

2021

Document d'enregistrement universel




eramET

1

RAPPORT INTÉGRÉ — 2

2

ACTIVITÉS 43

2.1	Activité Mines et Métaux	44
2.2	Réserves et ressources minérales	75
2.3	Activité Alliages Haute Performance (activités en cours de cession)	84
2.4	Innovation et transformation numérique	92
2.5	Holding	96
2.6	Historique de la Société	96

3

COMPTES CONSOLIDÉS ET COMPTES SOCIAUX 101

3.1	Comptes consolidés de l'exercice 2021	102
3.2	Comptes sociaux de l'exercice 2021	187
3.3	Comptes consolidés des exercices 2020 et 2019	222
3.4	Politique de distribution des dividendes	222
3.5	Politique d'assurances	223

4

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 225

4.1	Information sur la gouvernance	226
4.2	Informations relatives à la rémunération des organes de direction et d'administration	254

5

FACTEURS DE RISQUES ET ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE 277

5.1	Principes de la gestion des risques au sein d'Eramet	278
5.2	Environnement de contrôle et de gestion des risques du Groupe	279
5.3	Une approche intégrée de la Gestion des Risques au sein d'Eramet	280
5.4	Les principaux facteurs de risque auxquels le Groupe est exposé	283

6

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF) 293

6.1	Enjeux et démarche RSE du groupe Eramet	294
6.2	Préservation de l'environnement	301
6.3	Engagements sociaux et sociétaux du Groupe	342
6.4	Éthique des affaires	380
6.5	Note méthodologique	395
6.6	Rapport de l'un des Commissaires aux Comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	399

7

ERAMET ET SES ACTIONNAIRES 407

7.1	Marché des titres de la Société	408
7.2	Capital social	410
7.3	Renseignements concernant la Société	417
7.4	Pactes d'actionnaires	422

8

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 429

8.1	Exposé des motifs et texte des projets de résolutions	430
-----	---	-----

9

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 435

9.1	Personnes responsables du Document d'enregistrement universel	436
9.2	Commissaires aux comptes	436
9.3	Information financière – Documents disponibles	437
9.4	Tableau de réconciliation avec le Rapport financier annuel	437
9.5	Table de concordance avec le rapport de gestion	438
9.6	Table de concordance avec le rapport sur le gouvernement d'entreprise	440
9.7	Table de concordance avec le Règlement européen (UE) 2017/1129	441
9.8	Table de concordance avec les principes du <i>Global Compact</i> – COP Eramet	444
9.9	Table de concordance avec les principales conséquences de l'épidémie de Covid-19	445

10

PLAN DE VIGILANCE 2021 – GROUPE ERAMET 451

I.	Objectif et périmètre	452
II.	Cartographies des risques et évaluation des filiales	452
III.	Maîtrise des risques	455
IV.	Gouvernance et dispositifs de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité	466
V.	Identification, évaluation et maîtrise des risques chez les fournisseurs et sous-traitants	467
VI.	Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements	469
VII.	Compte rendu de mise en œuvre effective du Plan de vigilance	472



2021


DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL



Le présent Document d'Enregistrement Universel a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 4 avril 2022, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement. Le présent Document d'Enregistrement Universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'Enregistrement Universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

Ce document est une reproduction de la version officielle du document d'enregistrement universel intégrant le rapport financier annuel 2021 qui a été établie au format ESEF (European Single Electronic Format) et déposée auprès de l'AMF, disponible sur le site internet de la Société et celui de l'AMF.



Le rapport intégré a pour objectif de communiquer aux parties prenantes les enjeux auxquels Eramet contribue ainsi qu'à la création de valeur financière et extra-financière générée par les activités du Groupe. Il s'inspire du cadre de référence défini par l'*International Integrated Reporting Council* (IIRC) et vient en complément de nos autres publications. Les données présentées ont été sélectionnées selon leur pertinence et leur matérialité. Le rapport intégré est inclus dans le Document d'enregistrement universel et est également disponible en tant que publication sur le site internet d'Eramet.

L'IIRC est membre de la Value Reporting Foundation, une organisation mondiale à but non lucratif qui offre une gamme complète de ressources conçues pour aider les entreprises et les investisseurs à développer une compréhension commune de la valeur d'entreprise, comment elle est créée, préservée ou érodée.

SOMMAIRE DU RAPPORT INTÉGRÉ

Manifeste	3
Message de la Présidente- Directrice Générale	4
Chiffres clés 2021	6
Nos implantations	8
Histoire du groupe Eramet	10
Organigramme des activités	11
Activités	
- Activités Mines et Métaux	12
- Alliages Haute Performance	17
Innovation	18
Tendances et opportunités	20
Modèle d'affaires	22
Création de valeur	24
Stratégie	26
Engagement RSE	30
Gestion des risques	32
Gouvernance	34
Performances financières	36
Performances extra-financières	39
Perspectives 2022	41

MANIFESTE



Cœuvrer à un monde plus durable : c'est l'enjeu impérieux auquel l'humanité est confrontée.

Pour y répondre, et parce que les métaux sont essentiels, nos industries ont un rôle majeur à tenir, ici et maintenant, et pour les générations futures.

Il s'agit de mener à bien une indispensable transition énergétique et écologique, qui implique une utilisation toujours plus responsable de nos ressources naturelles.

Ce rôle, nous en avons fait une absolue priorité au service de notre raison d'être : devenir une référence de la transformation responsable des ressources minérales de la Terre, pour le bien-vivre ensemble.

Parce que nous sommes convaincus du bien-fondé de notre démarche, nous mettons sur le même plan performances opérationnelle et financière et responsabilité sociétale.

S'il est vrai que notre vision demeure inchangée - faire d'Eramet une entreprise citoyenne, engagée et contributive - notre modèle a considérablement évolué. Aujourd'hui, nous avons tout en main pour répondre aux deux défis de la nouvelle ère des métaux : produire plus et produire mieux.



« Nous sommes à l'aube
d'un **nouveau chapitre** dans
l'histoire du groupe Eramet. »

CHRISTEL BORIES
PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE

MESSAGE DE

CHRISTEL BORIES

En 2021, Eramet signe une année exceptionnelle. Opérations, RSE, finances : nos excellentes performances reflètent l'engagement et l'agilité de nos équipes qui ont su saisir les opportunités dans un environnement mouvant et incertain.

Ces performances remarquables démontrent la pertinence de notre modèle opérationnel : il génère de fortes améliorations internes portées par la croissance de nos volumes de production et du cash-flow sur la durée. Elles sont aussi le fruit de la transformation stratégique et managériale de grande ampleur que nous avons menée depuis quatre ans, qui a conduit à repositionner notre portefeuille vers nos activités les plus créatrices de valeur, et à rendre nos équipes plus autonomes et plus agiles.

Cette croissance se doit d'être durable et responsable. Nous avons maintenu en 2021 un haut niveau de performances RSE grâce aux engagements ambitieux pris pour la sécurité et le développement de nos collaborateurs, pour le mieux vivre des populations vivant à proximité de nos sites et pour la préservation du climat et de la biodiversité.

En 2021, nous avons aussi accéléré notre repositionnement stratégique vers les activités minières et métallurgiques porteuses de croissance. Nous avons relancé la construction de notre usine de lithium en Argentine et signé un protocole d'accord en vue de la cession d'Aubert & Duval.

Les évolutions récentes du marché – marquées par la très forte croissance de la demande des métaux indispensables à la transition énergétique et par

le renforcement des exigences environnementales et sociétales – viennent conforter nos choix stratégiques. Plus que jamais, il nous apparaît nécessaire que l'Europe sécurise l'approvisionnement de ces métaux. La tragédie qui frappe l'Ukraine et le climat de grande instabilité qui gagne le continent nous rappellent douloureusement ces enjeux stratégiques. En possédant dans son portefeuille d'actifs les métaux essentiels à notre avenir – nickel, cobalt, lithium et manganèse – Eramet se positionne comme un acteur essentiel de la transition énergétique.

C'est donc plus engagés que jamais que les femmes et les hommes d'Eramet, fort d'un Comité exécutif renouvelé, abordent ce nouveau chapitre de l'histoire du Groupe avec l'ambition de devenir une référence de la transformation responsable des ressources minérales de la Terre, pour le bien-vivre ensemble.

Les performances remarquables de l'année 2021 démontrent la pertinence de notre modèle opérationnel : il génère de fortes améliorations internes portées par la croissance de nos volumes de production et du cash-flow sur la durée.

ERAMET AUJOURD'HUI, C'EST

un acteur international majeur, recentré sur ses activités Mines et Métaux.

Sauf mention contraire, les chiffres présentés dans ce rapport intégré excluent les activités cédées ou en cours de cession (Sandouville, Aubert & Duval et Erasteel), en application de la norme IFRS 5⁽¹⁾.

1^{er}

Eramet est le premier **producteur mondial de minerai de manganèse à haute teneur** et le premier **producteur mondial d'alliages affinés de manganèse**.

4^e

Eramet est le quatrième **producteur mondial de matières premières titanifères** et quatrième **producteur mondial de zircon**.

4^e

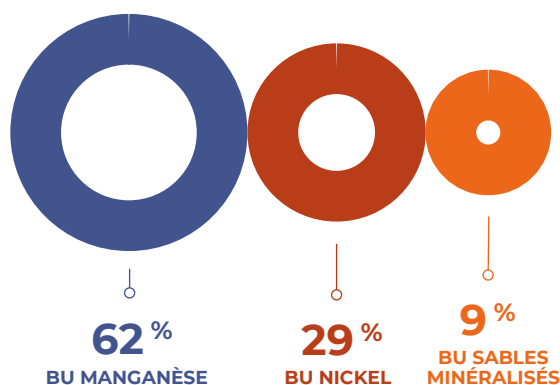
Eramet est le quatrième **producteur mondial de ferronickel**.

1^{re}

Première entreprise **européenne à développer une production de lithium durable à grande échelle**.

Md€
3,668
CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2021⁽¹⁾

CHIFFRES D'AFFAIRES 2021 PAR ACTIVITÉS⁽¹⁾



(1) En application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les indicateurs de performance financière et extra-financière présentés n'incluent pas les activités en cours de cession (cf. chapitre 3, notes 2.1 et 3.2 et chapitre 6 de ce document).
Hors retraitement IFRS 5, le chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 4,499 Md€ en 2021, l'EBITDA à 1,031 M€, le résultat opérationnel courant à 751 M€ et le FCF à 401 M€. Y compris les activités en cours de cession, le TF2 est en baisse de - 46 % et les effectifs s'élèvent à 13 373 collaborateurs à travers le monde à fin 2021.

(2) Données sur le périmètre Eramet + intérimaires + entreprises extérieures, hors les activités en cours de cession⁽¹⁾.

M€
1 051

EBITDA 2021 ⁽¹⁾

M€
784

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
COURANT ⁽¹⁾

M€
526

FCF 2021 ⁽¹⁾

- 39 %

DE RÉDUCTION DE TCO₂/T DE PRODUIT
SORTANT (RÉFÉRENCE 2018)

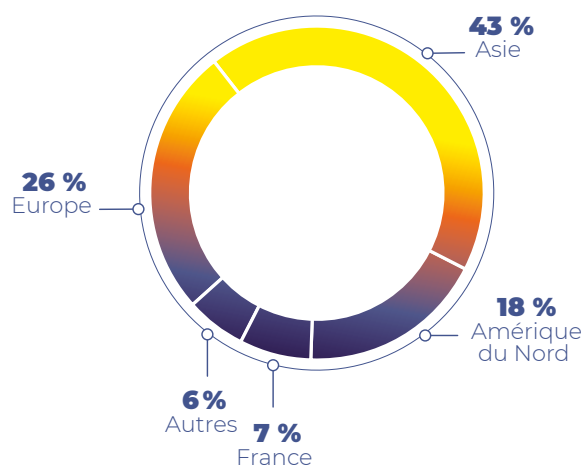
- 59 %

DE RÉDUCTION DU TAUX DE
FRÉQUENCE DES ACCIDENTS (TF2) ⁽¹⁾⁽²⁾

26 %

DE FEMMES MANAGERS

RÉPARTITION DES VENTES
PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE ⁽¹⁾



8 523

COLLABORATEURS À TRAVERS
LE MONDE À FIN 2021 ⁽¹⁾

RÉPARTITION DE L'EFFECTIF
PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

8 % France
10 % Europe (hors France)
3 % Amériques
52 % Afrique
1 % Asie
26 % Pacifique

UNE PRÉSENCE INDUSTRIELLE SUR LES CINQ CONTINENTS

17
SITES MINIERS
ET INDUSTRIELS ⁽¹⁾



PROJET



SITE MINIER



TRANSFORMATION

● Manganèse

● Nickel

● Sables minéralisés

● Lithium

Activités en cours de cession

● Erasteel


● Aubert & Duval

AMÉRIQUES

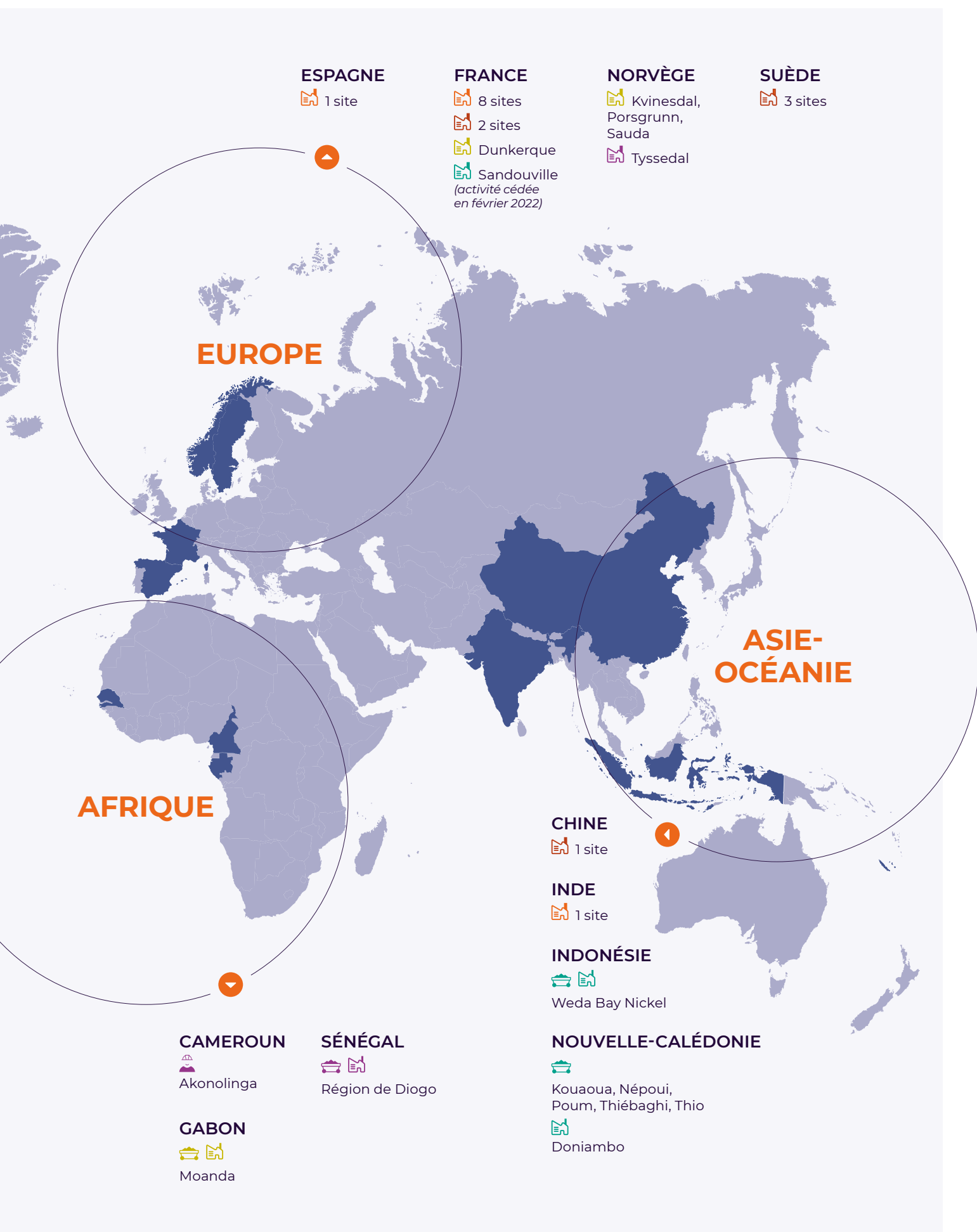
ÉTATS-UNIS


Marietta

ARGENTINE

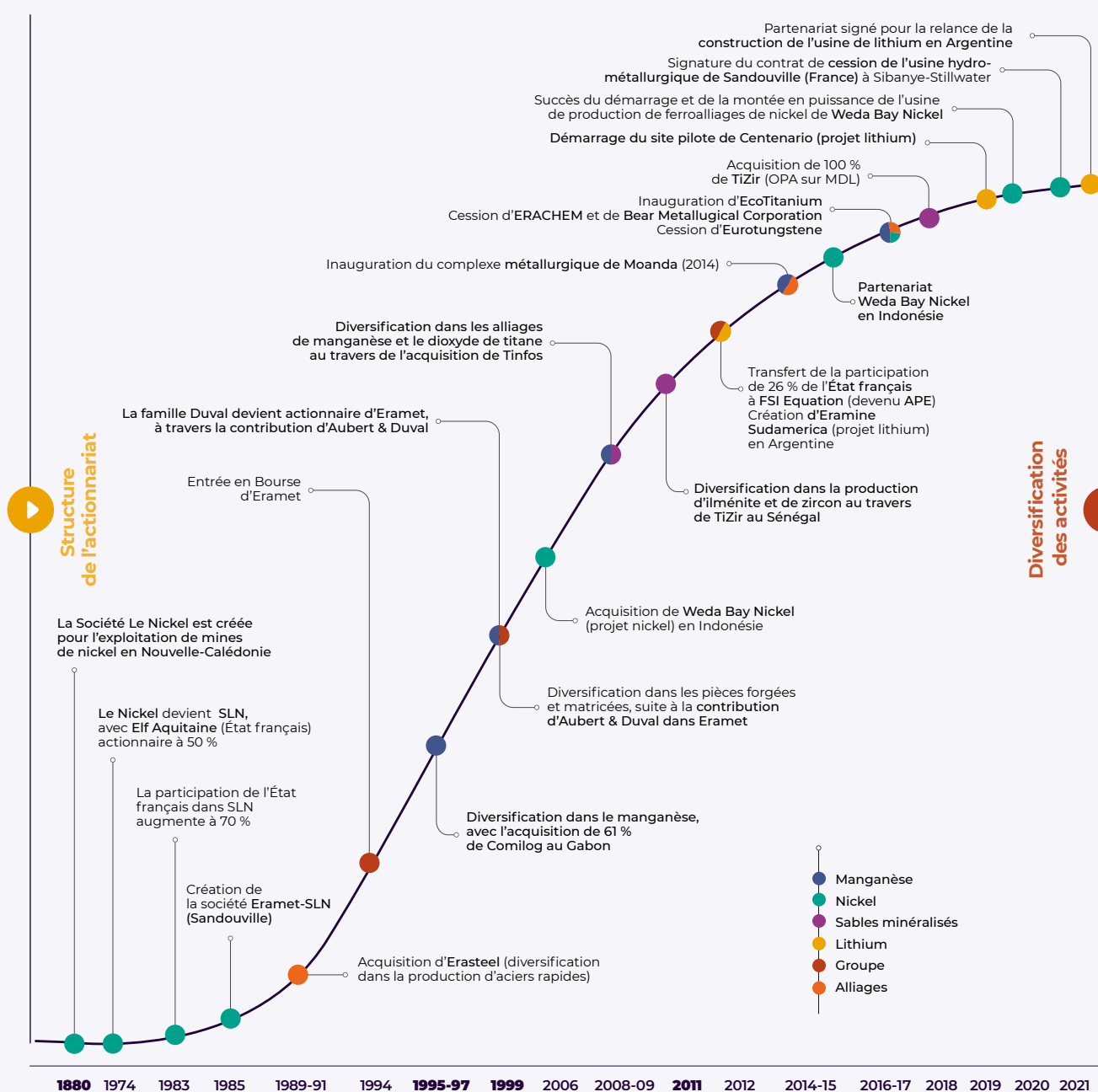

Salar de Centenario-Ratones

(1) Hors sites miniers et industriels des activités cédées ou en cours de cession, en application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ».



UN ACTEUR HISTORIQUE DE LA MINE, DE LA MÉTALLURGIE ET DES MÉTAUX

Depuis plus d'un siècle, le groupe Eramet entreprend dans les domaines de la valorisation responsable des minerais et des métaux et s'est diversifié à la fois en termes de marchés et de géographie.





STRUCTURE DU GROUPE

Quatre *business units* au sein des activités Mines et Métaux correspondant aux principaux marchés d'Eramet.



Eramet Ideas
Eramet International

ACTIVITÉS MINES ET MÉTAUX

Eramet Marketing
Services ⁽¹⁾

BU Manganèse

Minerai haute teneur, alliages

BU Nickel

Minerai, ferronickel, nickel de haute pureté, chlorures de nickel et de cobalt, carbonate de nickel, ferroalliages de nickel

BU Sables minéralisés

Dioxyde de titane et fonte de haute pureté, zircon et ilménite

BU Lithium

Eramine Sudamerica

Eramet Norway
100 %

Eramet Marietta
100 %

Comilog
63,71 %

Setrag ⁽⁶⁾
Comilog 59,99 %
Meridiam 40 %

Comilog Dunkerque
100 %

SEM ⁽²⁾
28,94 %
Autres
7,35 %

Eramet Sandouville ⁽⁷⁾
100 %

Société Le Nickel-SLN
56 %

Nisshin Steel 10 %
STCPI ⁽³⁾ 34 %
1 action
État français

Strand Minerals Pte. Ltd.
43 %

PT Weda Bay Nickel
90 %

PT Antam ⁽⁴⁾
10 %

Groupe Tsingshan
57 %

TiZir
Titanium & Iron
100 %

Grande Côte
Opérations
90 %

République
du Sénégal
10 %

ALLIAGES HAUTE PERFORMANCE ⁽⁵⁾ (EN COURS DE CESSIION)

Pièces matricées, produits laminés et forgés, aciers rapides et recyclage, aciers spéciaux à haute performance et superalliages

Aubert & Duval ⁽⁸⁾
100 %

Erasteel ⁽⁸⁾
100 %

UKAD ⁽⁸⁾
50 %

Interforge
95,7 %

- (1) Entité juridique regroupant les fonctions commerciales et support des activités Mines et Métaux, à compter du 1^{er} janvier 2021.
- (2) SEM : Société Équatoriale des Mines (société publique – Gabon).
- (3) STCPI : Société Territoriale Calédonienne de Participation Industrielle (entité détenue par les Provinces néo-calédoniennes).
- (4) PT Antam : Société publique – Indonésie.
- (5) Activités en cours de cession, en application de la norme IFRS 5.
- (6) Meridiam : investisseur privé, spécialisé dans la gestion à long terme d'infrastructures publiques durables.
- (7) Activité en cours de cession au 31 décembre 2021 ; cédée le 4 février 2022.
- (8) Détenue à 100 % à compter du 24 janvier 2022.

ACTIVITÉS MINES ET MÉTAUX

Eramet prélève des minerais métallifères, les vend ou les transforme en alliages en appliquant les plus hauts standards en matière de responsabilité sociétale et environnementale.

Ses clients sont des industries de base et des sociétés de haute technologie, dans le monde entier. Le Groupe dispose des compétences spécifiques de la géologie, des métiers de la mine et ceux de la transformation des minerais (pyrométallurgie et hydrométallurgie).

DES GISEMENTS DE CLASSE MONDIALE

Des réserves et ressources offrant des perspectives d'opération sur plusieurs décennies, positionnées dans le premier quartile de la courbe de coûts de l'industrie minière.



65 Mt

DE MANGANÈSE CONTENU
Gabon, Comilog
Plus de **23** ans de réserves ⁽¹⁾



3,6 Mt

DE NICKEL CONTENU
Nouvelle-Calédonie, SLN
Plus de **25** ans de réserves ⁽¹⁾

3,5 Mt

DE NICKEL CONTENU
Indonésie, Weda Bay
Plus de **25** ans de réserves ⁽¹⁾



18,9 Mt

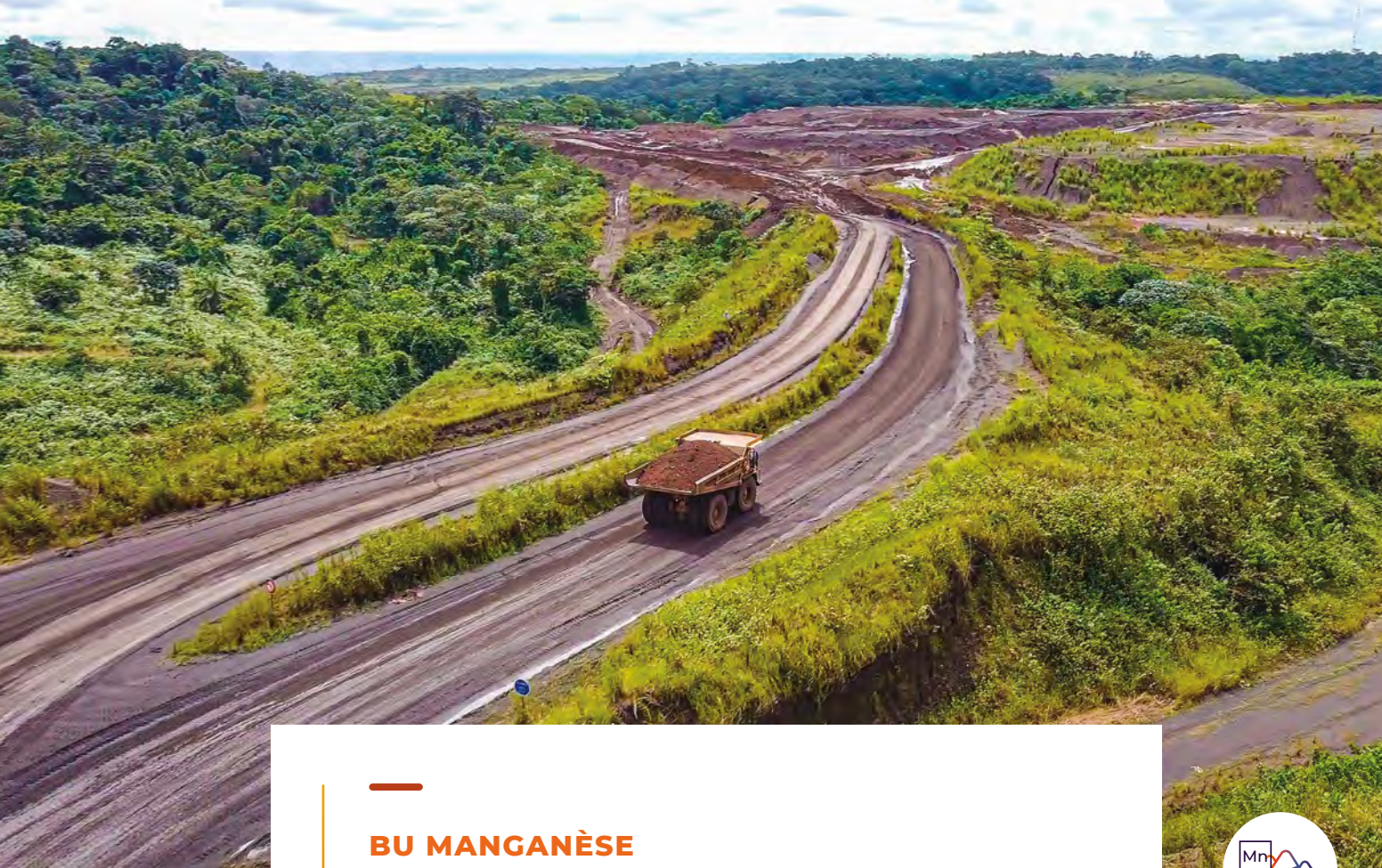
DE SABLES MINÉRALISÉS
(zircon et ilménite)
Sénégal, Tizir
Plus de **22** ans de réserves ⁽¹⁾



1,1 Mt

DE CARBONATE DE LITHIUM
ÉQUIVALENT (LCE)
Argentine (projet)
40 ans de réserves ⁽¹⁾

⁽¹⁾ Les réserves sont établies sur la base de plans miniers dont les durées sont présentées ci-dessus. Des sondages futurs permettront de convertir des ressources en réserves et ainsi augmenter la durée de vie des gisements.



BU MANGANÈSE

Eramet est le premier producteur mondial de minerai de manganèse à haute teneur grâce à sa mine de Moanda, au Gabon, première mine au monde en termes de production de minerai, et le premier producteur mondial d'alliages de manganèse à plus haute valeur ajoutée, les « affinés ».

RESSOURCES ET ACTIVITÉS

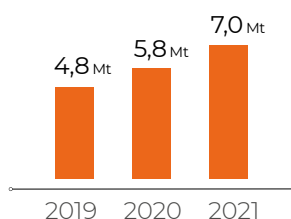
- 1 mine de manganèse hautement compétitive au Gabon opérée par Comilog, filiale du Groupe, avec un minerai de teneur commerciale très élevée (44 %) et une croissance organique de la production grâce au développement du nouveau plateau d'Okouma.
- Des unités de transformation au Gabon, 5 usines pyrométallurgiques en Europe (3 en Norvège, 1 en France) et aux États-Unis (1 dans l'Ohio) pour la production d'aggloméré et d'alliages de manganèse.
- Transport du minerai au port de Libreville en trains minéraliers opéré par Setrag, compagnie ferroviaire, filiale de Comilog.

MARCHÉS

- Le minerai de manganèse extrait est transformé en alliages de manganèse, essentiels à la production d'acier au carbone (environ 90 % des débouchés), utilisé notamment dans les secteurs de la construction et de l'automobile.

7,0 Mt

DE MINERAI
DE MANGANÈSE
PRODUITES



CHIFFRES CLÉS 2021

- ~ **4 513** salariés
- **2 267 M€** de chiffre d'affaires
- **747 kt** d'alliages de manganèse produites



14 Mth

**DE MINÉRAI DE NICKEL
PRODUITES PAR
WEDA BAY NICKEL**

5,4 Mth

**DE MINÉRAI DE NICKEL
PRODUITES PAR
LA SLN DONT 2,9 Mth
EXPORTÉES**

CHIFFRES CLÉS 2021

- ~ **2 253** salariés
- **1 046 M€** de chiffre d'affaires
- **39 kt** de ferroalliages de nickel produites à Weda Bay Nickel (JV à 100 %)
- **39 kt** de ferronickel produites à la SLN

BU NICKEL

Eramet, l'un des principaux producteurs mondiaux de ferronickel, valorise le minerai des mines de nickel en Indonésie et en Nouvelle-Calédonie.

RESSOURCES ET ACTIVITÉS

- **En Indonésie**, Weda Bay Nickel, détenue à 43 % en joint-venture avec la société chinoise Tsingshan, premier producteur mondial d'acier inoxydable : un gisement de classe mondiale dont la vocation est d'alimenter plusieurs unités de transformation du minerai en ferroalliages de nickel.
- Une montée en puissance très rapide des opérations minières et de la production de ferroalliages de nickel en 2021 ; l'usine, opérée par la joint-venture et alimentée par la mine, avait atteint dès août 2020 sa capacité nominale de production.

- **En Nouvelle-Calédonie**, SLN (Société Le Nickel), détenue à 56 % : des mines de nickel hautement compétitives ainsi qu'une usine pyrométallurgique pour la production de ferronickel.

- Une poursuite de la croissance des exportations de minerai de nickel grâce à la mise en œuvre sur les trois dernières années d'un modèle économique rééquilibré sur deux métiers, la mine et la métallurgie.

MARCHÉS

- Le minerai de nickel est extrait afin d'être transformé en ferroalliages de nickel, qui servent principalement à la fabrication d'acier inoxydable (70 % des débouchés) mais également en métal pur ou en sels de nickel.

Cession de Sandouville

En février 2022, Eramet a finalisé la cession de la raffinerie hydrométallurgique de Sandouville à Sibanye-Stillwater, acteur majeur des métaux précieux, pour un montant d'environ 85 M€. Cette opération avait été annoncée fin juillet 2021. Le site, qui emploie environ 190 personnes, est spécialisé dans la fabrication de sels de nickel à haute valeur ajoutée et de métal de haute pureté destinés à des applications spécifiques dans la galvanoplastie et dans la conception de superalliages, de catalyseurs et de composants électroniques.

BU SABLES MINÉRALISÉS

Eramet est un acteur majeur dans les sables minéralisés. Le Groupe est le quatrième producteur mondial de matières premières titanifères et le quatrième producteur mondial de zircon.

RESSOURCES ET ACTIVITÉS

- Production de minerais titanifères (ilménite, rutile, leucoxène) et de zircon au Sénégal, opérée par GCO (Grande Côte Opérations).
- Transport du minerai, opéré par GCO, par rail de la mine au port de Dakar.
- Transformation d'une partie de l'ilménite produite au Sénégal et production de laitier de dioxyde de titane et de fonte de haute pureté, à l'usine pyrométallurgique de TTI (TiZir Titanium and Iron) en Norvège.

MARCHÉS

- Les sables minéralisés sont extraits, puis séparés, afin de produire du zircon (dont environ 50 % est utilisé dans les céramiques) ainsi que des matières premières titanifères, transformées en laitier de titane (dont près de 90 % sert à la production de pigments).

804 Kt

CONCENTRÉS DE SABLES
MINÉRALISÉS PRODUITES
AU SÉNÉGAL

CHIFFRES CLÉS 2021

• ~ **983** salariés

• **349** M€ de chiffre d'affaires

• **209** kt de dioxyde de titane
produites en Norvège

Lancement de l'étude de pré faisabilité du projet Akonolinga (Cameroun)

En novembre 2019, Eramet a été attributaire de 5 permis de recherche sur le bloc rutilifère d'Akonolinga, dans la région Centre du Cameroun, par le gouvernement camerounais. D'une durée de trois ans, ces permis ont pour objet de permettre au Groupe de réaliser les travaux de terrain et les études de faisabilité nécessaires à l'obtention d'une convention minière d'exploitation.

Fin 2021, suite aux travaux menés par la cellule exploration (campagnes de sondage et étude de cadrage d'un schéma d'exploitation), Eramet a décidé de réaliser en 2022 l'étude de pré faisabilité « PFS » sur la base des premières ressources identifiées.

Ce projet permettrait de diversifier l'offre produits du Groupe sur le marché du rutile, particulièrement attractif, et viendrait renforcer les activités minières de sables minéralisés actuellement opérées au Sénégal.



BU LITHIUM

En Argentine, le Groupe dispose de droits miniers perpétuels sur une importante concession de lithium, sous forme de saumure, située dans la province de Salta sur les hauts plateaux andins. Le lithium est un métal critique indispensable à la transition énergétique et numérique.

Après avoir mis le projet sous cocon en 2020 dans un contexte de crise sanitaire, le Groupe a engagé la construction de l'usine de production de lithium en novembre 2021, en partenariat avec Tsingshan, groupe sidérurgique chinois. Eramet contrôlera le projet, avec une participation de 50,1 %, et assumera la responsabilité de la gestion opérationnelle.

RESSOURCES ET ACTIVITÉS

- Extraction des saumures du salar et transformation en carbonate de lithium, composé de base pour l'industrie du stockage d'énergie.
- Procédé d'extraction directe performant, qui utilise un solide actif solide développé par Eramet Ideas, centre de R&D d'Eramet.
- Positionnement dans le 1^{er} quartile de la courbe de *cash cost* de l'industrie du lithium, avec des ressources drainables très significatives.
- Démarrage de la construction de l'usine au 1^{er} trimestre 2022, pour une entrée en production début 2024. Atteinte de la capacité nominale de production attendue au 2^e semestre 2025.

MARCHÉS

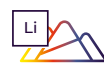
- Le lithium possède des propriétés physico-chimiques particulières qui font de lui un métal utilisé dans diverses applications. Le marché d'application le plus dynamique est celui du stockage d'énergie sous la forme de batteries lithium-ion (plus de 75 % des débouchés). On retrouve ces batteries dans les véhicules électriques, l'électronique portable et le stockage de l'électricité haute tension.

24 Kt

OBJECTIF DE PRODUCTION
ANNUELLE DE LITHIUM (LCE⁽¹⁾)
À HORIZON 2026 EN ARGENTINE

CHIFFRES CLÉS 2021

- Environ **90 %** de rendement d'extraction
- Environ **1** semaine de cycle de production
- - **44 %** de ressources hydriques consommées par rapport au procédé conventionnel
- **Cash cost** d'environ **3 500 USD/t LCE EXW⁽²⁾**



(1) Lithium Carbonate Equivalent.

(2) EX-Works : Coûts à la sortie d'usine, hors taxes et royalties.

ALLIAGES HAUTE PERFORMANCE

(Activités en cours de cession)

Les activités d'Aubert & Duval et d'EraSteel disposent d'un savoir-faire unique dédié aux industries stratégiques.

Elles fournissent les industries de pointe de l'aéronautique, de l'énergie et de la défense en pièces, demi-produits ou poudres métalliques en superalliages, aciers haute performance, aciers rapides, alliages d'aluminium, alliages de titane.

AUBERT & DUVAL

Aubert & Duval est un leader mondial des aciers à haute performance, des superalliages et du titane, mais également un leader mondial des pièces matricées de grande dimension et le deuxième producteur mondial de pièces matricées à forte puissance en titane, acier, superalliages et aluminium.



493 M€
CHIFFRE D'AFFAIRES
2021

CHIFFRES CLÉS 2021

- ~ **3 796** salariés
- **10** sites industriels

ERASTEEL

EraSteel est un acteur mondial des aciers rapides conventionnels et le leader de la métallurgie des poudres atomisées au gaz, avec les aciers rapides par métallurgie des poudres ASP® et les poudres métalliques PEARL®. La société est aussi un acteur européen du recyclage de catalyseurs, d'oxydes métalliques et de batteries.



184 M€
CHIFFRE D'AFFAIRES
2021

CHIFFRES CLÉS 2021

- ~ **830** salariés
- **6** sites industriels

Cession d'Aubert & Duval

En février 2022, Eramet a signé un protocole d'accord non engageant avec le consortium composé de Airbus, Safran et Tikehau ACE Capital en vue de la cession d'Aubert & Duval. La clôture de cette opération est attendue au second semestre 2022⁽¹⁾. La cession s'effectuerait sur la base d'une valeur d'entreprise de 95 M€ et serait assortie d'un ensemble de garanties spécifiques en complément des garanties usuelles. L'impact comptable de la transaction, estimé à -340 M€⁽²⁾, a été constaté dans le résultat de l'exercice 2021. Par ailleurs, Eramet a annoncé que, suite à la revue stratégique d'EraSteel, la cession de cette filiale était l'option privilégiée par le Groupe.

(1) Après consultations des instances représentatives du personnel et sous réserve des conditions suspensives habituelles, incluant l'approbation des autorités réglementaires et de la concurrence compétentes.

(2) Sous réserve des ajustements de closing.

ERAMET EST UN LEADER TECHNOLOGIQUE DANS SES DOMAINES D'ACTIVITÉS

Eramet Ideas regroupe les équipes d'innovation et de développement du Groupe.

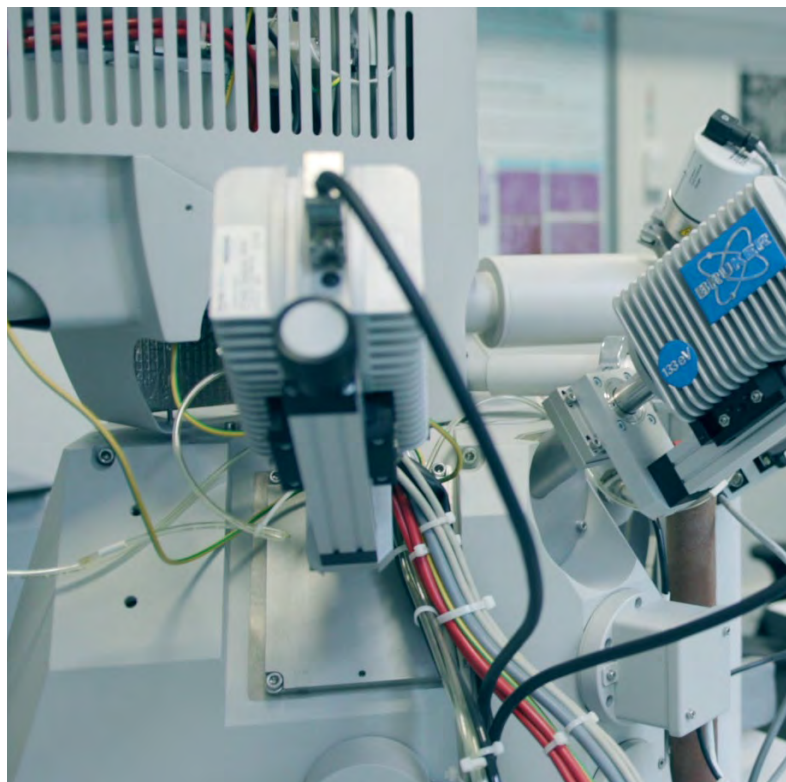
Expertises

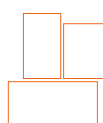
- Minéralogie, géologie, géométallurgie et exploitation minière
- Procédés minéralurgiques, hydrométallurgiques et pyrométallurgiques de la métallurgie extractive
- Métallurgie numérique (méthodes mathématiques d'interpolation, d'extrapolation, et de traitement algorithmique appliquées à la métallurgie)

Eramet Ideas : créer de la valeur pour les sites et les projets stratégiques du Groupe

- **Centre d'excellence** en exploitation minière, métallurgie extractive et recyclage
- **Open innovation :** benchmarks, projets collaboratifs, partenariats européens et partenariats universitaires au cœur de la démarche d'innovation
- **Coopération avec des start-up** sur de nouvelles technologies pour :
 - **Améliorer la performance des actifs miniers et métallurgiques** du Groupe
 - **Accompagner les projets stratégiques** et notamment les développements dans les métaux de la transition énergétique

Eramet Ideas, un centre d'innovation intégré sur toute la chaîne de valeur : exploitation minière, produits semi-finis, transformation numérique.





Installation pilote
dédiée au recyclage
des batteries Li-ion,
Eramet Ideas,
Trappes, France.



28

PROJETS COLLABORATIFS

Projets européens collaboratifs
en cours, dont le projet ReLieve
et 15 projets norvégiens
collaboratifs en cours

~ 300

EXPERTS ET TECHNICIENS
(R&D INTERNE)

35 M€

CONSACRÉS À L'INNOVATION,
SOIT 1 % DU CHIFFRE
D'AFFAIRES DU GROUPE

1^{er}

MICROSCOPE EN EUROPE
DOTÉ DU LOGICIEL D'ANALYSE
MINÉRALOGIQUE QEMSCAN

UN ÉCOSYSTÈME EN PLEINE MUTATION ACCÉLÉRÉ PAR LA CRISE LIÉE À LA PANDÉMIE

SOCIÉTALES ET GÉOPOLITIQUES

NOS DÉFIS

- Croissance démographique accrue et urbanisation accélérée.
- Croissance des inégalités, accélérée par la crise liée à la pandémie en 2020 et 2021.
- Polarisation des opinions et montée de la défiance, notamment vis-à-vis du discours des autorités, des médias, des entreprises et des experts économiques.
- Tensions géopolitiques liées aux ressources stratégiques (financières, humaines et naturelles), résultant de la prééminence de la souveraineté des États.
- Remise en cause de la globalisation des échanges au profit de la régionalisation (des activités, des travailleurs, des marchandises et des capitaux).

NOS OPPORTUNITÉS

- Mesures d'adaptation pour répondre au rebond de la demande en métaux suite à l'arrêt brutal des systèmes de production en 2020. Par exemple : le développement de procédures et de mesures de gestion de crise (notamment sanitaires) ; l'usage croissant des interfaces numériques dans les relations sociales, économiques et professionnelles (télétravail, commerce et information).
- Intégration d'une approche sociétale à l'excellence opérationnelle des activités minières et industrielles.
- Forte croissance de la demande de métaux critiques de la transition énergétique.
- Prise de conscience du besoin de souveraineté dans les régions comme l'Europe ou l'Amérique du Nord.

Eramet engage la construction de son usine de lithium en Argentine.

ÉCONOMIQUES ET TECHNOLOGIQUES

NOS DÉFIS

- Variabilité de la croissance économique mondiale pendant la pandémie, avec des périodes de ralentissement suivi de périodes de reprise rapide, avec un fort impact sur la demande en métaux.
- Évolution rapide des marchés et des besoins clients, disruptions logistiques.
- Maintien de la consommation en Chine, à court terme, et nécessité d'identifier de nouveaux relais de croissance et de création de valeur, à moyen terme.
- Volatilité accrue sur les marchés (prix des matières, offre/demande...).
- Volonté de recentrage des investissements sur les projets d'avenir et le soutien des activités à impact (géopolitique, social, économique et environnemental).
- Accélération de la transformation des organisations (technologique, numérique et managériale), avec une nécessité d'adaptation rapide pour atteindre une plus grande résilience.
- Développement de l'Industrie 4.0 (pilotage par la data, technologies de production additive, robotisation, internet des objets, intelligence artificielle...).
- Évolution des stratégies de vente et des exigences clients (dématérialisation des flux de vente, accélération des canaux de vente en ligne et du suivi numérisé des clients...).
- Forte augmentation des besoins en métaux pour les batteries liée à la révolution du véhicule électrique.

NOS OPPORTUNITÉS

La création de valeur durable de nouveaux services innovants au service de la transition énergétique

- Développement de l'électrification des procédés industriels (substitutions de techniques à base d'énergie combustible vers des procédés électriques).
- Développement de la technologie de stockage de l'énergie : batteries hydrogène/Li-ion.
- Croissance marquée des nouvelles solutions de mobilité (véhicules électriques/autonomes, drones, avions à hydrogène...).
- Développement des énergies renouvelables et des technologies de captage du CO₂.
- Développement de la valorisation des matières et produits issus du recyclage.

L'écosystème mondial est en plein bouleversement. Les entreprises sont amenées à continuellement revoir en profondeur leurs interactions avec l'ensemble de leurs parties prenantes. Les attentes de ces dernières évoluent, portées par des mégatendances démographiques, sociétales, géopolitiques, économiques, technologiques, environnementales... Les activités minières et métallurgiques du groupe Eramet se situent au cœur de ces évolutions.

ENVIRONNEMENTALES

NOS DÉFIS

- Urgence climatique et nécessité d'actions collectives sur le climat.
- Perte de la biodiversité qui menace les écosystèmes de la planète, due en particulier à la surexploitation des ressources naturelles, à la dégradation des habitats naturels et à la pollution.
- Accentuation de la distribution inégale de l'eau sur la planète due au changement climatique.
- Accélération de la transition écologique et plus forte visibilité de l'empreinte environnementale des activités économiques et industrielles.
- Pression accrue des parties prenantes, relevant en continu leur niveau d'attentes et d'exigences. Par exemple : augmentation de la pression réglementaire, demande accrue de traçabilité des matières premières et d'acceptabilité environnementale et sociétale des activités, prise en compte des risques extra-financiers et exigence de performance RSE (marchés financiers, chaîne de valeur, compagnies d'assurance...).

NOS OPPORTUNITÉS

Une prise de conscience accrue des enjeux environnementaux

- Changement climatique.
- Mix et efficacité énergétiques.
- Raréfaction des ressources naturelles (minérales, eau, biodiversité).
- Économie circulaire.
- Pollution atmosphérique, pollution des eaux et des sols, pollution de l'espace.

Ces mégatendances offrent des perspectives et des opportunités de croissance responsable pour le groupe Eramet.

Valorisation responsable des métaux et minéraux industriels, recyclabilité, mine 4.0, développement des pôles urbains, mobilité électrique : **c'est dans ce cadre que s'inscrit la vision d'Eramet.**

NOTRE VISION STRATÉGIQUE



**DURABLEMENT
CRÉATEUR DE VALEUR**



**LE PARTENAIRE BUSINESS
DE RÉFÉRENCE**



**ENTREPRISE CITOYENNE,
ENGAGÉE ET CONTRIBUTIVE**



**LA PRÉFÉRENCE
DES MEILLEURS TALENTS**



ENTREPRENEUR

NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

Eramet est un groupe minier et métallurgique diversifié, leader dans ses domaines d'activités.

NOS ATOUTS ET RESSOURCES ⁽¹⁾

Capital humain

8 523 collaborateurs dans 20 pays.
26 % de femmes managers.

Capital naturel (ressources)

117 Mt de manganèse contenu (Gabon).
19,2 Mt de nickel contenu (Nouvelle-Calédonie).
38,4 Mt de sables minéralisés (Sénégal).
9,9 Mt de lithium (LCE ⁽²⁾) (Argentine).
10,4 Mt de nickel contenu, détenu à 43 % par Eramet (Weda Bay, Indonésie).

Capital industriel

17 sites industriels d'extraction et de transformation métallurgique dans le monde.

312 M€ d'investissements industriels.

Capital financier

Cotée au **SBF 120**.

1 051 M€ d'EBITDA.

2,0 Md€ de liquidités financières.

Capital intellectuel et innovation

35 M€ de dépenses d'innovation.

300 collaborateurs (R&D interne).

Capital sociétal

Des territoires d'implantation actionnaires de nos principales filiales :

34 % Nouvelle-Calédonie (SLN),

29 % Gabon (Comilog),

10 % Sénégal (GCO).

Des relations de long terme avec nos clients.

NOS AXES STRATÉGIQUES



Croître dans les métaux pour le développement économique mondial

Marchés résilients :

Minerais & alliages de manganèse

Nickel

Sables minéralisés

NOTRE VISION STRATÉGIQUE



Note : En application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les indicateurs de performance financière et extra-financière présentés n'incluent pas les activités en cours de cession (cf. chapitre 3, Notes 2.1 et 3.2 et chapitre 6 de ce document).

NOTRE RAISON D'ÊTRE

« Devenir une référence de la transformation responsable des ressources minérales de la Terre, pour le bien-vivre ensemble. »

Pure player dans le secteur des mines et métaux contribuant à un avenir durable.



Développer les métaux critiques de la transition énergétique

Marchés en forte croissance :

Lithium

Sels de nickel/cobalt

Recyclage des batteries

NOTRE CRÉATION DE VALEUR

Collaborateurs

- 59 % d'accidents déclarés (taux de fréquence TF2⁽⁵⁾ à 1,5 en 2021).

72 % de l'effectif a reçu une formation.

Actionnaires

30 % ROCE⁽³⁾ (2021).

2,1 Md€ de capitalisation boursière en 2021.

Clients/ Fournisseurs

3,7 Md€ de chiffre d'affaires.

Communautés/ Territoires

495 M€ payés par nos filiales actives dans l'industrie extractive aux gouvernements locaux (principalement impôts et redevances en 2020⁽⁴⁾).

9,3 M€ d'investissements communautaires.

90 % d'électricité décarbonée achetée en 2021.

Partenaires R&D et Innovation

28 projets européens subventionnés et 15 projets norvégiens collaboratifs en cours.

NOS ENGAGEMENTS RSE

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



actnature international

La feuille de route RSE 2018-2023, 13 objectifs RSE, page 299

Le plan de vigilance 2021, page 451

Les principes du Global Compact - COP Eramet, page 444



TRANSFORMATION STRATÉGIQUE

LE PARTENAIRE BUSINESS DE RÉFÉRENCE

UNE ENTREPRISE CITOYENNE, ENGAGÉE ET CONTRIBUTIVE

(1) La présentation des ressources d'Eramet est en ligne avec les recommandations de l'IIRC.

(2) LCE : Lithium Carbonate Equivalent.

(3) ROCE : résultat opérationnel courant / capitaux employés.

(4) Mise à jour annuelle publiée en juin.

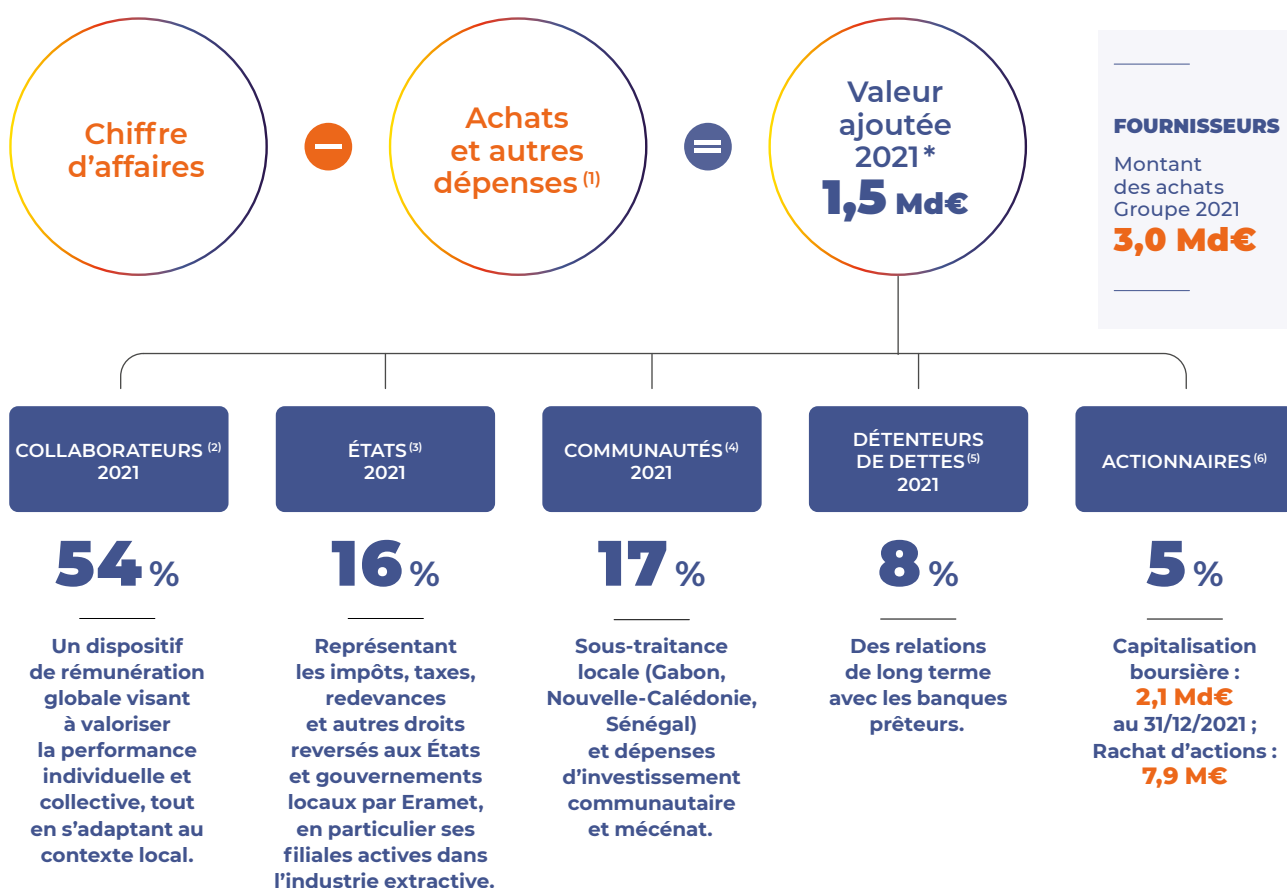
(5) TF2 = nombre d'accidents avec et sans arrêt pour 1 million d'heures travaillées (salariés et sous-traitants).

UN PARTAGE DE LA VALEUR AJOUTÉE

Pour Eramet, être une entreprise qui crée durablement de la valeur, c'est réussir à développer une valeur partagée avec l'ensemble de ses parties prenantes.

Les parties prenantes rassemblent l'ensemble des acteurs, internes comme externes, qui sont concernés, directement ou indirectement, par l'activité d'Eramet. À toutes les étapes, la mise en place d'une approche collaborative avec l'ensemble de ces protagonistes s'avère un facteur clé de la réussite des projets et de la création de valeur ajoutée.

RÉPARTITION DE LA VALEUR ENTRE LES PARTIES PRENANTES



Note : Sur la base des comptes consolidés au 31 décembre 2021, avant application d'IFRS 5, y compris les activités cédées ou en cours de cession.

* Distribuable aux parties prenantes.

(1) Comprendant la consommation de l'exercice, la production stockée / immobilisée, les autres produits et charges opérationnels courants et non courants, la quote-part dans le résultat net des co-entreprises.

(2) Masse salariale versée (salaires, bonus et primes).

(3) Impôts et taxes versés, redevances et autres droits versés. Droits à la production ; impôts ou taxes perçus sur le revenu, la production ou les bénéfices des sociétés, à l'exclusion des impôts ou taxes perçus sur la consommation, tels que les taxes sur la valeur ajoutée, les impôts sur le revenu des personnes physiques ou les impôts sur les ventes ; redevances ; hors dividendes ; primes de signature, de découverte et de production ; droits de licence, frais de location, droits d'entrée et autres contreparties de licence et/ou de concession ; paiements pour des améliorations des infrastructures.

(4) Dépenses d'investissement communautaire et mécénat et de sous-traitance locale (Nouvelle-Calédonie, Gabon, Sénégal).

(5) Coût de la dette nette et autres charges et produits financiers.

(6) Dividende de 2,5€/action proposé au vote de l'Assemblée Générale au titre de l'exercice 2021.

En pratique, l'efficacité et la durabilité des actions du Groupe passent par une démarche partenariale qui parvient à impliquer en particulier les parties prenantes représentées ci-après.



COLLABORATEURS ET REPRÉSENTANTS

SUJETS D'INTÉRÊT

Santé et sécurité des salariés et des sous-traitants, gestion des carrières et rémunération, développement personnel et formation, transformation managériale, environnement et processus de travail, diversité.

MODALITÉS D'INFORMATION ET DE DIALOGUE

Communication interne Groupe et locale (mails, intranet, réseaux sociaux, réunions, newsletters...), entretiens annuels, enquête d'engagement, questionnaires thématiques, mécanisme d'alerte, CSE, Comité européen, Comité Groupe.



ÉTATS, ÉLUS ET AUTORITÉS NATIONALES ET LOCALES

SUJETS D'INTÉRÊT

Partage de la valeur, contribution à l'économie et au développement national et local, création d'emplois, contrats et conventions minières, conformité.

MODALITÉS D'INFORMATION ET DE DIALOGUE

Publications du Groupe, rencontres, visites de sites, lettres institutionnelles.



COMMUNAUTÉS

SUJETS D'INTÉRÊT

Emplois et sous-traitance, projets d'investissement communautaire (infrastructures, diversification économique), gestion des impacts.

MODALITÉS D'INFORMATION ET DE DIALOGUE

Réunions d'information, assemblées publiques, comités tripartites, consultations, bureaux de relations communautaires, visites de sites, mécanismes de gestion des plaintes.



CLIENTS

SUJETS D'INTÉRÊT

Qualité et innovation produits, positionnement concurrentiel, traçabilité, empreinte climat, devoir de vigilance et chaîne d'approvisionnement, respect des droits de l'Homme.

MODALITÉS D'INFORMATION ET DE DIALOGUE

Publications du Groupe, relations commerciales, rencontres, salons professionnels, requêtes clients.



FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

SUJETS D'INTÉRÊT

Qualité et innovation produits, opportunités de marché, santé-sécurité, amélioration de la performance, devoir de vigilance et chaîne d'approvisionnement, respect des droits de l'Homme.

MODALITÉS D'INFORMATION ET DE DIALOGUE

Rencontres régulières, relations commerciales, portail fournisseurs, salons, qualifications fournisseurs, Code de conduite, évaluations RSE/Éthique, suivi des plans d'actions pour la démarche Achats Responsables, sensibilisation.



ACTIONNAIRES ET INVESTISSEURS, DÉTENTEURS DE DETTES ET PRÊTEURS

SUJETS D'INTÉRÊT

Résultats financiers et opérationnels, santé et sécurité des salariés et sous-traitants, gestion et utilisation des ressources, consommation d'énergie et émissions de GES.

MODALITÉS D'INFORMATION ET DE DIALOGUE

Publications du Groupe, Assemblée Générale, *roadshows*, rencontres en continu.



SOCIÉTÉ CIVILE, INITIATIVES PLURIPARTITES, ONG, ASSOCIATIONS LOCALES, ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES...

SUJETS D'INTÉRÊT

Engagement auprès des communautés, biodiversité et réhabilitation, mine durable, consommation d'énergie et émissions de GES, économie circulaire, respect des droits humains, transparence fiscale.

MODALITÉS D'INFORMATION ET DE DIALOGUE

Publications du Groupe, rencontres, participation à des groupes de travail.

ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE MONDIAL ET LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

Eramet, un acteur de référence de la mine et de la transformation responsable des métaux, avec un repositionnement attractif et des activités génératrices de cash.

Lancé en 2018, le programme de profonde transformation stratégique et managériale du Groupe a permis de le repositionner de manière compétitive sur le secteur des Mines et Métaux, dans un environnement en pleine mutation, afin de créer de la valeur sur le long terme.

Les actifs les moins performants ont ainsi été repositionnés :

- Le site de Sandouville a été vendu début 2022.
- Un protocole d'accord a également été signé en février en vue de la cession d'Aubert & Duval et le Groupe prévoit de poursuivre en 2022 le projet de cession d'EraSteel.⁽¹⁾
- Le plan de sauvetage de la SLN, lancé fin 2018, a prouvé sa pertinence dans des conditions normales d'exploitation. Il s'appuie sur une augmentation des exports de minerais de basse teneur, une amélioration de la productivité et une baisse du prix de l'énergie. L'ensemble des actions dépendant de la SLN ont été réalisées à date (changement des horaires de travail, mise en place des outils nécessaires à l'augmentation de la production). En février 2022, le gouvernement de Nouvelle-Calédonie et la SLN se sont engagés sur une nouvelle trajectoire pour l'avenir de la filiale. À ce titre, un premier jalon a été franchi avec le vote, à l'unanimité du gouvernement, de l'autorisation d'export de 2 Mth supplémentaires pour atteindre 6 Mth de minerai de nickel d'export par an. La montée en puissance s'effectuera jusqu'en 2024.

Cette trajectoire repose également sur la réduction significative du coût de l'énergie de l'usine de Doniambo. La réflexion sur l'accès à une électricité compétitive ainsi que le projet de centrale électrique pour alimenter Doniambo devront être accélérés en 2022.

La stratégie du Groupe s'articule désormais autour de deux axes présentés ci-après.

⁽¹⁾ En application de la norme IFRS 5, relative aux actifs non courants détenus en vue de la vente, ces actifs ont été classés en tant qu'activités en cours de cession dans les comptes du Groupe au 31 décembre 2021. Voir chapitre 3, notes 2.1 et 3.2, du Document d'enregistrement universel.



1

CROÎTRE DANS LES MÉTAUX POUR LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE MONDIAL

La poursuite du développement économique mondial devrait soutenir la croissance de la demande pour les métaux liés aux infrastructures (acier carbone), à la construction (pigments, céramiques) et à la consommation (aciers inoxydables). Le premier axe consiste à développer les activités du Groupe, par croissance organique ou externe, sur ces marchés résilients sur lesquels Eramet a, ou peut avoir, un avantage compétitif.

Les domaines ciblés sont notamment :

- le minerai et les alliages de manganèse à travers l'expansion des activités minières du Groupe au Gabon ou des activités métallurgiques sur ce métal en Norvège, aux États-Unis, en France et au Gabon ;
- des développements dans les sables minéralisés au Sénégal ou dans d'autres pays, notamment le Cameroun ;
- le minerai de nickel, notamment à travers la valorisation du gisement de Weda Bay en Indonésie.



14 Mth

PRODUCTION DE MINÉRAI
DE NICKEL DE WEDA BAY NICKEL
EN 2021

2

DÉVELOPPER LES MÉTAUX CRITIQUES POUR LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

Le deuxième axe concerne l'élargissement du portefeuille dans les métaux de la transition énergétique. Ces marchés connaissent une très forte croissance, tirés par la demande exponentielle en métaux utilisés pour l'électrification (véhicules électriques en tête) et participant donc à la décarbonation des économies mondiales.

Il s'agit notamment :

- du lithium, avec le redémarrage du projet Centenario annoncé par Eramet en novembre 2021 ;
- du développement dans la production de nickel et cobalt pour batterie, grâce au projet Sonic Bay, à partir du gisement de Weda Bay et en partenariat avec BASF ;
- du projet de recyclage des batteries lithium-ion.

Métaux pour le développement économique mondial

CROISSANCE ORGANIQUE DE LA PRODUCTION DE MINÉRAI DE MANGANÈSE AU GABON

Les réserves significatives de la mine de Moanda au Gabon permettent d'envisager de poursuivre son programme de croissance sur plusieurs années.

Un procédé alternatif de traitement à sec d'une partie du minerai a démarré fin 2018, afin d'allonger la durée de vie du plateau de Bangombé actuellement exploité. Ce procédé permet une flexibilité dans l'exploitation de la mine, ainsi qu'une augmentation des volumes produits à court terme. En 2020, sur la base d'une approche modulaire, Eramet a augmenté la capacité de la mine de Moanda avec l'ouverture du plateau d'Okouma en fin d'année, en parallèle de celui de Bangombé. Cette croissance de la production s'est ainsi poursuivie en 2021, faisant de Moanda la première mine de manganèse au monde.

L'approche modulaire développée par Comilog permet d'optimiser les investissements industriels et repose sur l'entrée en production du nouveau plateau, sur l'intensification de l'utilisation du procédé alternatif de traitement à sec pour l'ensemble de la mine, qui seront suivies par la mise en place progressive de laveries modulaires sur le plateau d'Okouma.

Sur cette base, la production s'est élevée à **7,0 Mt de minerai de manganèse**, les investissements de croissance à 151 M€ en 2021, y compris le plan de modernisation du Transgabonais, traduisant une avancée majeure dans la croissance organique de Comilog, fortement créatrice de valeur, avec un temps de retour sur investissement très court. La production de la mine a augmenté de plus de 60 % par rapport à 2018.

+21%

PRODUCTION DE MINÉRAI DE
MANGANÈSE DE COMILOG EN 2021

L'objectif 2022 est fixé à 7,5 Mt de minéral produit, soit plus de 7 % par rapport à 2021, avec un investissement d'environ 200 M€.

Cette dynamique de développement est supportée par le programme de rénovation de la voie de chemin de fer, avec le doublement de la capacité de transport du Transgabonais, opéré par Setrag, filiale à 51 % de Comilog (depuis début 2022). Depuis le début du programme en 2016, la capacité de transport a augmenté de 96 %, permettant de très bons progrès logistiques: le minéral transporté a ainsi atteint un niveau record.

CROISSANCE DANS LES ALLIAGES DE MANGANÈSE

Le minéral de manganèse est transformé en alliages de manganèse avant d'être introduit dans les aciers pour leur conférer leurs propriétés mécaniques. Eramet dispose de 6 usines qui effectuent cette opération de fusion pyrométallurgique à partir d'une partie du minéral produit au Gabon. Le *setup* de production est optimisé en permanence : productivité des fours de fusion, baisse des émissions de CO₂, accroissement de la production d'alliages affinés (à basse teneur carbone) pour lequel Eramet est le numéro 1 mondial. Cela passe par de nombreuses actions incrémentales de terrain et 2021 a permis d'accroître la production totale à 747 kt d'alliages soit une augmentation de 7 %.

CROISSANCE DANS LES SABLES MINÉRALISÉS

Depuis quelques années, Eramet renforce son portefeuille dans le secteur attractif des sables minéralisés.

Le Groupe a ainsi pris le contrôle de TiZir à 100 % en 2018. La qualité de la mine du Sénégal et les capacités d'enrichissement d'une partie du minéral à l'usine en Norvège en font un acteur majeur de l'industrie des sables minéralisés. Le Groupe a lancé un programme de croissance organique à moyen terme de la production au Sénégal avec des options de dégauchage. La première étape devrait permettre une croissance d'environ 10 % des volumes de sables minéralisés d'ici fin 2024, avec un investissement limité d'environ 30 M€.

Par ailleurs, en 2019, Eramet a obtenu au Cameroun un permis de recherche minière pour le bloc rutilifère d'Akonolinga. Des premières études ont été lancées en 2020 et la phase d'études de pré faisabilité a démarré en 2021.

VALORISATION DU GISEMENT DE NICKEL DE WEDA BAY

En Indonésie, sur l'île d'Halmahera, Weda Bay, un gisement de classe mondiale est développé en partenariat avec la société chinoise Tsingshan, premier producteur mondial d'acier inoxydable. Le démarrage de l'activité a été un succès avec une rapide montée en puissance des opérations minières et de la production de ferroalliages de nickel à basse teneur. La mine, destinée à alimenter plusieurs usines présentes sur le site industriel de l'île d'Halmahera dont l'usine du partenariat, a démarré fin 2019 et a produit 14 Mth dont près de 10 Mth commercialisables de minéral de nickel en 2021. La première coulée de métal à l'usine de production de ferroalliage de nickel de la joint-venture a eu lieu fin avril 2020. L'usine a atteint, dès le mois d'août suivant, sa capacité nominale, en avance sur le planning prévisionnel. En 2021, elle a produit 39 kt-Ni, à un coût cash de production très compétitif. Eramet, actionnaire minoritaire, est en charge du volet minier et dispose d'un droit d'*off-take* de la production à hauteur de 43 % des volumes produits, correspondant au pourcentage de détention dans la holding qui contrôle cet actif à 90 %. L'excellente performance opérationnelle de Weda Bay s'est de nouveau traduite en 2021 par une contribution significative au *free cash flow* du Groupe.

Un écosystème innovant

Le développement dans les deux axes stratégiques d'Eramet s'appuie sur une politique d'innovation forte ainsi qu'une cellule exploration, moteurs des futurs projets du Groupe, ainsi que sur la transformation numérique.

INNOVATION

L'innovation est au cœur de la stratégie d'Eramet et s'appuie sur Eramet Ideas, le centre d'open innovation du Groupe. L'open innovation est une démarche d'ouverture vers des partenaires industriels et académiques. Cette démarche génère un formidable gisement d'opportunités, de savoir et de challenge tout en minimisant les risques de l'innovation par la mutualisation du risque d'échec

avec des partenaires. Eramet Ideas participe à l'amélioration de la performance opérationnelle à court terme du Groupe, tout en développant des projets d'innovation long terme venant appuyer la feuille de route stratégique. Ainsi, Eramet Ideas a accompagné l'augmentation de capacité de Comilog et de Weda Bay et est, entre autres, à l'origine du développement du procédé optimisé de valorisation du lithium de Centenario.

Métaux critiques de la transition énergétique

PROJET LITHIUM EN ARGENTINE

Depuis la découverte du gisement de Centenario-Ratones, les travaux de géologie ont permis de porter les quantités de ressources disponibles à environ **10 Mt de carbonate de lithium équivalent (LCE)**, ce qui en fait une ressource de classe mondiale. En 2020 et 2021, une usine pilote, réplique à échelle réduite d'une future installation industrielle, a démontré en conditions réelles sur le gisement **l'atteinte des performances visées pour le procédé de traitement des saumures, sur la durée**. En 2021, le Groupe a décidé de lancer la construction du site de production de carbonate de lithium, en partenariat avec la société Tsingshan. **Eramet contrôlera le projet**, avec une participation de 50,1 %, et assumera la responsabilité de la gestion opérationnelle. Son partenaire Tsingshan financera la construction de l'usine et entrera dans le projet à hauteur de 49,9 %. La production sera commercialisée par chacun des deux actionnaires à hauteur de leur quote-part de capital. La construction de l'usine, d'une production annuelle de **24 000 tonnes de lithium (LCE)**, devrait démarrer au 1^{er} trimestre 2022, pour **une entrée en production début 2024**, avec l'atteinte de la capacité nominale prévue au 2^e semestre 2025. La taille du gisement permettra d'envisager des extensions ultérieures via la construction d'autres usines similaires par les deux partenaires.

NICKEL ET COBALT POUR LES BATTERIES

Le projet de valorisation du gisement de Weda Bay pour la production de sels de nickel et de cobalt constitue une opportunité d'élargissement du portefeuille de produits du Groupe vers les métaux critiques de la transition énergétique. À ce titre, Eramet a signé en décembre 2020 avec BASF un accord pour **évaluer conjointement**



~ **90** %

NIVEAU DE RENDEMENT DU PROCÉDÉ D'EXTRACTION DIRECT DU LITHIUM DE L'USINE PILOTE

le développement d'un projet hydro-métallurgique de nickel-cobalt destiné au marché des véhicules électriques. Le projet, qui valoriserait le minerai de Weda Bay, vise un démarrage des installations au milieu de la décennie 2020, pour une production de 42 000 tonnes de nickel et de 5 000 tonnes de cobalt par an, provenant de mines exploitées selon des normes sociétales et environnementales reconnues au niveau international. Les études de faisabilité ont démarré début 2021 et devraient se poursuivre en 2022.

RECYCLAGE DE BATTERIES LITHIUM-ION

Le développement dans le recyclage de batteries Li-ion (lithium, nickel, cobalt) s'inscrit également dans cette dynamique. Dans le cadre du projet européen ReLieVe, les ultimes essais pilote de 2021 ont permis de sélectionner un procédé de traitement robuste. L'année 2022 sera consacrée à une étude de pré faisabilité (« PFS ») d'une usine de recyclage des batteries lithium localisée en Europe et au lancement d'une unité de démonstration pré-industrielle.

EXPLORATION

Le Groupe a créé en 2019 une Cellule d'Exploration visant à faire émerger des options de croissance à long terme pour prendre le relais des projets actuellement développés. Ce portefeuille d'opportunités est structuré au sein d'un pipeline d'opportunités dont le temps de développement de l'exploration à la décision d'investissement est de l'ordre d'une dizaine d'années. Les décisions prises aujourd'hui

sur les priorités de la cellule exploration doivent apporter nos relais de croissance à horizon 2030. Cette cellule vise en priorité les métaux du Groupe que sont le lithium, le nickel et le cobalt, les sables minéralisés et le manganèse.

TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

Aujourd'hui, grâce à l'augmentation exponentielle des puissances de calcul, les technologies du numérique permettent de repenser

les manières d'opérer tant dans les mines que dans les usines, voire de transformer les *business models*.

La transformation numérique est un axe majeur de création de valeur pour Eramet. La mine et l'usine 4.0 deviennent des réalités : IoT couplés à des algorithmes de maintenance prédictive ou conditionnelle, drones dans les mines, intelligence artificielle en géologie ou en métallurgie sont autant de domaines où les progrès sont rapides.

NOTRE ENGAGEMENT RSE

« Créer durablement de la valeur, c'est conjuguer la performance opérationnelle de nos activités avec un impact positif sur le plan environnemental et sociétal. »

La démarche d'Eramet pour un développement durable fait partie intégrante de sa vision stratégique. Déclinée dans chacun des cinq piliers de cette dernière, elle s'incarne tout particulièrement dans sa volonté d'être une entreprise citoyenne, engagée et contributive et la préférence des meilleurs talents.

3 AXES THÉMATIQUES

Point de rencontre entre ses métiers, sa stratégie et les défis mondiaux auxquels Eramet fait face, la Feuille de route 2018-2023 encadre la démarche de progrès organisée, définie et mesurable, mise en place par le Groupe en termes de responsabilité sociétale.



S'engager pour les femmes et les hommes

- 1 Assurer la sécurité et la santé des salariés et des sous-traitants.
- 2 Renforcer les compétences, promouvoir les talents et le développement de carrière.
- 3 Renforcer l'engagement des salariés.
- 4 Intégrer et favoriser les richesses de la diversité.
- 5 Être un partenaire apprécié et contributif de nos communautés hôtes.

- 6 Être un des leaders des métaux de la transition énergétique.
- 7 Agir activement pour le développement de l'économie circulaire.
- 8 Être une référence en matière de respect des droits humains dans notre sphère d'activité.
- 9 Être un partenaire éthique de choix.
- 10 Être une entreprise responsable de référence dans la filière de la mine et la métallurgie.



Être au quotidien un acteur économique responsable



S'engager concrètement pour la planète

- 11 Réduire nos émissions atmosphériques.
- 12 Préserver la ressource en eau et accélérer la réhabilitation de nos sites miniers en favorisant la biodiversité.
- 13 Réduire notre empreinte énergie et climat.



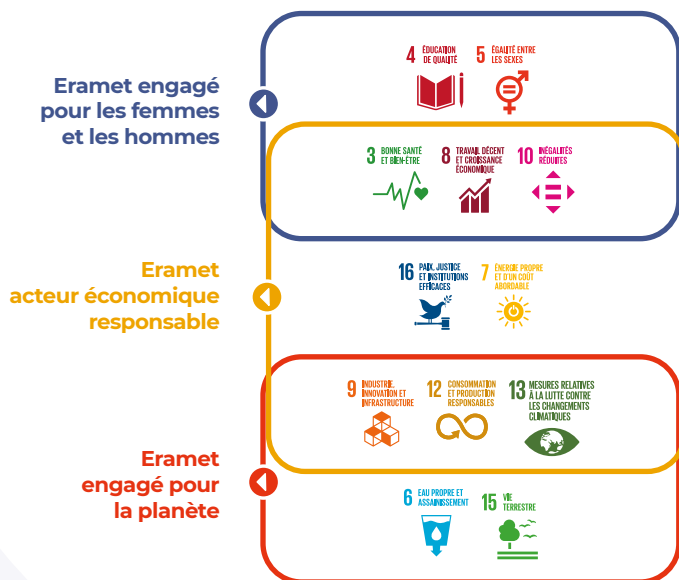
EN SAVOIR PLUS

Retrouvez la démarche RSE d'Eramet et ses réalisations 2021 dans la DPEF du Groupe (chapitre 6).



À chacun des engagements ci-dessus

est associé un objectif public qu'Eramet vise d'ici 2023. L'ensemble de ces cibles et leur avancement annuel mesurent la performance RSE du Groupe. Les résultats annuels sont présentés au chapitre 6.



Contribution à l'Agenda 2030

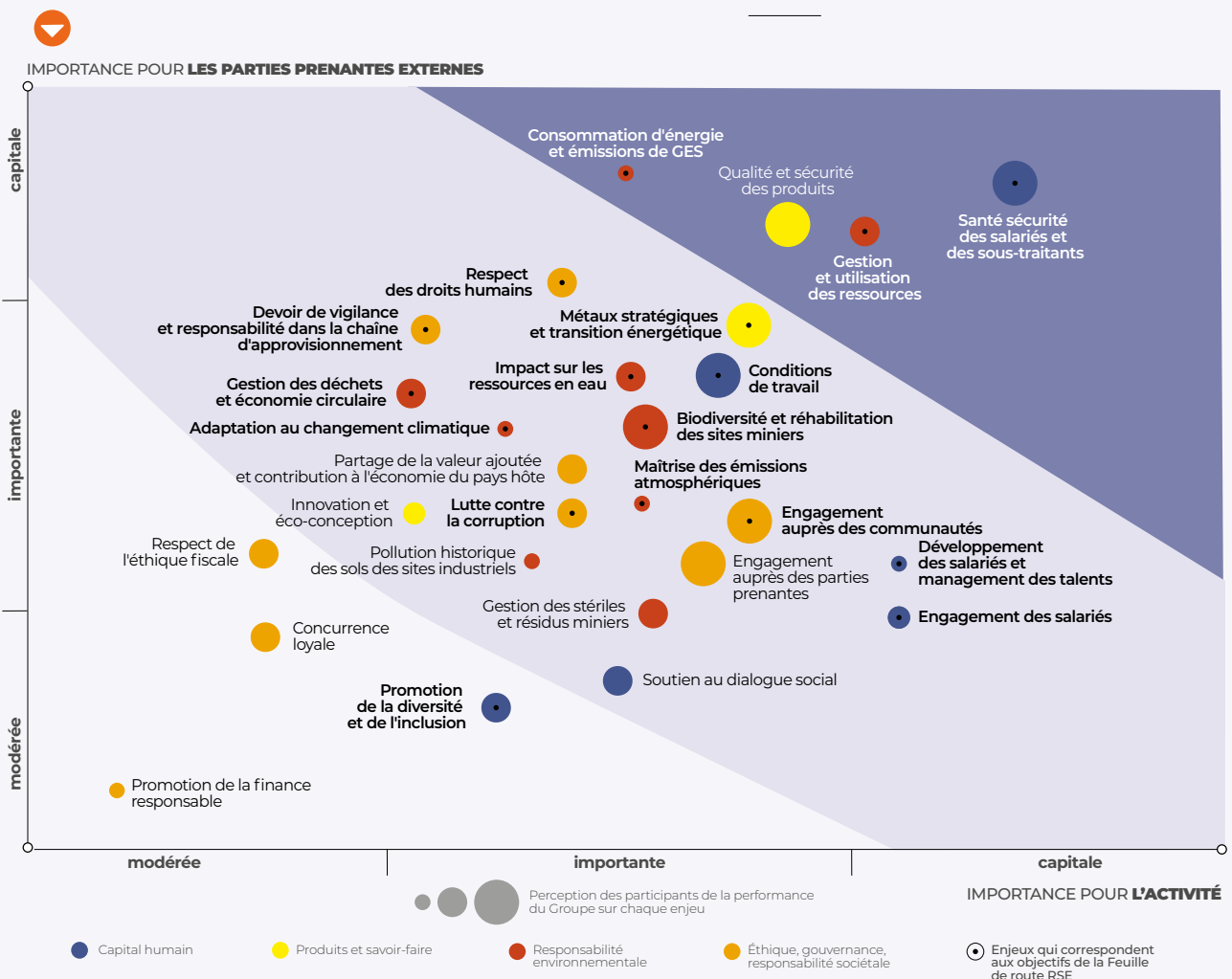
À travers ses activités économiques et productives, Eramet répond directement aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies (ODD) 8, 9, 12 et 13. La Feuille de route RSE d'Eramet, conçue avec ce référentiel, contribue plus particulièrement aux enjeux humains, éthiques et environnementaux.

FOCUS RSE 2021

En 2021, la démarche de progrès a davantage associé les représentants de la société civile. Eramet a renforcé ses engagements RSE avec la validation de ses objectifs CO₂ par le SBTi, l'inauguration de la fondation Lékédi Biodiversité au Gabon, l'intégration dans l'initiative act4nature, les premières auto-évaluations réalisées avec le référentiel IRMA et la mise en place de nouveaux plans d'action. Le Groupe s'est aussi doté d'une nouvelle direction de l'Impact Sociétal et des Droits Humains créée au sein de la direction Développement Durable et Engagement d'Entreprise. Surtout, en mai 2021, Eramet a intégré sa raison d'être dans ses statuts.

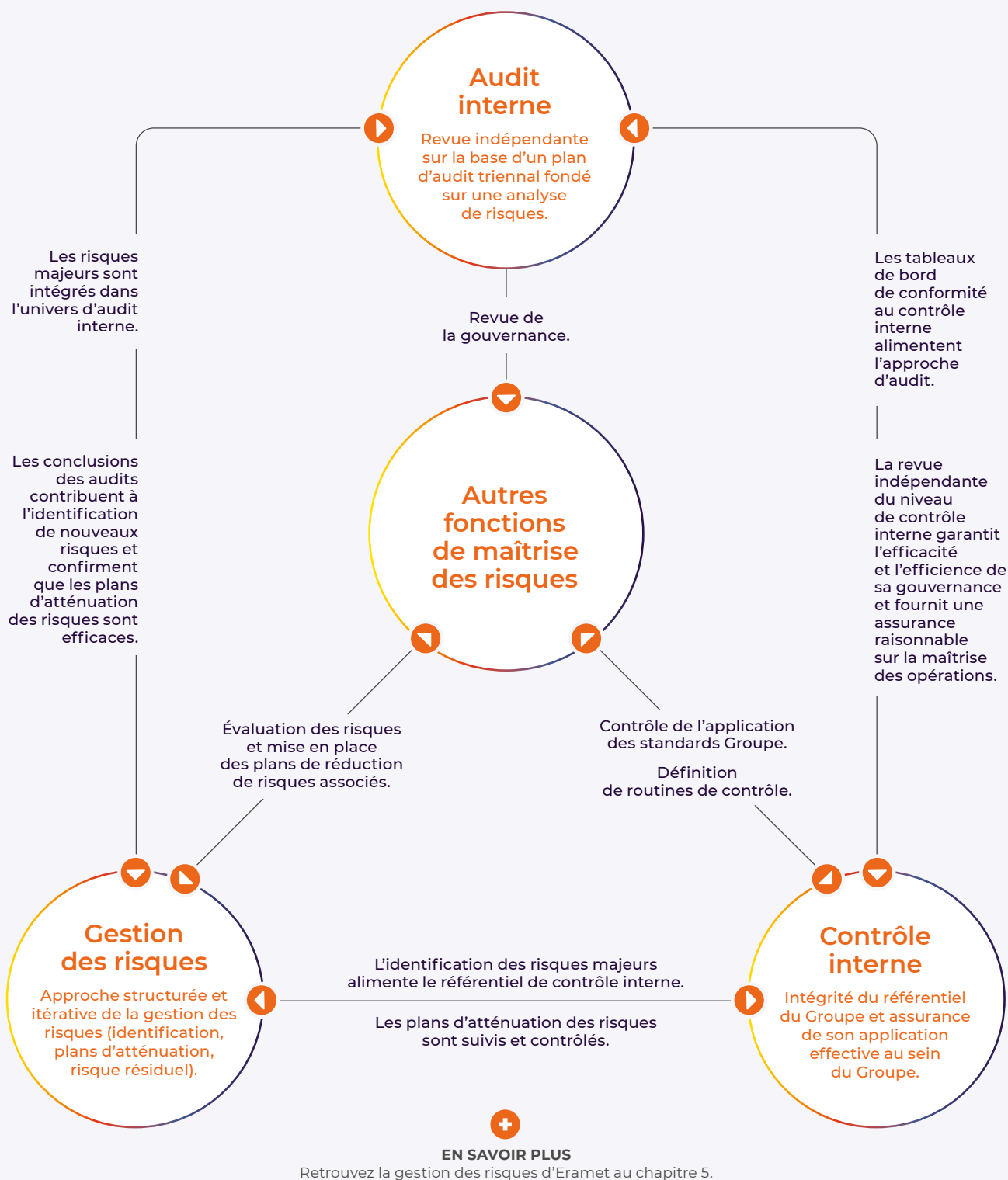
Matrice de matérialité

Croisant l'importance pour l'entreprise d'enjeux RSE et les attentes des parties prenantes sur ces derniers, l'analyse de matérialité contribue au pilotage d'une stratégie RSE ouverte et dynamique. L'exercice mené en 2019 montre bien la pertinence des enjeux constituant la Feuille de route RSE. Plus d'informations sur cette démarche de consultation au chapitre 6.



GESTION DES RISQUES

Pour réaliser pleinement ses objectifs stratégiques et développer ses activités, Eramet a mis en place un dispositif de gestion des risques qui repose sur une approche intégrée et une gouvernance dédiée.



Le modèle des trois lignes de maîtrise des risques au sein du groupe Eramet



Cartographie des risques

L'exercice de mise à jour 2021 de la cartographie des risques du Groupe fait ressortir notamment les risques suivants :

CATÉGORIE	FACTEURS DE RISQUE	NIVEAU D'IMPORTANCE NETTE*	TENDANCE CONSTATÉE EN 2021
STRATÉGIQUE ET FINANCIER	Risques de non-redressement des actifs du portefeuille du Groupe pour lesquels la rentabilité est insuffisante	Élevé	Stable
	Risques géopolitiques	Élevé	Stable
	Risque d'une chute significative des prix des métaux	Élevé	Stable
	Risque de difficultés de financement	Moyen	En baisse
	Risques liés à la non-exécution de la stratégie choisie de croissance des activités des <i>business units</i> Mines et Métaux	Moyen	En baisse
OPÉRATIONNELLE	Risque d'accident ferroviaire grave sur le Transgabonais	Élevé	Stable
	Risques de défaillance des systèmes d'information, de protection des informations et de cyber-attaque	Élevé	Stable
	Risque de rupture d'un ouvrage géotechnique	Moyen	Stable
	Risques de difficultés d'attractivité/rétention des talents	Moyen	Stable
	Risques inhérents à la fiabilité de la production et au développement de nouveaux produits métallurgiques	Faible	En baisse
JURIDIQUE	Risque de fraude et de corruption	Moyen	Stable
	Risque de renforcement des attentes sociétales	Moyen	En hausse
	Risque d'évolution législative et réglementaire en matière de développement durable	Moyen	Stable

* Incluant les mesures de gestion de risque actuellement en place.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les titres Eramet sont négociés sur le marché Euronext Paris.

Au 31 décembre 2021, le nombre d'actions détenues par le concert existant entre les sociétés Sorame et Ceir d'une part, et FSI Equation (détenue à 100 % par l'État) d'autre part, représentait 64,21 % du capital. Eramet se réfère aux principes de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées du code Afep-Medef, consultable sur le site internet du Medef. Le Conseil d'administration exerce les compétences qui lui sont dévolues par la loi pour agir en toutes circonstances dans l'intérêt de l'entreprise.

				
Christel BORIES Présidente-Directrice Générale Nationalité française	Ailât ANTSELEVE OYIMA Administrateur Nationalité gabonaise	Émeric BURIN des ROZIER Administrateur indépendant Nationalité française	Christine COIGNARD Administrateur indépendant Nationalité française et canadienne	François CORBIN Administrateur référent Administrateur indépendant Nationalité française
				
Jérôme DUVAL Administrateur Nationalité française	SORAME, représentée par Cyrille DUVAL Administrateur Nationalité française	CEIR, représentée par Nathalie de La FOURNIÈRE Administrateur Nationalité française	Frédéric GAIDOU Administrateur représentant les salariés Nationalité française	
				
Jean-Yves GILET Administrateur Nationalité française	Manoeille LEPOUTRE Administrateur indépendant Nationalité française	Jean-Philippe LETELLIER Administrateur représentant les salariés Nationalité française	Miriam MAES Administrateur indépendant Nationalité néerlandaise	
				
Catherine RONGE Administrateur indépendant Nationalité française	Sonia SIKORAV Administrateur indépendant Nationalité française	Claude TENDIL Administrateur indépendant Nationalité française	Bruno VINCENT Administrateur désigné par l'État Nationalité française	Jean-Philippe VOLLMER Administrateur Nationalité française

50 %*
TAUX D'ADMINISTRATEURS
INDÉPENDANTS (8/16)

44 %*
TAUX DE PARITÉ
(7/16)

94 %
TAUX DE PRÉSENCE MOYEN
DES ADMINISTRATEURS
AUX RÉUNIONS

* Ces ratios n'intègrent pas les administrateurs représentant les salariés.



COMITÉ EXÉCUTIF

Ce Comité réunit à la fois les Directions Opérationnelles et les Directions Support. À la date du présent Document d'enregistrement universel, le Comité Exécutif comprend trois femmes.



De gauche à droite : **Jérôme FABRE**, Directeur de la Division Alliages Haute Performance ; **Virginie DE CHASSEY**, Directrice du Développement Durable et Engagement d'Entreprise ; **Jean DE L'HERMITE**, Directeur Juridique Groupe ; **Kléber SILVA**, Directeur des Opérations ; **Christel BORIES**, Présidente-Directrice Générale ; **Geoff STREETON**, Directeur de la Stratégie, de l'Innovation et du Business Development ; **Nicolas CARRÉ**, Directeur Financier en charge des Systèmes d'Information et des Achats Groupe (à compter du 2 mai 2022) ; **Anne-Marie LE MAIGNAN**, Directrice des Ressources Humaines, Santé et Sécurité.

PERFORMANCES FINANCIÈRES ET EXTRA-FINANCIÈRES

Excellente année avec un EBITDA supérieur à 1 Md€⁽¹⁾ et une accélération du repositionnement vers les activités porteuses de croissance.

Nota 1 : L'ensemble des chiffres de l'exercice 2021 et de l'exercice 2020 commentés correspondent aux chiffres en application de la norme IFRS 5⁽¹⁾ tels que présentés dans les états financiers consolidés du Groupe, sauf mention contraire.

► Nouvelle étape pour le Groupe

qui se recentre sur ses activités Mines et Métaux, suite à l'annonce de la signature d'un protocole d'accord en vue de la cession d'Aubert & Duval⁽²⁾ ;

► Confirmation du positionnement d'entreprise responsable et contributive ;

► Excellente performance opérationnelle dans le manganèse, le nickel et les sables minéralisés, et résilience de l'activité minière en Nouvelle-Calédonie ;

► Construction de l'usine de lithium en Argentine relancée pour répondre à l'accélération de la demande en métaux de la transition énergétique ;

► Sur les deux dernières années, la progression de 64 % de l'EBITDA du Groupe vient pour l'essentiel de gains intrinsèques de près de 450 M€⁽³⁾.

Le chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 3 668 M€ en 2021, en forte hausse de 31 % (+ 35 % à périmètre et change constants⁽⁴⁾). Cette croissance a été principalement tirée par l'activité alliages de manganèse (environnement de prix très favorable conjugué à une amélioration du mix produits), ainsi que par les très bonnes performances opérationnelles de l'activité minierai de manganèse (+ 21 % de volumes produits, + 9 % de volumes vendus) et de l'activité de négoce du ferroalliage de nickel produit à Weda Bay.

L'EBITDA du Groupe affiche 1 051 M€, en très forte progression (x2) par rapport à 2020 reflétant notamment :

- Un impact des facteurs externes de + 437 M€, dont des effets prix positifs de + 394 M€ pour les alliages de manganèse et + 227 M€ pour le nickel, partiellement compensés par - 278 M€ de hausses de coûts, notamment liées au fret ;
- Une performance intrinsèque de + 164 M€ pour les activités du nouveau périmètre, dont + 111 M€ liés à la croissance des ventes externes de minierai de manganèse ;

- Un impact négatif de - 66 M€ lié à la SLN, dont la performance a été affectée par des perturbations externes exceptionnelles en Nouvelle-Calédonie.

Le résultat opérationnel courant affiche 784 M€, après prise en compte d'une charge d'amortissement des immobilisations de - 259 M€.

La perte nette des activités en cours de cession s'élève à - 426 M€ et reflète principalement l'impact négatif de la cession annoncée d'Aubert & Duval (- 340 M€), sans impact sur l'endettement net du Groupe au 31 décembre 2021.

Le résultat net part du Groupe s'établit en conséquence à 298 M€ sur l'année. Il inclut également la quote-part de résultat de Weda Bay (+ 121 M€) ainsi que les reprises d'impairment du projet lithium (+ 117 M€).

Le free cash flow (« FCF ») s'élève à 526 M€ au nouveau périmètre du Groupe. Les activités Mines et Métaux, hors coûts de holding, ont généré un FCF d'environ 700 M€, y compris une contribution de Weda Bay à hauteur de 146 M€, reflétant les excellentes performances opérationnelles des activités.

Les investissements décaissés sont restés stables à 312 M€. Ils comprennent les investissements de croissance qui se sont élevés à 151 M€ au Gabon, y compris le plan de modernisation du Transgabonais, afin d'accompagner le développement organique de la production de minierai de manganèse, fortement créatrice de valeur avec un temps de retour très court. Les investissements courants ont été maîtrisés, notamment à la SLN en attendant le déblocage des autorisations sur les exports de minierai de nickel, obtenues en février 2022.

La dette nette s'établit à 936 M€ au 31 décembre 2021, en réduction de plus de 440 M€⁽⁵⁾ du fait de la forte génération de trésorerie du Groupe,

malgré un FCF négatif de - 125 M€ des activités cédées ou en cours de cession. La variation de l'endettement net comprend également l'apport de Meridiam suite à son entrée au capital de Setrag en novembre (+ 31 M€).

Par ailleurs, il sera proposé à l'Assemblée Générale du 31 mai 2022 de verser un dividende de 2,5 € par action au titre de l'exercice 2021.

Une fraude financière a été découverte en fin d'année au sein de la gestion de la trésorerie au siège du Groupe comme annoncé dans le communiqué de presse publié le 21 décembre 2021. Les conclusions des enquêtes immédiatement diligentées ont établi que cette fraude avait été initiée par un employé du Groupe. Cette fraude a visé à falsifier les véritables caractéristiques d'un placement réalisé, puis à dissimuler la perte financière subie en 2019 suite à la baisse de valeur de ce placement. L'employé a été licencié pour faute grave et des poursuites judiciaires ont été engagées.

Il est confirmé que l'impact financier est circonscrit à 45 M€. Il a été comptabilisé dans les capitaux propres et la trésorerie du Groupe au bilan d'ouverture du 1^{er} janvier 2020.

Cet impact n'intègre pas les éventuels remboursements futurs de la part des assurances, les actions légales en cours et d'éventuels recouvrements.

Un plan d'action a été défini afin de renforcer les contrôles internes et les mesures de sécurité au niveau de la trésorerie du Groupe, avec en particulier une refonte de ses procédures.

La liquidité du Groupe reste élevée à 2 Md€ au 31 décembre 2021. Au S2, Eramet a remboursé par anticipation la totalité des obligations émises par TiZir encore en circulation ainsi que la majeure partie de la ligne de crédit tirée du RCF (à hauteur de 901 M€). Ce dernier a été intégralement remboursé en janvier 2022.

(1) Hors Aubert & Duval, Sandouville et Erasteel qui, en application de la norme IFRS 5 – « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », sont présentées comme des activités en cours de cession sur 2021 et 2020.

(2) L'opération est soumise à l'obtention de l'avis des instances représentatives du personnel et aux autorisations réglementaires nécessaires.

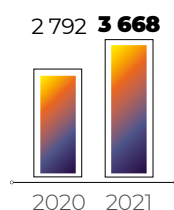
(3) Activités cédées ou en cours de cession incluses.

(4) Cf. Glossaire financier (chapitre 9 du document).

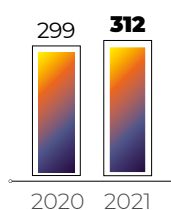
(5) Réduction de la dette nette de 388 M€, avant application de la norme IFRS 5.

CHIFFRES CLÉS D'ACTIVITÉ ⁽¹⁾

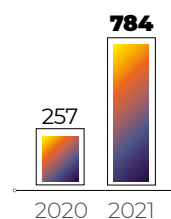
Chiffre d'affaires
(en millions d'euros)



Investissements industriels
(en millions d'euros)



Résultat opérationnel courant
(en millions d'euros)



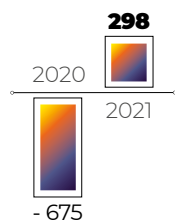
1 051 M€
EBITDA DU GROUPE X 2 EN 2021

avec une contribution très significative des alliages de manganèse, dans un environnement de prix très favorable compensé en partie par la forte hausse des coûts du fret et de l'énergie.

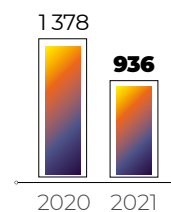
526 M€
FREE CASH FLOW

401 M€, y compris les activités cédées ou en cours de cession.

Résultat net part du Groupe
(en millions d'euros)



Dettes financières nettes
(en millions d'euros)



991 M€, y compris les activités cédées ou en cours de cession.

(1) Hors Aubert & Duval, Sandouville et Erasteel qui, en application de la norme IFRS 5 – « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », sont présentées comme des activités en cours de cession sur 2021 et 2020.

**Synthèse des comptes consolidés,
en application de la norme IFRS 5, excluant
les activités cédées ou en cours de cession**
(en millions d'euros)⁽¹⁾

	2021 ⁽³⁾	2020 retraité ^(3,6)	Variation (M€)	Variation ⁽²⁾ (%)
Chiffre d'affaires	3 668	2 792	+ 876	+ 31 %
EBITDA	1 051	516	+ 535	+ 104 %
Résultat opérationnel courant (ROC)	784	257	+ 527	+ 205 %
Résultat net des activités poursuivies	791	(160)	+ 951	n.a.
Résultat net des activités en cours de cession	(426)	(516)	+ 90	n.a.
Résultat net part du Groupe	298	(675)	+ 972	n.a.
Free Cash Flow du Groupe	526	116	+ 410	+ 353 %
Endettement net	(936)	(1 378)	- 442	- 32 %
Capitaux propres	1 335	958	+ 377	+ 39 %
<i>Leverage</i> (endettement net / EBITDA)	0,9	2,7	- 1,8 pt	n.a.
Gearing au sens des covenants bancaires ⁽⁴⁾	51 %	115 %	- 64 pts	n.a.
ROCE (ROC / capitaux employés ⁽⁵⁾ de l'année n-1)	30 %	8 %	+ 22 pts	n.a.

(1) Données arrondies au million le plus proche. (2) Données arrondies au % supérieur ou inférieur. (3) Hors Aubert & Duval, Sandouville et Erasteel, qui, en application de la norme IFRS 5 – « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », sont présentées comme des activités en cours de cession sur 2021 et 2020. Les impacts au bilan sont uniquement retraités sur 2021. (4) Ratio endettement net sur capitaux propres, hors impact IFRS 16 et hors prêt de l'État français à la SLN. (5) Somme des capitaux propres, de l'endettement financier net, des provisions pour remise en état des sites, pour restructuration et autres risques sociaux, diminuée des immobilisations financières, hors capitaux employés Weda Bay Nickel. (6) Conformément à la norme IAS 8 – Méthodes comptables, changements d'estimations et erreurs, les comptes consolidés ont été retraités au 1^{er} janvier 2020 de l'impact de la fraude financière au siège du Groupe.

**Flux de l'endettement net,
en application de la norme IFRS 5, excluant
les activités cédées ou en cours de cession**
(en millions d'euros)

	Exercice 2021	Exercice 2020
Activités opérationnelles		
EBITDA	1 051	516
Impact trésorerie des éléments sous l'EBITDA	(258)	(322)
Marge brute d'autofinancement	793	194
Variation de BFR	(80)	204
Flux de trésorerie net généré par l'activité (A)	713	398
Opérations d'investissement		
Investissements industriels	(312)	(299)
Autres flux d'investissements	125	17
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (B)	(187)	(282)
Flux net de trésorerie lié aux opérations sur fonds propres	21	(15)
Incidence des variations de cours des devises et autres	(25)	29
Acquisition de droits d'utilisation IFRS16	(10)	(8)
Variation de l'endettement financier net des activités détenues en vue de la vente ⁽¹⁾	(125)	(151)
(Augmentation) / Diminution de l'endettement financier net	388	(29)
(Endettement financier net) d'ouverture	(1 378)	(1 349)
(Endettement financier net) de clôture des activités continuées	(936)	(1 378)
(Endettement financier net) des activités en cours de cession	(54)	
Free cash flow (A) + (B)	526	116

(1) En application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les activités Sandouville, Erasteel et Aubert & Duval sont présentées comme des activités en cours de cession.

LA PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE TOUJOURS EN PROGRESSION

Eramet a pris des engagements RSE dans sa Feuille de route 2018-2023, liant enjeux environnementaux et sociétaux prioritaires et vision stratégique du Groupe.

Afin d'évaluer la progression globale de sa Feuille de route, Eramet mesure son indice de performance RSE sur la base des réalisations de l'année. Pour l'année 2020, cet indice atteint 104 (la valeur 100 indiquant la validation de l'ensemble des cibles). La majeure partie des cibles à atteindre pour 2023 est bien engagée.

Certains objectifs ont dépassé leur jalon annuel en 2021. Les objectifs de valorisation de matériaux, à travers le plan d'action économie circulaire et la réduction de l'empreinte énergie et climat, sont ainsi en avance.



PRINCIPALES RÉALISATIONS 2021

SOINS MÉDICAUX FOURNIS À

22 000

PERSONNES

- 46 %

DE RÉDUCTION DU
NOMBRE D'ACCIDENTS

AMÉLIORATION DES CONDITIONS
D'APPRENTISSAGE AU PROFIT DE

14 000

ÉTUDIANTS

- 39 %

DE RÉDUCTION DE TCO₂/T
DE PRODUIT SORTANT
(Référence 2018)

- 40 %

OBJECTIF À 2035
DE RÉDUCTION DES
ÉMISSIONS ABSOLUES
DE CO₂ Validé par
le Science Based Targets
initiative (SBTi)

26 %

DE FEMMES MANAGERS

TAUX DE RÉHABILITATION

1,32

EN 2021 SOIT 30 % DE PLUS
DE LA SURFACE DÉFRICHÉE

CONTRIBUTION À LA
**NEUTRALITÉ
CARBONE**

À 2050 (scope 1 et scope 2)

Création de la fondation
Lékédi Biodiversité au Gabon

Accord de partenariat Eramet/BASF pour l'évaluation d'une production
de nickel-cobalt destiné au marché des véhicules électriques

ÉVALUATIONS DE LA PERFORMANCE ESG

Le Groupe participe activement aux évaluations réalisées par les agences de notations financières et extra-financières reconnues par ses parties prenantes, en particulier ses investisseurs, ses clients et la société civile. Eramet privilégie les agences de notation aux méthodologies précises, recourant à une analyse des enjeux matériels du secteur. Ainsi, les évaluations participent au processus d'amélioration continue des engagements de l'entreprise et de sa performance extra-financière.



Note B
Statut « Prime »
ISS ESG Corporate Rating
JUIN 2020



Note 66/100
Niveau « Advanced »
Vigeo Eiris
MAI 2021



Note 26.2
Sustainalytics
AOÛT 2021



Note B
CDP Climate Change
DÉCEMBRE 2021

FOCUS 2021

Inscription de la raison d'être dans les statuts du Groupe

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires d'Eramet qui s'est tenue en mai 2021, a approuvé l'inscription de la raison d'être dans les statuts de la Société :

« DEVENIR UNE RÉFÉRENCE DE LA TRANSFORMATION RESPONSABLE DES RESSOURCES MINÉRALES DE LA TERRE, POUR LE BIEN-VIVRE ENSEMBLE »

La raison d'être est le projet permanent de l'entreprise. Elle donne du sens à nos décisions et actions. Elle renforce les liens avec l'ensemble des parties prenantes, au premier rang desquelles les collaborateurs, qui trouvent en elle des raisons d'agir et un but. Il s'agit de projeter l'entreprise dans le futur, de définir notre rôle dans la société. En quoi nos métiers, nos activités sont-ils essentiels ? Quelle valeur apportent-ils à la société ? Est-ce suffisant ?

Notre raison d'être crédibilise notre ambition : des infrastructures et des constructions robustes et résistantes, des moyens de mobilité plus légers et plus performants, des outils de santé plus sûrs, des appareils de télécommunications plus efficaces... les métaux servent notre bien-vivre au quotidien. Mais ils sont aussi essentiels au monde de demain car l'ère des métaux s'est ouverte afin de trouver les solutions durables et responsables aux défis de la transition énergétique et écologique.

Par ses actions et ses comportements, forte de son expertise et de son expérience, Eramet, entreprise citoyenne, aspire à devenir une référence dans l'exercice de ses activités.

Parce que nous sommes conscients des enjeux de notre planète, nous opérons nos gisements en nous assurant que les ressources minérales sont prélevées dans le respect de l'environnement et de la biodiversité, et en optimisant leur utilisation.

Pour nous, la transformation des ressources minérales de la Terre est responsable, contributive mais aussi inclusive. Nous aspirons à maximiser l'impact positif de notre activité pour les populations locales et leurs territoires. Nous poursuivons le développement d'actions en matière d'aide à l'éducation, de prévention sanitaire et de stimulation de l'entrepreneuriat local dans une relation de confiance, nourrie par le dialogue et l'échange.

Nos métaux apportent solidité, durabilité et esthétique, autant de qualités et autant de fonctions essentielles qui tissent ce bien-vivre ensemble.

L'intégration de notre raison d'être dans les statuts est une étape clé de notre démarche d'entreprise responsable. Un travail d'appropriation de toutes les équipes et parties prenantes externes a été engagé en 2021 pour favoriser l'appropriation.

La raison d'être est d'abord une raison d'agir qui permet d'orienter les décisions dans l'entreprise.



PERSPECTIVES DU GROUPE EN 2022

Les marchés des activités Mines et Métaux restent dans l'ensemble bien orientés en ce début d'année 2022 et devraient continuer à croître sur l'année. Par ailleurs, les prix devraient rester à des niveaux globalement élevés.

Les coûts élevés de fret et les problématiques de logistique devraient perdurer en 2022. Le Groupe a cependant mis en œuvre au Gabon en ce début d'année une solution de transport du minerai de manganèse par navires de plus grande capacité qui devrait permettre de réduire les coûts de transport maritime.

L'évolution des coûts de l'énergie, en particulier ceux du gaz et de l'électricité, reste incertaine pour 2022. Une augmentation continue des prix pourrait avoir des impacts sur les profits du Groupe. En Norvège, les usines électro-intensives du Groupe bénéficient toutefois de contrats d'approvisionnement long terme d'origine hydraulique et éolienne permettant de couvrir une partie significative de leur besoin. En parallèle, les usines du Groupe pourraient également être impactées par une augmentation des cours du coke métallurgique, compte tenu d'une tension sur ce marché.

En 2022, dans le cadre de sa nouvelle Feuille de route stratégique, Eramet devrait réaliser de nouveaux progrès intrinsèques significatifs et vise de nouveaux records de production :

- **7,5 Mt** de minerai de manganèse produites ;
- **Plus de 4 Mth** de minerai de nickel exportées ;
- **Environ 15 Mth** de minerai de nickel produites à Weda Bay⁽¹⁾.

Les prix de vente facturés des alliages de manganèse devraient rester en moyenne sur l'année légèrement supérieurs à 2021, notamment en Europe, tandis que le consensus de prix moyen du minerai de manganèse et de cours du nickel au LME sont à respectivement 5,2 \$/dmtu à 19 800 \$/t pour 2022.

Sur la base des objectifs de production et des consensus de prévisions de prix mentionnés ci-dessus, l'EBITDA du Groupe serait d'environ 1,2 Md€ en 2022.

Le Groupe devrait réaliser environ 550 M€ d'investissements en 2022, y compris les activités en cours de cession mais hors projet lithium financé par Tsingshan. Ces investissements comprennent d'une part, environ 300 M€ de capex courants et d'autre part, des capex de croissance organique dont environ 200 M€ destinés à accompagner et pérenniser la croissance au Gabon.

Fort de son recentrage en cours sur son activité Mines et Métaux fortement génératrice de cash, Eramet accélère la mise en œuvre de sa stratégie de croissance. Le Groupe dispose d'un portefeuille d'actifs très compétitif, en exploitation et en développement, pour accompagner la croissance durable de l'économie et produire les métaux nécessaires à la transition énergétique.

Ces perspectives ne tiennent pas compte de l'impact potentiel du conflit russo-ukrainien que le Groupe suit avec la plus grande attention.

(1) Base 100% ; sous réserve de l'obtention des autorisations administratives.



→ Unité de concentration
flottante de sables
minéralisés, GCO, Sénégal

ACTIVITÉS



2.1	Activité Mines et Métaux	44
2.2	Réserves et ressources minérales	75
2.3	Activité Alliages Haute Performance (activités en cours de cession)	84
2.4	Innovation et transformation numérique	92
2.5	Holding	96
2.6	Historique de la Société	96



En application de la norme IFRS 5 – « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les entités Aubert & Duval, Erasteel et Sandouville sont présentées dans les états financiers consolidés du Groupe comme des activités en cours de cession pour les exercices 2020 et 2021 :

- La cession de l'usine de Sandouville à Sibanye-Stillwater a été finalisée le 4 février 2022, pour un prix net de cession d'environ 85 M€,
- Un protocole d'accord non engageant a été signé le 22 février 2022 avec le consortium composé de Airbus, Safran et Tikehau ACE Capital en vue de la cession d'Aubert & Duval. Cette opération, dont la réalisation devrait se concrétiser avant la fin d'année, s'effectuerait sur la base d'une valeur d'entreprise de 95 M€ et serait assortie d'un ensemble de garanties spécifiques en complément des garanties usuelles. L'impact comptable sur le résultat net du Groupe est d'environ -340 M€ en 2021. Cet impact reste sujet aux ajustements de closing,
- Le Groupe prévoit de poursuivre en 2022 le processus de projet de cession d'Erasteel, suite à la revue stratégique menée en 2021.

2.1 ACTIVITÉ MINES ET MÉTAUX

2.1.1 BU Manganèse

2.1.1.1 Faits marquants de l'exercice

2.1.1.1.1 Chiffres clés

BU Manganèse (en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
Chiffre d'affaires	2 267	1 699
EBITDA	910	442
Résultat opérationnel courant	769	339
Flux net de trésorerie généré par l'activité	728	472
Capitaux employés à l'ouverture	1055	1 258
Investissements industriels ⁽¹⁾	244	195

(1) Hors droits d'utilisation IFRS 16 (4 millions d'euros en 2021 contre 5 millions d'euros en 2020).

INDICATEURS OPÉRATIONNELS

BU Manganèse (en milliers de tonnes)	Exercice 2021	Exercice 2020
Production de minerai et aggloméré de manganèse	7 024	5 803
Volumes transportés de minerais et d'agglomérés	6 544	6 013
Ventes externes de minerai de manganèse	5 765	5 303
Production d'alliages de manganèse et métal	747	698
Ventes d'alliages de manganèse et métal	716	716

2.1.1.1.2 Performance opérationnelle

En 2021, Moanda devient la première mine de manganèse au monde avec une production de minerai haute teneur de 7 Mt (+ 21 %), un positionnement sur le premier quartile de la *cash cost curve*, et un rythme annualisé proche de 8 Mt au S2 2021.

La BU Manganèse affiche un chiffre d'affaires en croissance à 2 267 millions d'euros et un EBITDA en très forte hausse à 910 millions d'euros (+ 106 %).

Cette progression reflète notamment la forte augmentation des prix de ventes des alliages de manganèse conjuguée à un mix produits plus favorable. Les prix CIF du minerai de manganèse ont également progressé, mais cet impact positif a été intégralement absorbé par la très forte hausse du coût du fret.

Activités

Au Gabon, l'objectif de production de **minerai de manganèse** a été atteint avec **7 Mt produites** en 2021 (+ 21 %), grâce au programme d'expansion de la mine conjugué à de constants progrès opérationnels.

L'amélioration de la performance logistique de Setrag a permis d'atteindre l'objectif de plus de 6,5 Mt de volumes de minerai transportés et expédiés (+ 9 % vs 2020), malgré un début d'année difficile. Cela reflète la saisonnalité plus favorable au S2 (+ 24 % de volumes transportés et expédiés par rapport au S1) ainsi que les progrès réalisés sur la ligne de chemin de fer. Compte tenu de la forte consommation des usines d'alliages du Groupe au cours de l'année, les volumes de ventes externes s'établissent à 5,8 Mt en 2021 (+ 9 %).

Le *cash cost* FOB ⁽¹⁾ de l'activité minierai de manganèse s'établit à 2,24 USD/dmtu, stable par rapport à 2020 compte tenu d'un effet change défavorable.

Le coût du fret a par ailleurs augmenté très significativement sur l'année.

La production **d'alliages de manganèse** a atteint 747 kt sur 2021 (+ 7 %). Les ventes sont restées stables à hauteur de 716 kt, avec une évolution très favorable du mix vers des produits affinés à plus forte marge.

La marge des alliages de manganèse a augmenté très significativement en 2021, sous l'effet de la forte hausse des prix de vente, qui représente un impact positif d'environ 350 millions d'euros, net du coût des entrants, et de l'évolution favorable du mix. Le coût du minerai de manganèse consommé par les usines est resté stable en moyenne sur l'année, compte tenu du décalage moyen de quatre à six mois entre l'entrée du minerai en stock et la vente des alliages.

Perspectives

La production mondiale d'acier carbone devrait croître modérément en 2022, affectée par le plafonnement de production imposé par les autorités chinoises d'une part, et la pénurie de semi-conducteurs ralentissant la demande du secteur automobile d'autre part. Les prix devraient progressivement baisser, tout en restant à des niveaux élevés en début d'année, compte tenu des contraintes multiples et persistantes pesant sur l'approvisionnement de matières premières (taux de fret, prix de l'énergie, mesures sanitaires). En particulier, les prix de ventes facturés des alliages de manganèse devraient commencer à baisser à partir du T2. En moyenne sur l'année, ils devraient rester supérieurs à 2021.

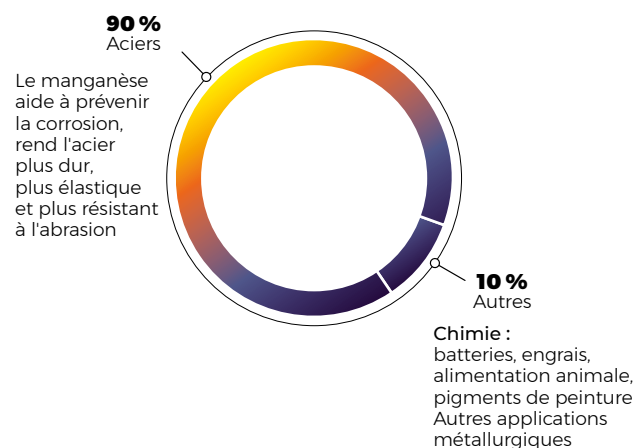
Les taux de fret maritime devraient rester élevés, compte tenu d'une croissance robuste de la demande et une disponibilité des navires limitée par les congestions portuaires.

Dans le cadre du programme de croissance modulaire et optimisée de la mine de Moanda, l'objectif de production de minerai est fixé à 7,5 Mt en 2022, en hausse de 7 % par rapport à 2021.

2.1.1.2 Le marché du manganèse

2.1.1.2.1 Principales applications

Applications du manganèse



Source : Eramet.

L'acier, principal marché d'application avec 90 % de manganèse consommé

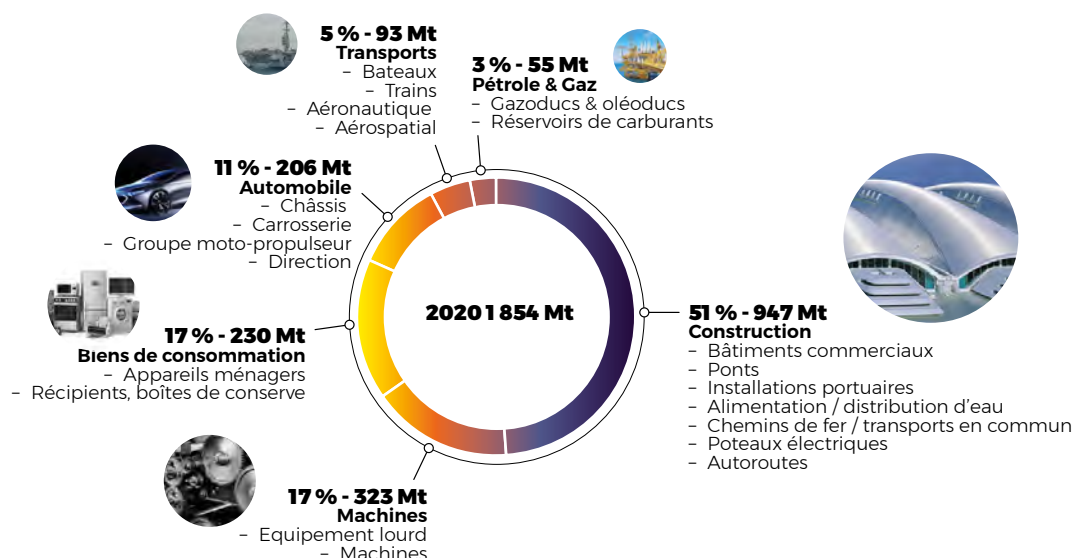
Tous les producteurs d'acier utilisent du manganèse dans leur processus de production, en moyenne, 6 à 7 kg par tonne d'acier, pour lui conférer ses propriétés d'usage. Le manganèse est consommé dans l'acier sous forme de manganèse métal (manganèse pur) et essentiellement sous forme d'alliage (ferromanganèse ou silicomanganèse) contenant en moyenne 70 % de manganèse. Pour la production d'une tonne d'alliage de manganèse, 1,8 tonne de minerai contenant environ 40 % de manganèse est nécessaire.

Le manganèse sert principalement comme élément d'alliage pour améliorer la dureté, la résistance à l'abrasion, l'élasticité et l'état de surface au laminage. Il est, en tant qu'élément d'alliage, non substituable par d'autres métaux non ferreux. Il est également utilisé pour la désoxydation et la désulfuration lors de l'élaboration.

Les utilisations finales sont majoritairement la construction et les transports/infrastructures de transport. L'acier carbone, principal débouché du manganèse, est un matériau essentiel pour la construction des bâtiments modernes. Le manganèse est par exemple utilisé pour rendre les tiges d'armature du béton armé plus rigides et plus résistantes, ou encore pour fabriquer de l'acier rapide pour les outils de coupe des industries mécaniques. Dans le domaine des transports, les aciers au manganèse sont appréciés pour leur grande résistance à l'usure et à la déformation. Ils sont ainsi utilisés pour fabriquer toute une série de pièces d'infrastructure ferroviaire car ils peuvent supporter le poids des trains et éviter la déformation des voies. Le manganèse est largement utilisé par l'industrie automobile pour les mêmes propriétés.

(1) Cf. Glossaire financier en Chapitre 9. *Cash cost* calculé hors coût du transport maritime et coûts marketing (280 millions d'euros en 2021 vs 151 millions d'euros en 2020, correspondant principalement au coût du transport maritime).

Les utilisations principales de l'acier sont les suivantes :



Source : World Steel Association, Eramet, novembre 2021.

Autres applications

- Piles et batteries : il s'agit principalement des piles alcalines. Le manganèse est également un élément clé des cathodes pour les batteries lithium-ion.
- Ferrites : utilisées dans les circuits électroniques.
- Agriculture : engrais et alimentation animale.
- Autres usages dans la chimie : pigments, chimie fine.

2.1.1.2.2 La demande du manganèse

La demande de manganèse dépend ainsi très largement de l'évolution de la production mondiale d'acier au carbone, et en particulier de la Chine qui est à elle seule à l'origine de plus de la moitié de la production mondiale. Ainsi le décollage économique de la Chine, qui a connu une urbanisation rapide avec des besoins en infrastructures croissants, a contribué de manière très significative à la longue période de forte croissance de la production

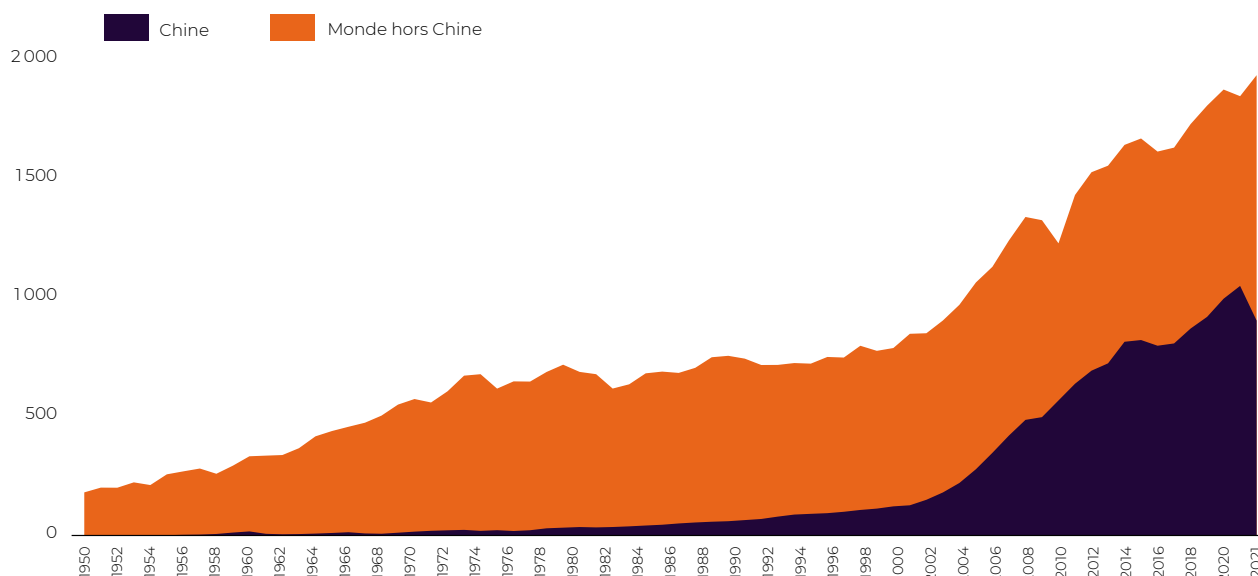
d'acier et de la demande de manganèse au cours des deux dernières décennies. Après une année marquée par la crise sanitaire, la production mondiale d'acier, en recul de 0,41 % en 2020, a rebondi de près de 4 % en 2021. Les zones les plus touchées par la crise, à savoir l'Europe, les États-Unis, l'Inde et l'Asie développée, ont renoué avec des niveaux pré-pandémie suite à la reprise de leurs économies. La Chine en revanche a affiché un parcours contrasté. Elle a poursuivi son rythme soutenu au premier semestre grâce notamment aux secteurs de l'automobile, de la construction et des infrastructures qui ont été particulièrement dynamiques, avant de subir un net ralentissement au deuxième semestre en raison des restrictions gouvernementales, imposées sur la consommation d'énergie, et des mesures environnementales. Ainsi, la production chinoise a reculé de 16 % sur la deuxième partie de l'année par rapport à la même période en 2020, après une hausse de + 11 % au premier semestre.

RÉPARTITION DE LA PRODUCTION D'ACIER BRUT

Production mondiale d'acier brut	Volumes (en millions de tonnes)					% de croissance annuelle				
	2017	2018	2019	2020	2021	2017	2018	2019	2020	2021
Union européenne	163,0	168,6	162,8	141,1	160,6	2,1 %	3,4 %	- 3,4 %	- 13,4 %	13,8 %
Autre Europe (Turquie incluse)	49,2	49,2	45,6	46,8	52,2	10,1 %	0,0 %	- 7,4 %	2,7 %	11,5 %
CIS	101,1	100,9	100,6	101,8	105,5	- 1,0 %	- 0,2 %	- 0,3 %	1,2 %	3,6 %
Amérique du Nord	115,8	120,9	119,7	101,1	117,8	4,6 %	4,4 %	- 1,0 %	- 15,5 %	16,6 %
Amérique du Sud	43,7	45,0	41,7	38,3	45,4	8,6 %	3,0 %	- 7,4 %	- 8,2 %	18,6 %
Afrique	14,8	17,7	16,4	15,2	19,2	13,2 %	19,4 %	- 7,4 %	- 7,3 %	26,5 %
Moyen-Orient	32,5	36,0	40,1	41,0	41,1	10,2 %	11,0 %	11,4 %	2,0 %	0,5 %
Chine	870,9	920,0	996,3	1 063,7	1 031,0	7,7 %	5,6 %	8,3 %	6,8 %	- 3,1 %
Inde	101,5	109,3	111,2	100,3	117,9	6,3 %	7,7 %	1,8 %	- 9,9 %	17,6 %
Autre Asie et Océanie	235,7	245,4	241,3	218,5	244,6	5,1 %	4,1 %	- 1,7 %	- 9,4 %	11,9 %
PAYS	1 728,0	1 813,0	1 875,7	1 867,6	1 935,3	6,2 %	4,9 %	3,5 %	- 0,4 %	3,6 %

Source : World Steel Association, Eramet, février 2022.

Évolution de la production d'acier brut mondiale (en millions de tonnes)



2.1.1.2.3 L'offre de manganèse

Le minerai de manganèse

L'offre de minerai de manganèse est constituée de nombreux types de minerais de qualités variées. On distingue d'une part l'offre de minerai à teneur élevée (de 30 à 48 % de manganèse contenu) qu'il est rentable de transporter et d'exporter (ces flux de minerais sont qualifiés de « *seaborne* »), et d'autre part, l'offre de minerai à basse teneur qui est consommée et transformée localement. Bien que ces deux types de minerai soient utilisés conjointement par les producteurs d'alliages, la valeur d'usage du minerai de haute teneur est très supérieure à celle des minerais de moindre teneur.

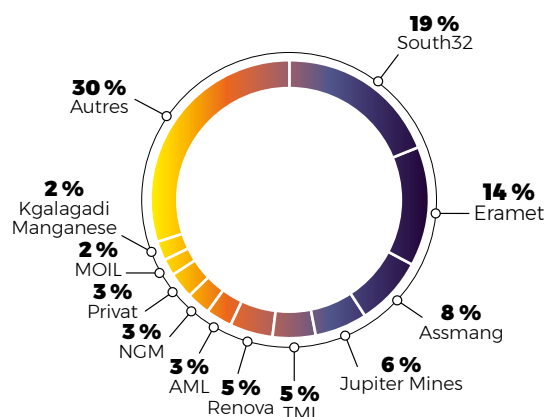
La production mondiale de minerai en 2021 est estimée à environ 20,6 millions de tonnes de manganèse contenu. Près de 40 % de la production de minerai destiné à l'export provient d'Afrique du Sud, près de 20 % du Gabon et 15 % d'Australie. Ces trois pays totalisent les trois-quarts de la production mondiale et détiennent les gisements les plus riches en manganèse, ainsi que, dans une moindre mesure, le Brésil.

PRODUCTION DE MINERAI DE MANGANÈSE (EN MILLIONS DE TONNES CONTENUES)

	2017	2018	2019	2020	2021
Afrique du Sud	6,0	6,7	7,3	7,5	8,0
Gabon	2,0	2,3	2,6	3,3	3,7
Australie	2,6	3,5	3,1	3,2	3,1
Chine	1,6	1,5	1,5	1,4	1,3
Inde	0,9	1,0	1,0	0,8	0,9
Brésil	1,1	1,2	1,7	1,2	0,7
Ghana	0,7	1,1	1,5	0,7	0,7
Ukraine	0,4	0,5	0,4	0,4	0,6
Côte d'Ivoire	0,2	0,4	0,4	0,6	0,4
Myanmar	0,1	0,2	0,3	0,2	0,2
Autres	1,1	1,4	1,3	1,1	1,1
MONDE	16,8	19,5	21,2	20,5	20,6

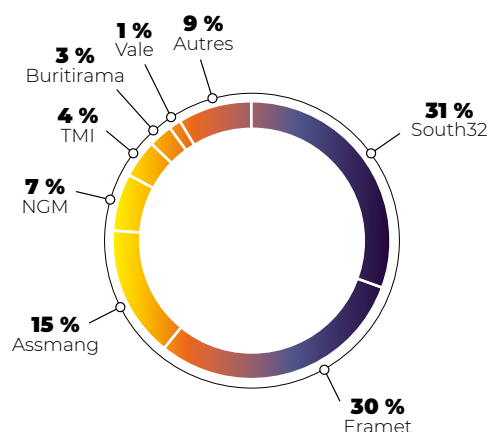
Source : Eramet, février 2022.

Production de minerai de manganèse par acteur



Source : Eramet, Février 2022.

Production de minerai de manganèse haute teneur par acteur



Source : Eramet, février 2022.

Eramet se situe à la deuxième place mondiale en tant que producteur de minerai de manganèse et également en tant que producteur de minerai de haute teneur.

Les alliages de manganèse

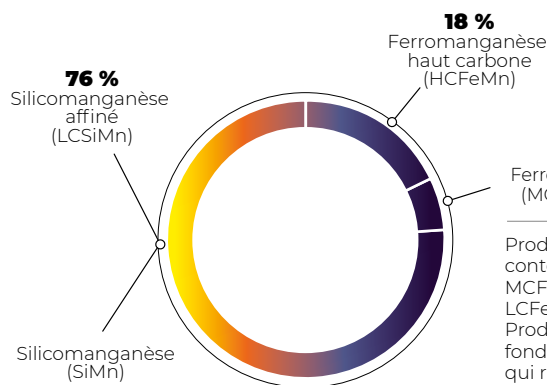
Les alliages de manganèse sont produits par fusion du minerai de manganèse, à une température d'environ 1 600 °C. Cette opération, qualifiée de réduction métallurgique, est réalisée par ajout de coke dans des fours qui sont en grande majorité des fours électriques. Toutefois, certains

producteurs, essentiellement basés en Chine, utilisent des hauts-fourneaux, mais ce procédé est de moins en moins utilisé, compte tenu du prix du coke. En dehors de la Chine, des hauts-fourneaux existent également au Japon et en Europe de l'Est.

Familles d'alliages de manganèse

50 à 63 % de manganèse contenu
0,1 % maximum de carbone.
Destiné principalement à la production d'aciers inoxydables. Obtenu par un procédé similaire au SiMn, mais à des températures plus élevées et nécessite plus de réducteurs (coke).

50 à 72 % de manganèse
2 à 3,5 % de carbone
Produit par réduction en four électrique en utilisant du minerai.



60 à 85 % de manganèse
6 à 8 % de carbone
Produit par four électrique ou haut fourneau.

6 %
Ferromanganèse affiné (MCFMn & LCFMn)

Produits à plus forte valeur ajoutée contenant moins de carbone:
MCFMn: 1 à 1,5 % de carbone
LCFMn: 0,5 % de carbone
Produit en transférant l'alliage de HCFMn fondu dans un convertisseur à oxygène, qui réduit la teneur en carbone au niveau souhaité, ou par réaction haute température entre du SiMn avec du minerai calciné.

Source : Eramet.

	2017	2018	2019	2020	2021
Chine	9,7	12,3	14,8	14,5	13,8
Inde	2,2	2,4	2,5	2,4	3,1
Ukraine	0,9	1,0	0,9	0,6	0,8
Russie	0,5	0,5	0,6	0,6	0,6
Corée du Sud	0,6	0,6	0,6	0,5	0,6
Norvège	0,7	0,6	0,6	0,5	0,6
Malaisie	0,5	0,6	0,6	0,5	0,5
Japon	0,6	0,6	0,6	0,4	0,5
Brésil	0,3	0,3	0,3	0,2	0,4
Afrique du Sud	0,4	0,4	0,4	0,3	0,3
Autres	1,9	2,0	1,9	1,7	1,7
MONDE	18,3	21,4	23,8	22,3	22,9

Source : Eramet, janvier 2022.

RÉPARTITION DE LA PRODUCTION MONDIALE D'ALLIAGES DE MANGANÈSE PAR TYPE DE PRODUITS

	2017	2018	2019	2020	2021
Silicomanganèse (dont affiné) ⁽¹⁾	69 %	72 %	76 %	78 %	76 %
Ferromanganèse haut carbone	23 %	21 %	18 %	17 %	18 %
Ferromanganèse affiné	8 %	7 %	6 %	5 %	6 %

Source : Eramet, janvier 2022.

(1) L'état actuel de nos connaissances ne nous permet pas de distinguer les volumes de silicomanganèse affiné par rapport à celui du grade standard.

Dans les alliages standards, le silicomanganèse est celui qui a connu la croissance la plus forte. La disponibilité en Chine (ainsi qu'en Inde et en Ukraine) de ressources locales de minerai à basse teneur, qui peuvent être utilisées plus facilement pour produire du silicomanganèse, a favorisé son développement. Néanmoins ces minerais à basse teneur sont toujours mélangés avec des minerais riches importés, dans une recherche permanente d'équilibre prix/performance.

Le marché chinois se caractérise par un très grand nombre de producteurs d'alliages, très dépendants des minerais à haute teneur importés et qui consomment plus de 60 % des flux de minerai échangés internationalement. Du fait de la mise en place de taxes à l'exportation depuis 2008, la Chine n'est pas un acteur significatif sur le marché international des alliages, au contraire de l'Inde, exportateur de commodités (SiMn et HCFMn). Néanmoins, cette taxe à l'export a été levée en 2012 en Chine pour le manganèse métal électrolytique, qui est un produit qui concurrence donc les alliages affinés.

Le manganèse métal

Le manganèse métal, fabriqué par procédé hydrométallurgique d'électrolyse (*electrolytic manganese metal* ou EMM), est un produit très pur en manganèse (plus de 99 % de Mn) généralement produit sous forme de paillettes (« flakes »). Le procédé hydrométallurgique étant adapté au traitement des minerais pauvres, la production

d'EMM est concentrée en Chine, qui est le principal exportateur de métal avec une industrie jadis fragmentée mais qui s'est fortement concentrée ces cinq dernières années, avec l'émergence d'un producteur représentant à lui seul plus de 50 % de la capacité de production mondiale.

Les principaux marchés d'application du manganèse métal sont l'acier carbone, l'acier inoxydable et la production d'aluminium. La production mondiale de manganèse métal varie entre 1,2 et 1,6 million de tonnes par an selon les années.

L'oxyde de manganèse

L'oxyde de manganèse est obtenu par un procédé de réduction du dioxyde de manganèse ou par un procédé de calcination du carbonate de manganèse. Il est essentiellement utilisé en tant qu'intrant pour les fertilisants, l'alimentation animale et la soudure, ou comme produit intermédiaire pour le marché des batteries. Ces marchés devraient rester relativement stables au cours des prochaines années. En revanche on peut noter la très forte croissance de d'oxyde de manganèse pour les batteries rechargeables, portées par la technologie NMC ⁽¹⁾. Ce secteur est attendu en forte hausse dans les années à venir.

(1) Batteries NMC (Nickel Manganese Cobalt) : batteries Li-ion contenant ces trois éléments.

(2) Incoterms® : Terme normalisé qui définit les obligations et les responsabilités respectives du vendeur et de l'acheteur, dans le commerce international.

2.1.1.2.4 Prix

Formation et suivi des prix du minerai de manganèse

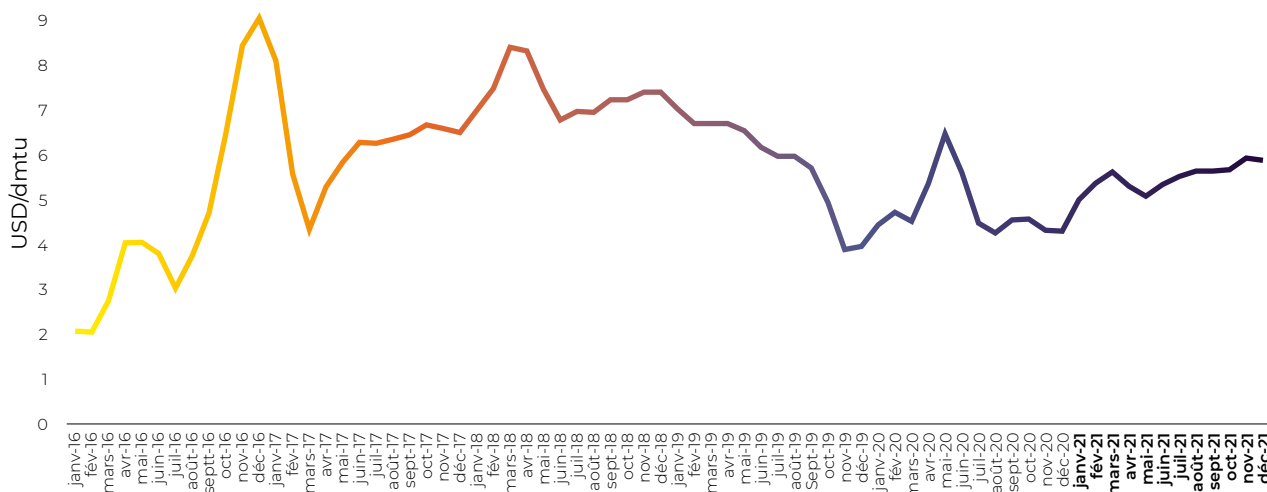
Le prix de vente du minerai de manganèse résulte de négociations directes entre acheteurs et vendeurs. Il est classiquement exprimé en USD/dmtu (*dry metric ton unit*). Le prix de la dmtu est plus élevé pour les minerais riches et dépend également de la granulométrie et de la présence éventuelle d'impuretés dans le minerai.

Il existe actuellement deux indices de référence pour les prix du minerai de manganèse : CRU et Fastmarkets. Ces deux sociétés indépendantes sont spécialisées dans l'analyse et la publication des prix de référence pour les marchés des produits miniers et des métaux. Les prix sont référencés pour deux grades de minerai : 44 % et 37 % de manganèse pour des Incoterms[®] (2) différents. La référence FOB (*Free On Board*) indique que le transfert des frais et des risques du vendeur à l'acheteur intervient lorsque la marchandise

est chargée à bord du navire au port d'embarquement. La référence CIF (*Cost Insurance and Freight*) indique que le vendeur supporte les coûts de transport jusqu'au lieu de destination indiqué par l'Incoterm[®], et a l'obligation de souscrire une assurance couvrant les risques liés au transport de la marchandise jusqu'à ce lieu.

Le minerai de manganèse est transporté en vrac dans des minéraliers. Le *Baltic Dry Index* (BDI) sert d'indice de référence des prix pour le transport maritime de vrac sec (principalement minerais, charbon et céréales). Cet indice est publié par une organisation indépendante basée à Londres, *Baltic Exchange*, et est établi sur la base des indications fournies par un panel international de courtiers maritimes sur les derniers contrats conclus. Il est décliné en plusieurs autres indices en fonction de la taille des navires.

Prix mensuel du minerai de manganèse 44 % CIF Chine (en USD/dmtu)



Source : CRU, janvier 2022.

Formation et suivi du prix des alliages de manganèse

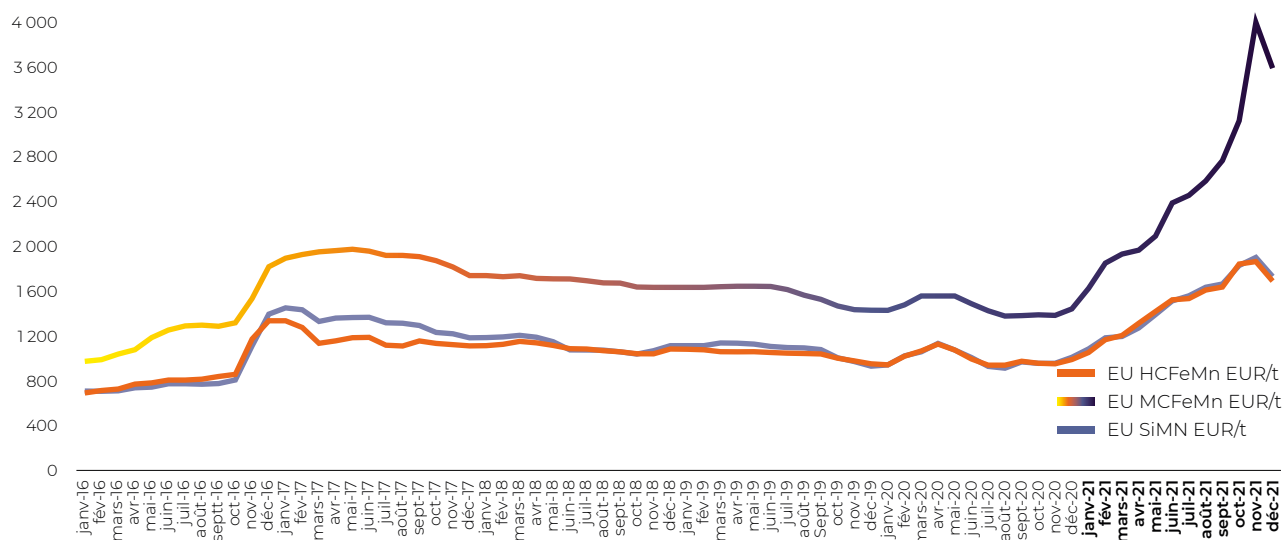
Il n'existe pas de place de marché pour les alliages de manganèse. Les prix sont négociés directement entre les producteurs et leurs clients. En ce qui concerne les ventes programmées, les prix des alliages sont souvent négociés trimestriellement. Les ventes non programmées sont négociées sur la base de prix ponctuels (« spot »).

Le marché des alliages de manganèse est un marché mondial, extrêmement concurrentiel. Les flux d'alliages entre grandes zones sont relativement limités en raison du coût du transport. Il peut exister des écarts de prix entre les grandes zones géographiques (Europe, Amérique du Nord et Asie) du fait de l'évolution des parités monétaires ou du décalage des cycles économiques.

Par ailleurs, il existe également des écarts de situation entre les différentes familles d'alliages liés aux écarts de valeur d'usage. Les alliages affinés notamment ont un prix de vente plus élevé que les alliages standards.

Il existe plusieurs indices de référence qui permettent de suivre l'évolution des prix des alliages de manganèse par le biais d'enquêtes mensuelles sur les prix spot. Les plus utilisés par les acteurs du marché sont principalement le CRU et dans une moindre mesure Fastmarkets. D'autres indices sont également utilisés dans certaines régions comme Platts (États-Unis et Europe), Argus et Metalshub (Europe) et Tex (Asie).

2



Source : CRU, janvier 2022.

De façon générale, les variations de prix des alliages de manganèse reflètent celles du minerai et/ou de l'acier. Néanmoins, la capacité des producteurs à préserver leurs marges dépend largement des équilibres régionaux de l'offre et de la demande pour chaque type d'alliage.

2.1.1.2.5 Évolution récente et perspectives de marché

En 2021, la production mondiale de minerai de manganèse s'est établie à 20,6 millions de tonnes de manganèse contenu, soit une hausse de 0,5 % par rapport à 2020. Le Gabon (dont les deux-tiers pour Comilog) est le vecteur principal de cette croissance, suivi par l'Afrique du Sud. Celle-ci n'a cependant pas réussi à maintenir son niveau élevé d'exports pratiqué au deuxième semestre 2020 en raison de problèmes logistiques et financiers (explosion du coût du fret notamment). Le Brésil quant à lui a vu sa production se contracter de près de 40 %.

Les stocks de minerai dans les ports chinois se sont stabilisés autour de 5,4 millions de tonnes fin 2021 (soit environ 10 semaines de consommation), en régression par rapport à fin 2020 grâce notamment à une meilleure allocation des volumes de minerai dans les autres zones du monde.

Une demande robuste de minerai hors Chine et une offre relativement contrainte ont permis de maintenir les prix du minerai à 5,28 USD/dmtu (44 % Mn CIF Chine) en moyenne sur l'année, en progression de 15 % par rapport à 2020. L'augmentation des taux de fret a également été un facteur de support des niveaux de prix.

Les alliages de manganèse ont bénéficié d'une demande robuste du marché de l'acier, d'une faible disponibilité de l'offre et des contraintes logistiques. Ainsi, les prix des alliages, dont l'évolution ces dernières années a été relativement stable, se sont envolés, dans le sillage de ceux de l'acier, notamment en Europe et aux États-Unis, principaux marchés d'Eramet pour les alliages de manganèse. En Europe, les prix du ferromanganèse haut carbone et du silicomanganèse ont progressé de plus de 50 % en moyenne par rapport à 2020. La plus forte hausse revient aux alliages affinés, le prix du ferromanganèse moyen carbone s'est apprécié de 79 % en moyenne par rapport à l'année précédente.

En 2022, la production d'acier devrait croître modérément en 2022, affectée par le plafonnement de production imposé par les autorités chinoises d'une part, et la pénurie de semi-conducteurs ralentissant la demande du secteur automobile d'autre part.

L'offre de minerai devrait afficher une hausse de près de 5 % par rapport à 2021 avec le Gabon représentant plus de la moitié de la croissance, suivi par l'Afrique du Sud.

Les taux de fret maritime devraient rester élevés en raison de la congestion portuaire et d'une demande soutenue en transport, ce qui pourrait peser sur la disponibilité de minerai et d'alliages de manganèse.

2.1.1.3 Présentation de la BU Manganèse

2.1.1.3.1 Structure et positionnement

La BU Manganèse regroupe les activités d'extraction du minerai au Gabon, son transport par rail, y compris les autres activités de transport liées à la concession du train Transgabonais, et son chargement au port. La BU comporte aussi des activités de transformation du minerai de manganèse, essentiellement sous forme d'alliages de manganèse pour la sidérurgie.

La BU comprend plusieurs sociétés :

- Comilog, société de droit gabonais détenue à 63,71 % par Eramet. Ses activités comprennent essentiellement : l'exploitation de la mine, de l'usine d'agglomération de minerai de manganèse et la production d'alliages de manganèse, à Moanda (Gabon) ;
- Setrag (filiale de Comilog), concessionnaire du chemin de fer Transgabonais ;
- Comilog Dunkerque (filiale de Comilog) qui produit en France des alliages de manganèse ;

- Eramet Norway, qui opère les trois usines d'alliages de Porsgrunn, Sauda et Kvinesdal en Norvège ;
- Eramet Marietta, qui opère une usine d'alliages de manganèse aux États-Unis.

Eramet, de par son activité Manganèse est un acteur de premier plan mondial dans l'industrie du manganèse, tant pour l'extraction minière que dans la transformation du minerai :

- la mine de Moanda est la première mine de manganèse au monde, et globalement la Société est le deuxième producteur mondial de minerai de manganèse (avec 14 % de part de marché), mais le premier producteur pour le minerai à haute teneur (avec 32 % de part de marché) ;
- le premier producteur d'alliages affinés, produits à plus forte valeur ajoutée, et le deuxième producteur mondial d'alliages de manganèse.

Grâce à son implantation industrielle et à sa très large gamme de produits, la BU Manganèse, qui s'appuie sur le réseau commercial du Groupe, est en mesure d'apporter une offre complète et une réponse flexible aux différents besoins de ses clients en matière de manganèse.

2.1.1.3.2 Activités et produits

Activité minière et transformation du manganèse (alliages de manganèse)

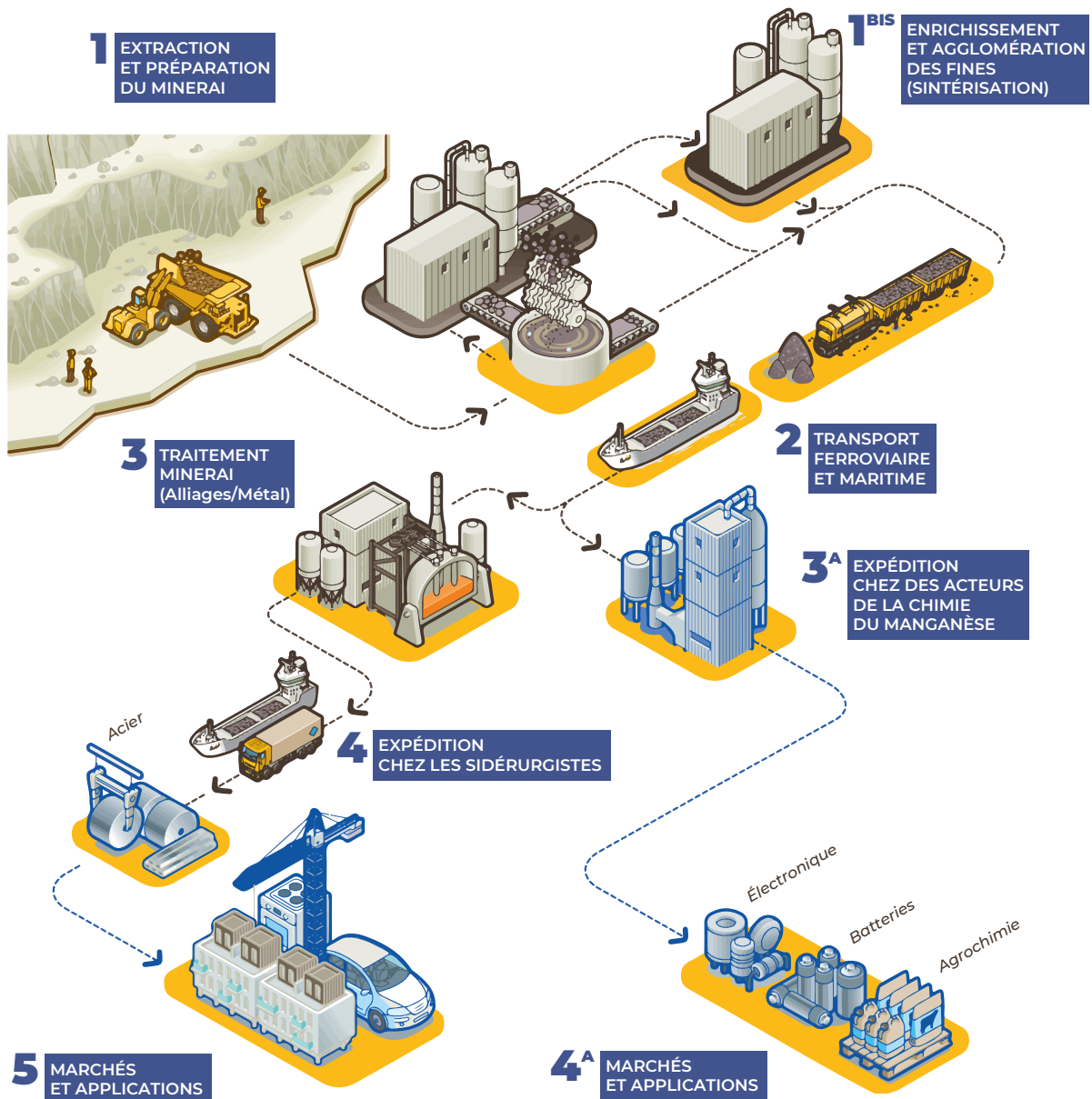


Illustration des étapes des procédés de transformation du minerai de manganèse chez Eramet.

PRODUCTION DE MINÉRAI DE MANGANÈSE

(en milliers de tonnes)	2021	2020	2019	2018	2017
Production de minerai et aggloméré de manganèse	7 024	5 803	4 765	4 330	4 163

La mine

Les gisements de Moanda sont parmi les plus riches gisements de manganèse au monde. La teneur du minerai commercial est en moyenne de l'ordre de 45 %. Les réserves et ressources minières sont présentées à la fin du présent chapitre.

L'exploitation est réalisée à ciel ouvert. La couche de stériles recouvrant le minerai représente quelques mètres d'épaisseur. Le minerai extrait est traité via des cribles mobiles et une laverie, unité d'enrichissement. Le minerai enrichi sortant est expédié par convoyeur ou par camions jusqu'à la gare de Moanda.

L'usine d'enrichissement et agglomération

Le Complexe industriel de Moanda (CIM) valorise les sous-produits fins de la laverie, ainsi que des sédiments manganésifères extraits du lit de la rivière Moulili. Les produits fins sont enrichis de manière à augmenter leur teneur en manganèse d'environ 35 % à un peu plus de 50 %. Une partie des concentrés ainsi fabriqués est vendue directement, alors que le reste est mélangé à du coke et aggloméré dans une chaîne d'agglomération à une température de 1 300 °C pour obtenir un produit à environ 56 % de manganèse. L'usine d'agglomération a une capacité de production de 650 000 tonnes par an. L'aggloméré produit est essentiellement destiné à la fusion dans des fours (usines d'Eramet et clients externes) pour être transformé en alliages de manganèse.

La logistique

Le chemin de fer Transgabonais (Setrag, filiale de Comilog à hauteur de 51 % depuis fin janvier 2022) achemine, entre Franceville et Libreville, sur une distance de plus de six cents kilomètres, outre les minerais de manganèse de Comilog, le bois et les marchandises diverses et transporte des passagers. Comilog possède et opère ses propres locomotives et ses propres wagons.

Suite à l'accord signé en septembre 2021, Meridiam, un investisseur privé ⁽¹⁾, est entré au capital de Setrag au travers d'une augmentation de capital d'environ 30 millions d'euros, lui permettant de devenir actionnaire à 40 % de la filiale (à compter de novembre 2021). Au-delà de son apport en capital, Meridiam s'est aussi engagé à contribuer de

l'ordre de 40 millions d'euros au financement de Setrag et à apporter son expertise ferroviaire pour assurer le développement futur du Transgabonais. Dans le cadre de cet accord, l'État gabonais a également pris une participation de 9 % dans la filiale (à compter de janvier 2022) et un avenant au contrat de concession du train Transgabonais a été signé, prolongeant sa durée de 10 ans.

La concession, obtenue en novembre 2005 pour une durée de trente ans, permet de sécuriser les liaisons et d'assurer l'expédition de quantités de minerai en forte croissance. En 2016, la Société s'est engagée dans un vaste programme de rénovation de la voie et de progrès opérationnels qui s'étale sur près de 10 ans et dont les premières étapes ont déjà permis de marquer des progrès logistiques significatifs.

Comilog, via sa filiale, Port Minéralier d'Owendo, est concessionnaire de son port minéralier, le port d'Owendo, avec une capacité de stockage correspondant à environ un mois de production. Le port peut accueillir des bateaux de 55 000 tonnes et les charger en trois jours.

La production d'alliages de manganèse

Eramet est le premier producteur mondial d'alliages affinés. La gamme d'alliages produits par Eramet est très large et inclut les produits standards (ferromanganèse haut carbone, silicomanganèse), mais également les produits dits affinés (ferromanganèse moyen et bas carbone, silicomanganèse bas carbone) à plus haute valeur ajoutée. Depuis 2014, le Complexe métallurgique de Moanda au Gabon (C2M) est venu compléter ce dispositif. Le C2M produit du silicomanganèse par fusion de minerai. En Europe, Eramet est un acteur majeur des alliages de manganèse, grâce à trois usines en Norvège et une en France (Dunkerque). Aux États-Unis, Eramet est aussi le principal producteur d'alliages de manganèse (site de Marietta, Ohio).

La production d'oxyde de manganèse (MnO)

Le C2M dispose de quatre fours rotatifs produisant désormais du MnO pour une capacité nominale de 55 kt/an. Ils servaient à alimenter l'électrolyse de manganèse (production de manganèse métal) arrêtée en 2020. En 2021 Eramet a entrepris la commercialisation de MnO pour les marchés agricoles, alimentation animale et batteries. Les premières tonnes produites ont été vendues en fin d'année.

PRODUCTION D'ALLIAGES DE MANGANÈSE ET OXYDE DE MANGANÈSE

(en milliers de tonnes)	2021	2020	2019	2018	2017
Ferromanganèse haut carbone	67	83	83	54	60
Silicomanganèse standard*	276	251	229	281	265
Alliages affinés et manganèse métal	404	363	428	385	391
Oxyde de manganèse (MnO)	5	-	-	-	-
TOTAL	752	698	740	720	716

* Incluant le Silicomanganèse produit au C2M en 2021 classé en Alliages affinés standard précédemment

(1) Meridiam est un fonds d'investissement spécialisé dans la gestion à long terme d'infrastructures publiques durables.

SITES DE PRODUCTION D'ALLIAGES DE MANGANÈSE ET OXYDE DE MANGANÈSE

Sites	Pays	Capacité de production	Type de four	Produits
Dunkerque	France	70 kt	Four électrique	SiMn
Sauda	Norvège	220 kt	Four électrique	HC, MC, LC FeMn
Porsgrunn	Norvège	170 kt	Four électrique	HC, MC, LC FeMn, SiMn
Kvinesdal	Norvège	165 kt	Four électrique	SiMn, LC SiMn
Marietta	États-Unis	120 kt	Four électrique	HC, MC, LC FeMn, SiMn
Moanda	Gabon	65 kt	Four électrique	SiMn
		55 kt	Four rotatif	MnO

2.1.1.3.3 Investissements industriels

(en millions d'euros)	2021	2020	2019	2018	2017 ⁽¹⁾
Investissements industriels mines et usines	211	154	184	85	48
Programme de remise à niveau du Transgabonais	33	42	50	55	41

(1) Avec la BU Sables Minéralisés intégrée à la BU Manganèse jusqu'en 2017.

En 2021, la BU Manganèse a conduit un programme d'investissements significatifs, en forte augmentation par rapport à 2020. Ils se décomposent principalement en investissements stratégiques de croissance à temps de retour très court, en investissements de sécurité, environnementaux et liés au maintien de l'outil industriel.

Les réserves de Comilog au Gabon permettent d'envisager une capacité de production annuelle de minerai de manganèse d'environ 8 Mt à moyen terme. Le total des dépenses d'investissements dédiées à la croissance organique de Comilog, très rentable avec un temps de retour très rapide, s'est élevé à 100 millions d'euros en 2021. Ces investissements s'inscrivent dans un programme modulaire qui doit permettre de porter la capacité de production de Comilog à 7,5 millions de tonnes par an dès 2022.

Des investissements ont aussi été réalisés pour le renforcement de la capacité de transport (livraison de wagons, travaux de préparation des zones de stockage et chargement).

Comilog a aussi réalisé des projets environnementaux et sociétaux. Eramet a engagé en 2021 un investissement de l'ordre de 17 millions d'euros pour améliorer la qualité des rejets atmosphériques du CIM (projet REACIM). La construction aura lieu en 2022 pour un démarrage en 2023.

Les investissements courants de maintien des installations existantes et les études nécessaires pour les développements futurs (contrôle qualité, capacités de convoyage de minerai, laveries modulaires du programme de croissance organique) représentent le reste des investissements.

Au sein des usines d'alliages de manganèse, les principaux investissements ont été consacrés au maintien des outils principaux de production. Dans le cadre de son programme pluriannuel de réfection de fours, Eramet Norway a rénové avec succès un four en 2021 pour un

montant d'investissement de l'ordre de 16 millions d'euros. L'installation pilote visant la réduction de l'impact carbone et une meilleure utilisation énergétique a démarré en 2021 sur le site de Sauda et montre déjà des résultats prometteurs.

Programme de remise à niveau du Transgabonais

Le Programme de remise à niveau (« PRN ») de Setrag vise à restaurer puis augmenter la capacité de transport d'origine de la voie de chemin de fer du Transgabonais. Un plan pluriannuel de remise à niveau de la voie ferrée est mis en œuvre.

L'année 2021 a ainsi été marquée par la poursuite des travaux de consolidation de la plateforme ferroviaire (travaux à la charge de l'État gabonais), des travaux de renouvellement de la superstructure de voie (rails, traverses, ballast), de l'installation et mises en service des équipements nécessaires au nouveau système de signalisation ferroviaire (*Train Controlling System*, TCS).

En particulier, la fabrication de nouvelles traverses (425 000 unités produites en 2021) et le renouvellement de la superstructure de voie (173 km renouvelés en 2021) ont atteint leur régime nominal. Un nouvel équipement de pose de traverses est attendu fin mars 2022 pour augmenter le rythme de rénovation et terminer celle-ci fin 2024.

Le montant de cette opération, qui s'étale sur près de 10 ans, est d'environ 500 millions d'euros dont 150 millions d'euros à la charge de l'État gabonais. Le solde est porté par Setrag qui bénéficie de plusieurs tranches de financements internationaux par l'intermédiaire de la SFI (Banque Mondiale) et de Proparco (filiale de l'AFD – Agence française de développement), avec la Garantie de Comilog.

Au-delà de la poursuite de ce projet, des investissements visant à améliorer la sécurité (en particulier clôture du domaine et construction de passerelles pour piétons au-dessus des voies), l'impact environnemental et la productivité ont été réalisés.

2.1.2 BU Nickel

2.1.2.1 Faits marquants de l'exercice

2.1.2.1.1 Chiffres clés

BU Nickel (en millions d'euros)	Exercice 2021 ⁽²⁾	Exercice 2020 Retraité ⁽²⁾
Activités poursuivies		
Chiffre d'affaires	1 046	802
EBITDA	113	52
Résultat opérationnel courant	37	(46)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	39	53
Capitaux employés à l'ouverture	636	664
Investissements industriels ⁽¹⁾	35	44
Activités en cours de cession		
Chiffre d'affaires	154	103
EBITDA	(27)	(31)
Résultat opérationnel courant	(27)	(33)

(1) Hors droits d'utilisation IFRS 16 (5 millions d'euros en 2021 contre 2 millions d'euros en 2020).

(2) Hors Sandouville qui, en application de la norme IFRS 5 – « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », est présentée comme une activité en cours de cession sur 2021 et 2020.

INDICATEURS OPÉRATIONNELS

	Exercice 2021	Exercice 2020
WEDA BAY NICKEL (INDONÉSIE)		
Production de minerai de nickel commercialisable (en millions de tonnes humides – 100 %)	9,9	3,4
Production de ferroalliages de nickel (en milliers de tonnes de nickel contenu – 100 %)	39,0	23,5
Ventes de minerai de nickel (en millions de tonnes humides – 100 %)	6,6	0,4
Ventes de ferroalliages de nickel (en milliers de tonnes de nickel contenu – off-take Eramet)	15,7	6,2
SLN (NOUVELLE-CALÉDONIE)		
Production de minerai de nickel (en millions de tonnes humides)	5,4	5,4
Exportations de minerai de nickel (en millions de tonnes humides)	2,9	2,5
Production de ferronickel (en milliers de tonnes de nickel contenu)	39,0	47,8
Ventes de ferronickel (en milliers de tonnes de nickel contenu)	39,2	50,2
SANDOUVILLE (FRANCE MÉTROPOLITAINE) – ACTIVITÉ EN COURS DE CESSIION		
Production de nickel haute pureté (en milliers de tonnes de nickel contenu)	8,9	7,3
Ventes de nickel haute pureté (en milliers de tonnes de nickel contenu)	8,9	7,4

2.1.2.1.2 Performance opérationnelle

Le chiffre d'affaires de la BU Nickel progresse pour atteindre 1 046 millions d'euros sur 2021, dont 817 millions d'euros pour la SLN ⁽¹⁾ et 229 millions d'euros liés à l'activité de négoce du ferroalliage de nickel produit à Weda Bay (contrat d'off-take). L'EBITDA de la BU a plus que doublé et s'élève à 113 millions d'euros.

La contribution de l'activité de Weda Bay au FCF du Groupe est très significative sur 2021, à hauteur de 146 millions d'euros.

La reprise des marchés de l'inox et des batteries s'est traduite par une forte augmentation des prix sur la période, compensée en partie par la hausse des coûts du fret qui a notamment pesé sur les exports de minerai de Nouvelle-Calédonie.

La SLN n'en a toutefois que partiellement profité en raison de nombreuses perturbations qui ont contraint la production et les ventes de ferronickel, en fort recul sur la période, tandis que la progression des volumes d'export de minerai a été limitée à 3 Mth ⁽²⁾.

(1) Société SLN, ENI et autres.

(2) Mth : millions de tonnes humides ; kth : milliers de tonnes humides.

Activités

En Indonésie, la mine de Weda Bay a produit 14 Mth en 2021 (vs 3,4 Mth en 2020), dont 10 Mth ont été soit transférées à l'usine de la joint-venture, soit vendues aux usines de production de ferroalliages de nickel situées sur le parc industriel près de la mine, qui connaît un fort développement. Le solde actuellement non commercialisable et non valorisé, dont la majorité sont des latérites, pourra être utilisé pour les besoins futurs.

Les ventes externes de minerai, qui se sont élevées à plus de 6 Mth (vs 0,4 Mth en 2020), ont été contraintes au T4 2021, car elles étaient conditionnées par l'obtention d'autorisations administratives (relatives à l'augmentation de la capacité) dont l'instruction, ralentie par les contraintes et fermetures liées à la crise Covid, est toujours en cours. Ces autorisations devraient être finalisées dans les prochaines semaines.

L'usine de ferroalliages de nickel, également alimentée par la mine, a continué d'opérer à capacité maximale, atteignant 39 kt-Ni produites sur l'année. L'activité de négoce (contrat d'*off-take*) a contribué à hauteur de 229 millions d'euros au chiffre d'affaires du Groupe.

L'excellente performance opérationnelle de Weda Bay s'est en conséquence traduite par une contribution significative au FCF du Groupe sur la période, à hauteur de 146 millions d'euros, dont 130 millions d'euros de dividendes reçus.

En parallèle, Eramet et BASF ont poursuivi les études de faisabilité de leur projet commun hydro métallurgique de nickel-cobalt à partir de minerai extrait de la mine de Weda Bay. Une décision concernant la poursuite du projet sera prise à l'issue de la première étape d'études qui devrait s'achever courant 2022.

En Nouvelle-Calédonie, les activités ont été perturbées tout au long de l'année (blocages liés à Vale, intempéries, perte d'une tranche de la centrale électrique et forte hausse des cas de Covid-19 sur le territoire à partir de septembre). Malgré ces perturbations et du fait de la montée en puissance des mines, la production minière de la **SLN** est restée stable en 2021, atteignant 5,4 Mth. La progression des exports de minerai de nickel à faible teneur, a progressé de + 17 % à 3 Mth, avec un rythme annualisé d'environ 4 Mth atteint sur le T4 2021. En revanche, la production de ferronickel est en fort recul (de - 18 % à 39 kt-Ni) du fait d'une mauvaise alimentation des fours, de même que les volumes vendus (- 22 % à 39 kt-Ni).

Le *cash cost* ⁽¹⁾ s'est élevé à 7 USD/lb en moyenne sur 2021, reflétant principalement la contraction des volumes produits de ferronickel, mais également l'augmentation du coût de l'énergie et des intrants, ainsi qu'un impact change défavorable.

Le *free cash flow* de la SLN en local est à l'équilibre sur 2021.

En février 2022, le gouvernement de Nouvelle-Calédonie et la SLN se sont engagés sur une nouvelle trajectoire pour la filiale. À ce titre, un premier jalon a été franchi avec le vote, à l'unanimité du gouvernement, de l'autorisation d'export de 2 Mth supplémentaires pour atteindre 6 Mth de minerai de nickel d'export par an. La montée en puissance s'effectuera jusqu'en 2024.

Cette trajectoire repose également sur la réduction significative du coût de l'énergie de l'usine de Doniambo. La réflexion sur l'accès à une électricité compétitive ainsi que le projet de centrale électrique pour alimenter Doniambo devront être accélérés en 2022.

À Sandouville, la production de sels de nickel et de métal à haute pureté a atteint 8,9 kt en 2021, en hausse de + 22 % et les volumes de ventes progressent de + 20 % à 8,9 kt. Le chiffre d'affaires s'établit ainsi à 154 M€ sur 2021 (+ 50 % par rapport à 2020) et la perte d'EBITDA se réduit à - 27 M€⁽²⁾.

Perspectives

En 2022, la consommation de nickel primaire devrait rester soutenue avec un secteur des batteries dynamique représentant la moitié de la croissance de la consommation. Le premier trimestre devrait toutefois connaître un ralentissement par rapport au quatrième trimestre 2021 avec une production d'acier inoxydable en recul du fait du Nouvel An chinois et des Jeux olympiques d'hiver à Beijing.

Par ailleurs, la production de nickel primaire devrait connaître un fort développement cette année avec une croissance significative du NPI indonésien au détriment du NPI chinois, et une reprise de l'offre traditionnelle qui devrait renouer avec des niveaux pré-Covid.

À Weda Bay en Indonésie, l'objectif de production commercialisable de la mine est d'environ 15 Mth en 2022, sous réserve de l'obtention des autorisations nécessaires pour l'augmentation de capacité qui sont en cours de finalisation. La production de ferroalliages de nickel devrait s'élever à près de 40 kt Ni.

En Nouvelle-Calédonie, sous réserve d'un fonctionnement normal des opérations, l'objectif d'exportation de minerai de nickel de la SLN est de plus de 4 Mth en 2022 et la production de ferronickel de l'usine de Doniambo devrait s'établir à plus de 45 kt Ni.

(1) Cf. Glossaire financier au chapitre 9.

(2) Hors Sandouville qui, en application de la norme IFRS 5 – "Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées", est présentée comme une activité en cours de cession sur 2021 et 2020

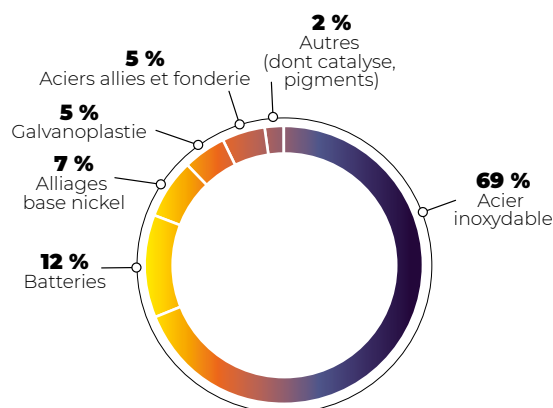
2.1.2.2 Le marché du nickel

2.1.2.2.1 Principales applications du nickel

Le nickel possède des propriétés physiques et chimiques qui le rendent indispensable pour la fabrication de nombreux produits. Il est ainsi souvent allié au chrome et à d'autres métaux pour composer des aciers spéciaux : l'acier inoxydable constitue de loin le premier secteur consommateur de nickel (résistance à la corrosion, ductilité, facilité de mise en forme de l'acier). Parmi les autres catégories d'aciers alliés figurent les superalliages pour l'aéronautique dont la haute teneur en nickel (supérieure à 45 %) associée à d'autres métaux comme le cobalt et le chrome leur permet de conserver leurs propriétés mécaniques aux températures de plus en plus élevées de fonctionnement des réacteurs.

La galvanoplastie ⁽¹⁾, la catalyse, les pigments constituent d'autres débouchés pour l'utilisation du nickel, toutefois à plus petite échelle. Enfin, le nickel est utilisé dans les batteries rechargeables, en particulier pour les véhicules électriques, qui devraient connaître un véritable essor dans les années à venir. Cet élément leur confère une plus grande densité énergétique et une plus grande capacité de stockage à un coût moindre.

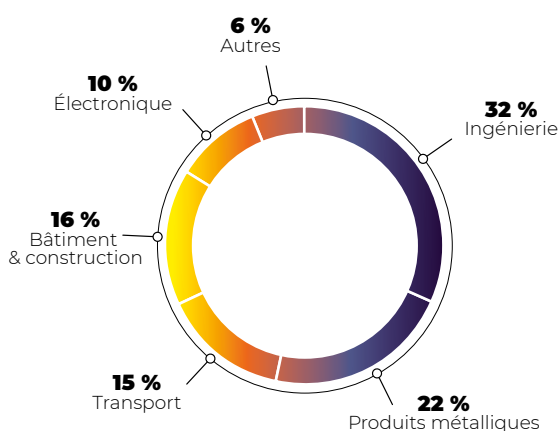
Principales applications du nickel primaire ⁽¹⁾ en 2021



Source : Eramet, février 2022.

Les utilisations principales de l'acier inoxydable sont les suivantes :

Principales applications finales du nickel



Sources : Roskill, 2020.

- **Ingénierie avec trois sous-secteurs prédominants** : celui de la chimie, pétrochimie et offshore, celui de la transformation alimentaire (comme les cuves et tuyauteries pour la production du lait et du vin), et celui de l'énergie, réservoirs et échangeurs de chaleur ;
- **produits métalliques**, principalement pour la sécurité alimentaire et l'hygiène avec la vaisselle et les ustensiles de cuisine, la coutellerie, la restauration, les applications médicales comme le matériel chirurgical ;
- **transport** pour limiter la corrosion et du fait de faibles coûts d'entretien : trains, marine, camions-citernes, aéronautique, pots catalytiques des automobiles ;
- **bâtiment et construction** dans une recherche d'esthétique, de durabilité en même temps qu'un faible coût d'entretien : ascenseurs, rampes, mobilier urbain, accessoires des bâtiments ;

- **électrique et électronique** : électroménager (machines à laver, réfrigérateurs...), traitement de données, électronique grand public (ordinateurs, smartphones...).

Le recyclage du nickel

Le nickel est recyclable à l'infini et sa valeur économique élevée rend généralement sa collecte et son recyclage rentables. La structure de l'industrie du recyclage du nickel est établie depuis de nombreuses années. Le nickel est le plus souvent recyclé dans la production d'acier inoxydable et la part de nickel secondaire devrait s'amplifier davantage dans les prochaines années avec le développement de cette filière en Chine.

2.1.2.2.2 Demande de nickel

En 2021, l'industrie de l'acier inoxydable, principal débouché du nickel, a affiché un record de production à hauteur de 57,7 millions de tonnes, soit une augmentation de 15 % par rapport à 2020 (et de 13 % par rapport à 2019). La Chine et l'Indonésie ont constitué à elles seules plus de 60 % de la croissance, mais la reprise de l'industrie inox s'est fait sentir dans tous les pays. Certaines zones, alors sévèrement touchées par la crise en 2020, ont même vu leur production dépasser les niveaux pré-pandémie, comme l'Europe (+ 13 %) et la Corée (+ 11 %). La Chine a progressé de 7 % sur l'année mais a été freinée dans son élan par la mise en place des restrictions de consommation d'énergie, entraînant l'arrêt temporaire de certaines unités de production en deuxième partie d'année. Ainsi, la production s'est contractée de 8 % au deuxième semestre par rapport au premier semestre 2021, en particulier entre août et septembre (- 16 %). Au global, la consommation de nickel primaire dans l'inox s'est établie à 1,92 million de tonnes (environ + 16 % par rapport à 2020), tandis que la consommation de nickel secondaire a atteint 1,13 million de tonnes, en hausse de 20 %, la moitié de la croissance ayant été générée en Chine.

(1) Cf. Glossaire technique au chapitre 9.

Parmi les autres applications, le secteur de l'aéronautique a continué d'être impacté par le ralentissement du trafic aérien. La galvanoplastie a rebondi de 10 % grâce à la reprise du marché de l'automobile, pénalisé cependant en cours d'année par la pénurie de puces électroniques.

Enfin, le secteur des batteries a vu sa consommation de nickel s'envoler (+ 64 % comparé à 2020) grâce à l'essor de ce marché en Chine, et dans une moindre mesure, en Europe. La Chine représente la moitié des véhicules électriques vendus en 2021 (environ 3,5 millions), et bien que la technologie de batteries LFP ⁽¹⁾ se développe rapidement dans le pays, les batteries à fort contenu nickel restent prédominantes.

Les applications hors acier inoxydable ont ainsi consommé 856 000 tonnes de nickel primaire (+ 21 % par rapport à 2020). Au total, la consommation mondiale de nickel primaire a rebondi de 17 % en 2021, soit une croissance de plus de 400 000 tonnes d'unités de nickel supplémentaires.

2.1.2.2.3 Offre de nickel

Les produits de nickel

Il existe deux catégories de nickel primaire :

- Classe 1, nickel métal pur : regroupe principalement le nickel électrolytique, les poudres et les briquettes de nickel. Les produits correspondent généralement aux spécifications chimiques requises par la Bourse londonienne des métaux, LME ⁽²⁾, avec une teneur nickel supérieure à 99,8 %. La Classe 1 représente en 2021 environ 30 % de la production totale de nickel primaire ;
- Classe 2, ferroalliages de nickel : cette catégorie comporte principalement la fonte de nickel ou NPI (*Nickel Pig Iron*) et le ferronickel. Ces produits ne sont pas qualifiés pour être livrés dans les entrepôts du LME. Cette classe constitue

en 2021 environ 70 % de la production mondiale de nickel primaire suite à la croissance exponentielle du NPI en Indonésie ces dernières années.

Les producteurs de minerai de nickel

Le nickel est extrait de deux types de minerai :

- les minerais oxydés (« *laterites* » en anglais) situés généralement dans les zones tropicales et exploités notamment en Indonésie, aux Philippines, en Nouvelle-Calédonie, au Brésil. Les couches profondes du gisement appelées saprolites, à teneur en fer d'environ 15 %, sont adaptées au traitement pyrométallurgique pour obtenir du ferronickel (ou un intermédiaire appelé matte de nickel). Les latérites (« *limonites* » en anglais) également présentes dans les couches superficielles des gisements, sont très bien adaptées au procédé hydrométallurgique utilisé pour le raffinage du nickel et du cobalt pour les batteries ;
- les minerais sulfurés localisés principalement en Russie, au Canada, en Australie, en Chine et généralement utilisés pour la production de nickel très pur.

L'extraction du minerai oxydé représente actuellement plus de 60 % de la production minière mondiale.

Après avoir été devancée par les Philippines, suite à l'interdiction d'exportation de minerai de nickel pendant trois années (2014 à 2016), l'Indonésie est redevenue le premier producteur de minerai de nickel depuis 2017. Sa production est stimulée par les nombreux projets de NPI développés dans le pays. Depuis la remise en place du ban en janvier 2020, la totalité du minerai extrait est destiné au territoire domestique. Les Philippines quant à elles sont confrontées à une baisse de la teneur nickel des minerais, et à la fermeture de certains sites pour raisons environnementales.

PRODUCTION DE MINERAIS (EN MILLIERS DE TONNES DE NICKEL)

	2017	2018	2019	2020	2021
Indonésie	355,0	606,0	853,0	771,0	1 036,0
Philippines	339,4	345,0	323,3	334,0	391,8
Russie	221,0	218,0	223,2	237,3	196,5
Nouvelle-Calédonie	215,4	216,2	208,2	199,7	186,3
Australie	184,3	160,0	158,8	169,3	152,6
Canada	211,2	180,0	187,1	157,9	116,5
Chine	94,5	99,0	104,7	104,1	103,9
Brésil	76,8	73,8	60,4	73,6	82,9
Guatemala	53,7	39,2	36,3	50,3	61,6
Cuba	52,9	52,2	48,9	49,6	46,8
Autres	326,7	333,5	322,6	291,8	314,4
MONDE	2 130,9	2 322,9	2 526,5	2 438,6	2 689,3

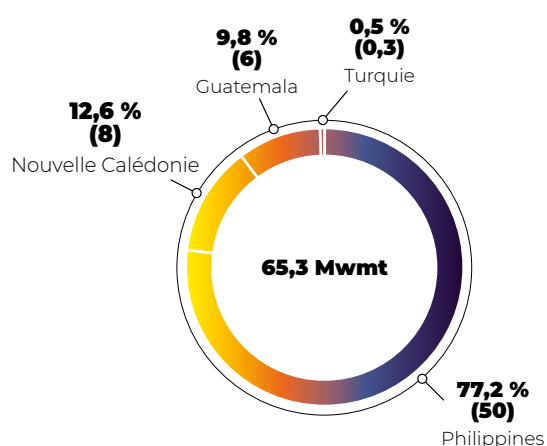
Source : INSG, février 2022.

(1) LFP : Lithium Iron Phosphate – type de batteries ne contenant pas de nickel.

(2) LME : London Metal Exchange.

Les exports de minerai de nickel proviennent de quelques pays. La Nouvelle-Calédonie représente environ 13 % des exportations de minerai de nickel alors qu'elle représente seulement 7 % de la production mondiale. Même si elle se place loin derrière les Philippines en termes de volume (ce pays représentant à lui seul les trois quarts des exportations), sa part est amenée à croître dans les prochaines années. Par ailleurs, elle bénéficie d'un minerai à haute teneur et plus faible humidité que ses concurrents. La SLN représente un tiers des exportations de la Nouvelle-Calédonie et près de 5 % des exports mondiaux.

Pays exportateurs de minerai de nickel



Sources : INSG décembre 2021, Dimenc janvier 2022.

PRODUCTION DE PRODUITS FINIS (FERRONICKEL, FONTE DE NICKEL, NICKEL MÉTAL, BRIQUETTES, SELS DE NICKEL, AUTRES PRODUITS DE NICKEL PRIMAIRE) (EN MILLIERS DE TONNES DE NICKEL)

	2017	2018	2019	2020	2021
Indonésie	195,1	273,1	369,9	606,2	934,3
Chine	614,9	655,0	801,2	709,8	662,4
Japon	188,4	154,2	151,1	136,6	139,2
Russie	161,1	150,2	155,3	156,4	123,1
Canada	140,9	140,7	123,5	119,5	117,4
Australie	112,2	113,5	106,7	115,6	115,8
Norvège	86,5	90,8	92,1	91,1	91,2
Brésil	68,5	65,2	54,3	59,6	59,9
Nouvelle-Calédonie	105,1	108,5	94,5	95,8	55,9
Finlande	59,7	60,8	62,4	63,4	47,2
Autres	321,2	321,2	322,2	280,1	320,5
MONDE	2 053,6	2 133,2	2 333,0	2 434,1	2 666,9

Source : Eramet, février 2022.

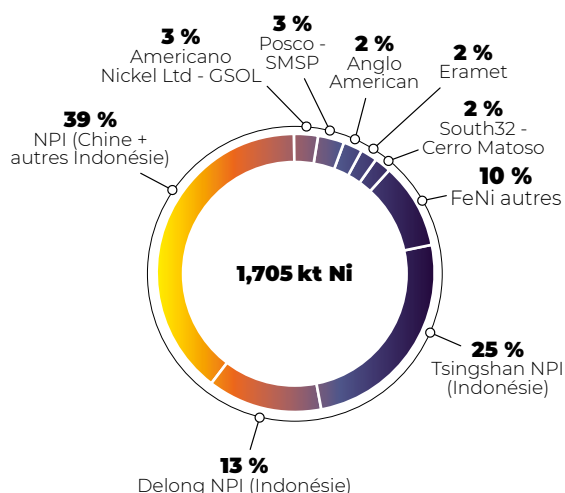
Les producteurs de nickel primaire

Pour la première fois depuis 2010, la Chine cède sa place de leader dans la production de nickel primaire à l'Indonésie qui a augmenté de plus de 50 % sa production en un an. Ce changement s'explique d'une part, par le recul de la production de NPI chinoise (- 75 000 tonnes comparé à 2020), et d'autre part, par la poussée fulgurante de la production locale de NPI dont la moitié est générée par Tsingshan, partenaire d'Eramet sur le site de Weda Bay. Environ 900 000 tonnes de NPI ont été produites en 2021 dans le pays et près de 1,15 million de tonnes sont attendues dès 2022. En 2021, la part de NPI dans la production mondiale de nickel primaire s'élève à 50 % (pour un total de 1,33 million) contre 24 % en 2014 lors du démarrage de la production en Indonésie.

En Nouvelle-Calédonie, la production a nettement reculé en 2021 suite à diverses perturbations sociales qui ont affecté tous les opérateurs, à des conditions météorologiques difficiles, ainsi que des perturbations liées notamment à l'explosion des cas de Covid-19. Ainsi, le pays a observé une baisse annuelle de plus de 40 % de sa production de nickel primaire.

Principaux producteurs de nickel Classe 2 (ferronickel, NPI)

Le NPI représente près de 80 % du nickel Classe 2, et notre partenaire Tsingshan ⁽¹⁾ est le premier acteur de ce marché, présent en Indonésie et en Chine avec près de 30 % de parts de marché.



2.1.2.2.4 Prix du nickel

Le nickel est coté au LME, le *London Metal Exchange*. Ce marché a pour caractéristique la possibilité, mais non l'obligation, de livrer ou prendre livraison du métal physique correspondant aux contrats arrivés à terme. Depuis fin mars 2015, le nickel est également coté sur la bourse chinoise SHFE (Shanghai Future Exchanges).

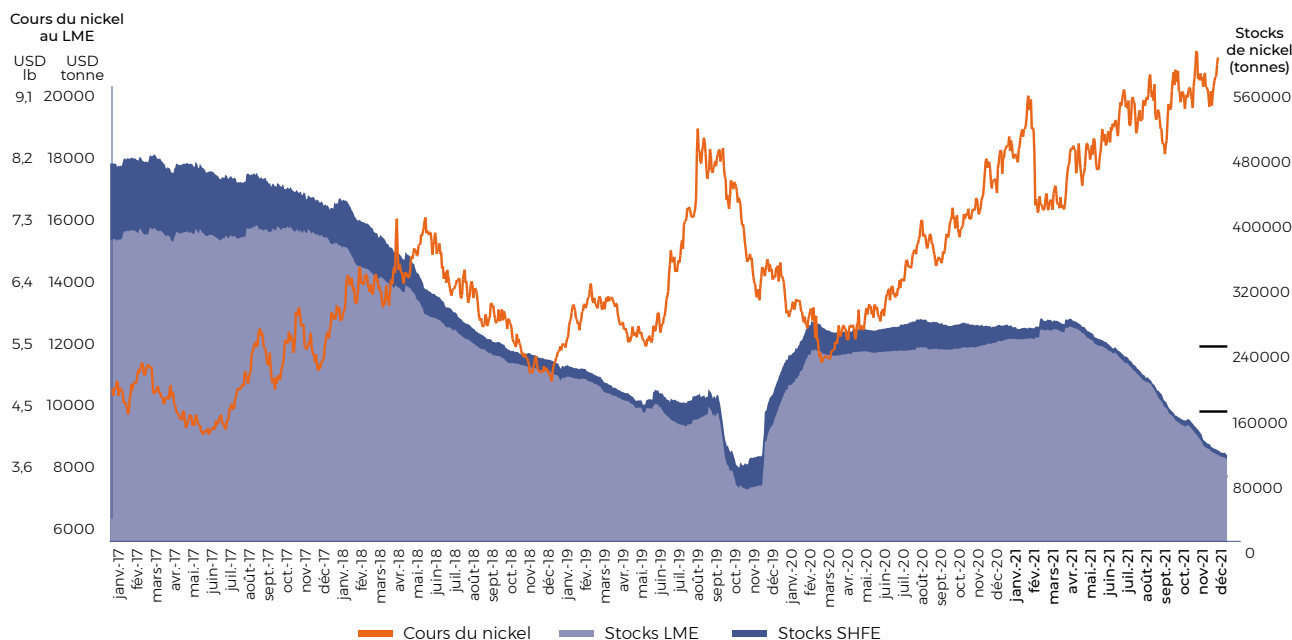
Des primes ou décotes sont appliquées à cette base selon la qualité des produits, leur degré de transformation, leur localisation et en fonction de l'équilibre du marché physique du moment. Les cours du nickel sont présentés selon le type de contrat « *cash seller and settlement* ».

Après une année 2020 atone, le marché du nickel a de nouveau été déficitaire en 2021, conséquence de la forte reprise mondiale de l'industrie inox et de l'essor des batteries. Les cours du nickel se sont appréciés de 40 % au premier semestre par rapport au premier semestre 2020, s'établissant en moyenne à 17 466 USD/t (7,92 USD/lb).

Même si le développement du NPI indonésien et le ralentissement du secteur inox en Chine ont suscité des craintes sur le marché, la bonne dynamique de l'industrie inox dans les autres pays ainsi que le fort enthousiasme autour des batteries pour véhicules électriques ont soutenu les prix du nickel. Les cours ont ainsi atteint en moyenne 19 466 USD/t (8,83 USD/lb) au deuxième semestre.

En moyenne, les cours du nickel ont progressé de 34 % sur l'année 2021 comparé à l'année précédente pour s'établir à 18 489 USD/t (8,39 USD/lb).

Cours (en USD par livre et USD par tonne) et stocks de nickel (en tonnes de nickel)



Source : LME, SHFE.

(1) La production du projet Weda Bay est comptabilisée dans la part de Tsingshan qui est l'opérateur de l'usine.

Prix du minerai de nickel

Le prix du minerai de nickel n'est pas coté en Bourse, il résulte de négociations directes entre acheteurs et vendeurs. Il est classiquement exprimé en USD/wmt (*wet metric ton*). Il existe deux indices de référence : CNFEOL et SMM (*Shanghai Metals Market*). Les prix sont référencés pour plusieurs grades de minerai dont le 1,8 % et le 1,5 % de nickel pour les Incoterms® CIF (*Cost Insurance and Freight*) et FOB (*Free On Board*). Les prix du minerai de nickel reflètent de manière générale la demande de la part des producteurs chinois de NPI et la disponibilité de minerai en Chine.

Les prix du minerai de nickel ont continué à évoluer à des niveaux élevés tout au long de l'année. Le marché du minerai est resté tendu en Chine en raison de la saison des pluies affectant principalement l'offre provenant des Philippines, mais également d'une disponibilité réduite de Nouvelle-Calédonie. Ainsi, le minerai de nickel 1,8 % CIF Chine s'est élevé à 105,4 USD/th en 2021, en hausse de 32 % par rapport à 2020.

2.1.2.2.5 Évolutions récentes et perspectives de marché

L'année 2021 a été marquée par le rebond de la demande de nickel primaire dans le monde et un marché globalement déficitaire, bien que la fin d'année ait été affectée par le ralentissement de la production d'acier inoxydable en Chine mais avec, en parallèle, une croissance continue du NPI indonésien.

Galvanisé par la volonté de nombreuses économies d'accélérer la transition énergétique, le secteur des batteries Li-ion, en particulier à destination des véhicules électriques et hybrides, devrait être le deuxième vecteur de la croissance de la demande de nickel primaire en 2022 derrière l'industrie inoxydable. Plus de 400 000 tonnes de nickel primaire devraient être consommées par le secteur des batteries.

Au global, la consommation mondiale de nickel primaire devrait progresser de plus de 6 % en 2022 par rapport à 2021, et d'environ 5 % par an en moyenne dans les 10 prochaines années.

En ce qui concerne l'offre, la faible disponibilité de minerai devrait continuer de peser sur la production de NPI chinois, toutefois plus que contrebalancée par l'essor continu de la production de NPI indonésien. Certains acteurs traditionnels, encore affaiblis en 2021 par des restrictions liées à la crise sanitaire ou affectés par des problèmes techniques ou financiers, devraient renouer avec la croissance. La production mondiale devrait donc progresser de plus de 10 % en 2022.

2.1.2.3 Présentation de la BU Nickel

2.1.2.3.1 Structure et positionnement

La BU Nickel valorise le minerai de mines de nickel en Indonésie (île d'Halmahera) et en Nouvelle-Calédonie, soit en le vendant localement ou sur les marchés internationaux, soit en le transformant en ferroalliage de nickel.

La stratégie mise en œuvre en Nouvelle-Calédonie repose à la fois sur la valorisation à l'export de minerai à faible teneur (1,6 à 1,8 % de Ni) et sur la valorisation locale par fusion et transformation en ferronickel des minerais à forte teneur (2,2-2,6 %).

La BU comprend aujourd'hui :

- la société PT Weda Bay Nickel en Indonésie qui a démarré en 2019 l'exploitation d'un gisement de classe mondiale, développé en partenariat avec la société chinoise Tsingshan, premier producteur d'acier inoxydable. Le minerai extrait permet d'alimenter l'usine du partenariat qui produit du ferroalliage de nickel basse teneur (« NPI ») depuis mai 2020 ; la production minière permet également d'alimenter les autres producteurs indonésiens présents sur le site industriel d'Halmahera ;
- la Société Le Nickel-SLN (« SLN ») en Nouvelle-Calédonie, opérateur minier et métallurgique, qui produit à l'usine de Doniambo du ferronickel haute teneur et exporte du minerai à faible teneur.

La raffinerie de nickel du Havre Sandouville, spécialisée sur les produits à forte valeur ajoutée (sels de nickel, nickel électrolytique de haute pureté, sels de cobalt) a été cédée début février 2022 à Sibanye-Stillwater, acteur majeur des métaux précieux.

Eramet, grâce à son activité nickel, est le quatrième producteur mondial de ferronickel.

La BU Nickel entretient des relations de partenariat de long terme avec ses clients et s'appuie sur le réseau commercial du Groupe. Celui-ci apporte un accompagnement technico-commercial important aux clients, afin de les aider à valoriser pleinement ses produits dans leur propre procédé de production.

2.1.2.3.2 Activités et produits

Activité minière et transformation du nickel (ferronickel et ferroalliage de nickel)

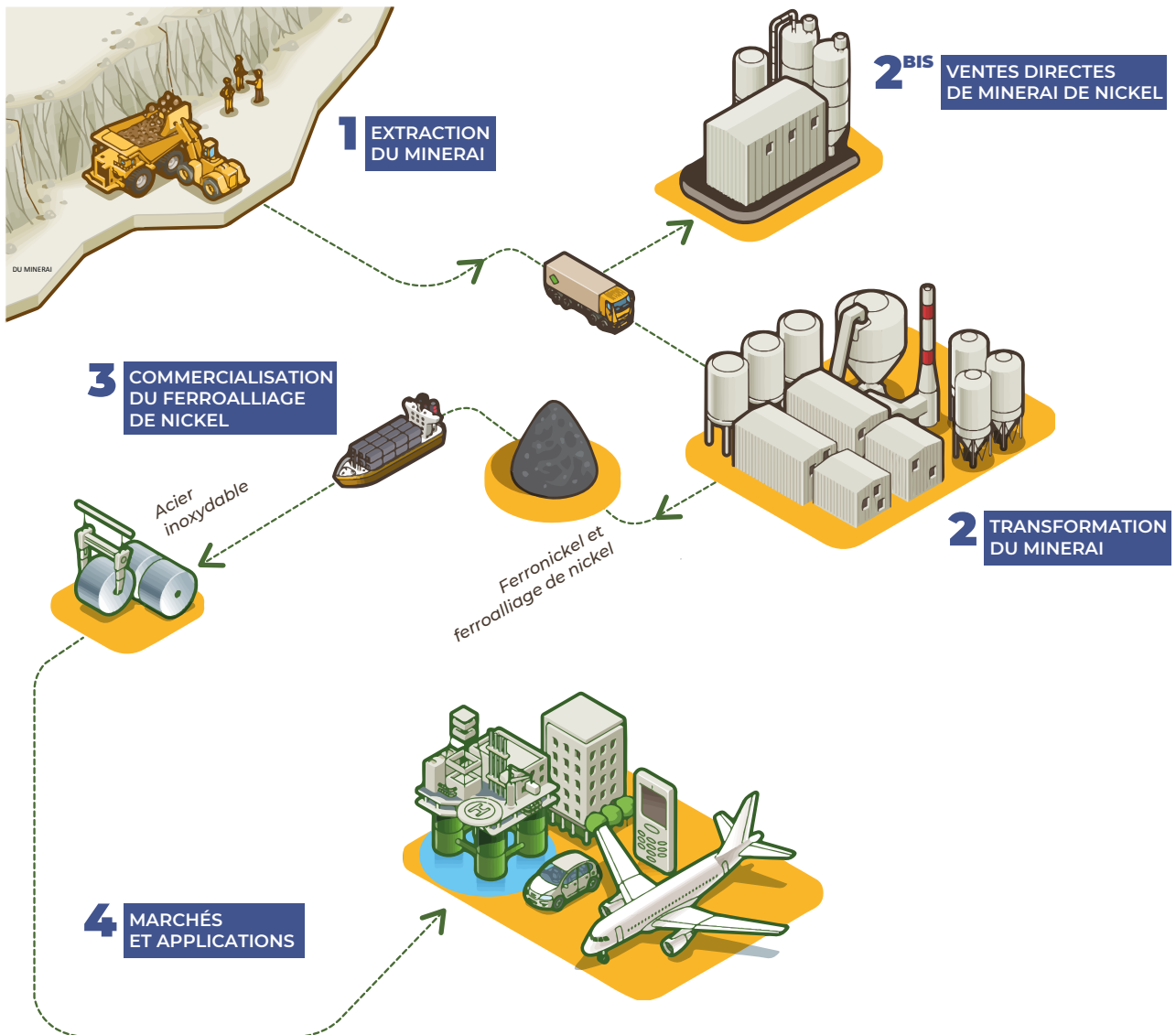


Illustration des étapes des procédés de transformation du minerai de nickel chez Eramet. En parallèle des exportation directes de minerai, la voie ferronickel (ferroalliage de nickel haute teneur)/ferroalliage de nickel basse teneur (1-2-3-4) correspond au traitement pyrométallurgique fait à la SLN et à Weda Bay.

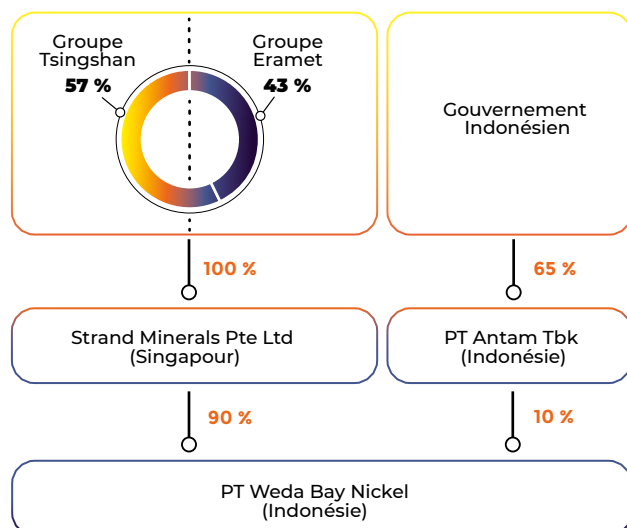
Weda Bay Nickel en Indonésie

Actionnariat, gouvernance et cadre réglementaire

La société indonésienne PT Weda Bay Nickel a été créée pour le développement du gisement de nickel de Weda Bay, l'un des plus importants gisements de nickel au monde, situé sur l'île d'Halmahera en Indonésie.

Cette société est détenue à 90 % par Strand Minerals (Indonesia) Pte Ltd (« Strand »), domiciliée à Singapour, et à 10 % par la société publique indonésienne, PT Antam Tbk (« Antam »), société spécialisée dans l'exploration, l'exploitation minière, le raffinage et la distribution de produits miniers, dont le nickel, l'or et la bauxite.

En juin 2017, un accord de partenariat a été signé avec le groupe sidérurgique chinois Tsingshan, premier producteur mondial d'acier inoxydable, pour la valorisation de cet actif minier. Eramet détient 43 % des actions de Strand et le groupe Tsingshan au travers de sa filiale Newstride Ltd Co. (« Newstride ») 57 %.



La volonté de mettre en œuvre pour ce projet des engagements environnementaux et sociétaux forts fait partie intégrante des objectifs inscrits dans les accords signés entre Eramet et Tsingshan.

Le développement de Weda Bay est encadré par un *Contract of Work* (COW) qui définit le cadre de sa concession minière, et notamment le régime fiscal applicable à l'activité de production au démarrage de l'exploitation du site. Ce COW a été amendé en 2018, aligné sur les « *prevailing laws and regulations* » (lois applicables) sur les questions relatives aux revenus de l'État (royalties, mesures d'incitations fiscales, TVA) ainsi qu'en ce qui concerne les obligations de désinvestissement au profit d'intérêts indonésiens. Le permis d'exploitation du gisement a été obtenu pour une période de 30 ans.

La mine de nickel

La société PT Weda Bay Nickel opère une concession minière, qui s'étend sur une surface de quarante-sept mille (47 000) hectares, comprenant 15 gisements identifiés et évalués.

L'exploitation minière a débuté fin 2019 et se fait à ciel ouvert. Lors de l'exploitation, sur la base du plan minier défini en accord avec les autorités de tutelle, les volumes de tout venant extraits sont séparés en fonction de leur utilisation future. Tout d'abord, la terre végétale qui est stockée séparément à proximité immédiate des fosses, afin d'être réutilisée pour réhabiliter et revégétaliser la mine après exploitation. Ensuite les stériles, sans utilisation industrielle possible, qui sont stockés dans des verses qui sont réhabilités une fois achevés. Les minerais de nickel de haute ou moyenne teneur (> 1.3 % de nickel contenu) sont utilisés dans les usines pyrométallurgiques en exploitation. Les minerais de nickel basse teneur, les latérites ou saprolites très basses teneurs (< 1.3 % de nickel contenu) sont stockées dans des verses dédiées pour être exploitées ultérieurement dans des projets futurs, hydrométallurgiques en particulier.

Le minerai commercial est ensuite transporté par camion de la mine vers les zones de stockage de l'usine métallurgique du partenariat ou celles du parc industriel de PT Indonesia Weda Bay Industrial Park (IWIP). Ces autres usines de production de ferroalliage de nickel de basse teneur, s'approvisionnent également en minerai auprès de PT Weda Bay Nickel.

La gestion de la mine de PT Weda Bay Nickel applique les techniques minières d'Eramet, qui sont conçues pour préserver l'environnement et sont reconnues au niveau international : stockage des stériles en verses, contrôle de l'eau, revégétalisation...

L'usine métallurgique

L'usine de PT Weda Bay Nickel produit un ferroalliage de nickel de basse teneur (entre 12 % et 15 % de nickel contenu) directement commercialisable.

L'usine possède quatre (4) lignes de production de type RKEF (*Rotary Kiln Electrical Furnace*). Le minerai est d'abord séché en utilisant la chaleur récupérée des fours en aval, avant d'être calciné dans des fours rotatifs en ligne, puis fondu dans quatre fours électriques de type EAF (*Electrical Arc Furnace*). La capacité annuelle de production de l'usine après *ramp up* est comprise entre 35 kt et 40 kt de nickel contenu sous forme de ferroalliage de nickel (selon la teneur nickel du minerai).

L'usine est située au pied de la concession minière, dans le parc industriel d'IWIP, qui fait partie du Groupe Tsingshan. Le parc industriel, installé en bord de mer, héberge d'autres sociétés ayant aussi des usines métallurgiques (six à fin 2021) un producteur d'électricité (fournissant l'usine) et un port qui permet de bénéficier d'un accès direct pour les navires cargo.

Eramet et Newstride (groupe Tsingshan) ont conclu un accord de commercialisation (contrat d'*off-take* pour chacun des partenaires prorata de sa participation, concernant la commercialisation de 100 % de la production de l'usine) avec PT Weda Bay Nickel à conditions commerciales de marché, après déduction des frais logistiques et de commercialisation et d'une marge commerciale pour Eramet et Newstride.

PRODUCTION DE MINÉRAI ET DE FERROALLIAGES DE NICKEL BASSE TENEUR

	2020	2021
Production de minerai commercialisable - 100 % (en milliers de tonnes humides)	3 409	9 899
Production de ferroalliages de nickel basse teneur - 100 % (en tonnes de nickel contenu)	23,5	39,0

Société Le Nickel (SLN)

Les mines de SLN

Les mines exploitées par SLN sont des gisements de classe mondiale, compte tenu de la teneur en nickel des minerais et de leurs réserves. SLN a introduit un nouveau *business model* permettant de valoriser les minerais à faible teneur, ce qui permet de s'adapter à l'évolution de la nature des gisements dont la teneur s'appauvrit.

Les gisements de minerais oxydés de garniérites, ou saprolites, et de latérites sont exploités à ciel ouvert. Ils se situent en général entre 500 et 1 000 mètres d'altitude. SLN en tant qu'opérateur historique, dispose d'une grande expérience de l'exploitation minière des gisements de Nouvelle-Calédonie.

Les techniques minières d'Eramet sont conçues et reconnues au niveau international pour préserver l'environnement : stockage des stériles en vers, contrôle des écoulements, revégétalisation.

Le minerai calédonien était historiquement totalement dédié à l'usine de métallurgie de Doniambo à Nouméa, qui produit un alliage contenant environ 23 % de nickel, le ferronickel (FeNi). La situation difficile de SLN depuis plusieurs années a amené l'entreprise à revoir son modèle d'affaires, qui repose désormais sur deux piliers, la mine et la métallurgie, et à mettre en place un plan de sauvetage reposant sur trois axes :

- l'exportation de minerai dont la teneur n'est pas adaptée à l'usine de Doniambo : la SLN a exporté près de 3 millions de tonnes de minerai en 2021 et a pour objectif d'exporter plus de 4,0 millions de tonnes en 2022. Un renforcement

des exportations est jugé nécessaire pour rendre le modèle SLN compétitif et durable ;

- la réorganisation du travail à l'usine et sur mine sur la base d'accords sociaux signés à l'usine et sur mine ;
- la baisse à terme du prix de l'électricité car la SLN reste pénalisée par le prix le plus élevé au monde dans l'industrie du nickel.

La contribution fortement positive des exports de minerai en termes de performance démontrée en 2020 a cependant été limitée en 2021. La production, aussi bien sur la mine que sur l'usine, ayant été fortement contrainte, compte tenu de nombreuses perturbations qui ont frappé la Nouvelle-Calédonie en 2021 (sociales, liées aux conditions climatiques particulièrement difficiles au premier semestre mais également à la dégradation de la situation sanitaire sur le territoire au second semestre).

Cela souligne à nouveau la nécessité pour SLN non seulement de pouvoir exploiter ses mines et opérer son usine dans des conditions normales, mais également d'être en capacité de mettre pleinement en œuvre l'ensemble des volets identifiés dans le plan de sauvetage qui a prouvé sa pertinence.

Les usines d'enrichissement de minerai de Népoui et Tiébaghi

SLN dispose de deux unités d'enrichissement sur sa mine de Népoui depuis 1994 et sur sa mine de Tiébaghi depuis 2008. Ces deux unités utilisent des procédés de tri granulométrique, densimétrique et optique qui permettent d'exploiter des portions de gisements de faible teneur ou bien d'anciens vers à stériles.

Transport du minerai

La production minière est expédiée pour partie vers l'usine de Doniambo et pour partie vers les clients externes hors de Nouvelle-Calédonie. La première étape du transport des minerais vers des aires de stockage de bord de mer s'effectue soit par camions, soit comme à Kouaoua, par un convoyeur de plusieurs kilomètres de long. En bord de mer, le minerai est stocké et homogénéisé avant d'être chargé sur des navires. Les minerais de nickel sont vendus à des clients qui mettent en œuvre un procédé pyrométallurgique au Japon, en Corée, et en Chine.

(en millions de tonnes humides)	2021	2020	2019	2018	2017
Minerai exporté	2,9	2,5	1,6	1,2	0,9
Minerai acheminé à l'usine de Doniambo	2,1	2,9	3,0	3,0	3,2
TOTAL	5,0	5,4	4,6	4,2	4,1

L'usine métallurgique de Doniambo

L'usine de Doniambo produit un alliage de fer et de nickel (le ferronickel). Le minerai est homogénéisé, puis séché. Il est ensuite calciné dans cinq fours rotatifs. L'étape suivante est la fusion, réalisée dans trois fours électriques. Le produit résultant est purifié par affinage en poche puis grenailé pour obtenir le ferronickel commercialisable, le SLN25 (environ 23 % de nickel dans le produit final).

(en milliers de tonnes)	2021	2020	2019	2018	2017
Production de ferronickel (en tonnes de nickel contenu)	39,0	47,8	47,4	54,25	56,71

La totalité de la production de ferronickel est vendue à des producteurs d'aciers inoxydables. Eramet travaille généralement dans le cadre de contrats long ou moyen terme, prévoyant des engagements en volume dans le cadre de prix négociés périodiquement. Ces contrats assurent à SLN une relative régularité des livraisons.

La raffinerie de Sandouville – activité cédée en février 2022

La raffinerie du Havre-Sandouville produit des cathodes de nickel de haute pureté et des sels de nickel par traitement hydrométallurgique d'une matte de nickel. Le procédé utilisé a été développé par le centre de recherche d'Eramet. L'approvisionnement en matte de nickel est réalisé depuis mi-2017 dans le cadre d'un contrat long terme avec un métallurgiste européen. Précédemment, la matière première provenait en totalité de l'usine métallurgique de SLN à Doniambo en Nouvelle-Calédonie.

(en tonnes de nickel contenu)	2021	2020	2019	2018	2017
Cathodes de nickel	6 730	6 032	4 946	1 913	546
Sels de nickel	2 125	1 323	2 031	1 797	1 385
TOTAL NICKEL	8 855	7 355	6 977	3 710	1 931

2.1.2.3.3 Investissements industriels

(en millions d'euros)	2021	2020	2019	2018	2017
SLN Mines et Usine – activité poursuivie	35	39	30	49	50
Sandouville – activité en cours de cession	6	5	5	8	30

SLN : Mines et usine

Les principaux investissements de l'année 2021 dans les sites miniers concernent la poursuite des aménagements pour l'accroissement de la capacité minière de SLN. Un ouvrage maritime important a été réalisé sur la mine de Poum pour permettre le chargement de barges de manière à sécuriser les capacités de chargement des minéraliers. Des travaux de sécurisation d'infrastructures ont été également réalisés sur l'ensemble des sites miniers.

À l'usine de Doniambo, l'essentiel des investissements a concerné le maintien et la sécurisation de l'outil industriel. Le programme de maintien de la centrale électrique a été poursuivi en parallèle des discussions techniques et commerciales pour une centrale accostée qui permettra à court terme de sécuriser l'approvisionnement en électricité.

Sandouville

La raffinerie de Sandouville a dédié ses investissements au maintien et à l'amélioration de l'outil industriel en vue de fiabiliser l'opération, de réduire l'impact environnemental.

2.1.3 BU Sables Minéralisés

Les sables minéralisés sont des matières premières minérales qui font référence à des minéraux lourds qui se sont concentrés au fil du temps en milieu alluvial (plaine fluviale, côte marine ou lacustre) ou éolien (dunes). Les gisements de sables minéralisés sont ainsi d'anciennes plages, d'anciennes dunes ou encore d'anciens lits de rivière. Les principaux produits issus de ces sables sont les minerais titanifères – que l'on trouve principalement sous forme d'ilménite (FeTiO_3) mais aussi de rutile (TiO_2) et dans une moindre mesure le leucoxène (ilménite partiellement altérée en rutile) et le zircon (ZrSiO_4).

Les teneurs de ces minerais dans le sable sont souvent de l'ordre de quelques pourcents ; un des procédés d'extraction les plus économiques consiste à utiliser une drague flottante

dans un bassin. Ce procédé n'est cependant possible que si les sables comportent peu de particules argileuses, ce qui est le cas à la mine de TiZir au Sénégal (Grande Côte Opérations – GCO). Dans le cas contraire, l'exploitation minière est réalisée, comme pour les minerais titanifères rocheux, de manière conventionnelle (pelles hydrauliques et tombereaux ou bulldozers).

L'ilménite est le principal minerai titanifère en tonnage mais sa teneur en dioxyde de titane (TiO_2) est relativement faible. Elle est donc souvent enrichie par transformation en rutile synthétique ou laitier de TiO_2 , comme à l'usine de TiZir Titanium & Iron (TTI) en Norvège, avant d'être utilisée par les producteurs de pigment principalement.

2.1.3.1 Faits marquants de l'exercice

2.1.3.1.1 Chiffres clés

(en millions d'euros)	2021	2020
Chiffre d'affaires	349	276
EBITDA	137	91
Résultat opérationnel courant	94	44
Flux net de trésorerie généré par l'activité	129	60
Capitaux employés à l'ouverture	667	720
Investissements industriels ⁽¹⁾	21	16

(1) Hors droits d'utilisation IFRS 16 (1 million d'euros en 2021 comme en 2020).

INDICATEURS OPÉRATIONNELS DE PRODUCTION

		2021	2020
Production de concentré minéraux lourds	(kt)	804	762
Production de zircon	(kt)	64	59
Ventes de zircon	(kt)	63	62
Production de laitier de dioxyde de titane	(kt)	209	199
Ventes de laitier de dioxyde de titane	(kt)	220	195

2.1.3.1.2 Performance opérationnelle

La BU Sables Minéralisés affiche un chiffre d'affaires en hausse à 349 millions d'euros. L'EBITDA progresse de + 51 % à 137 millions d'euros, reflétant une très bonne performance opérationnelle ainsi qu'un environnement de prix favorable, partiellement compensés par l'augmentation du coût de l'énergie, ainsi qu'un effet devise défavorable.

Activités

Au Sénégal, la production de sables minéralisés a continué à progresser en 2021 pour atteindre un niveau record de 804 kt (+ 6 %), grâce à une bonne performance opérationnelle ainsi qu'à une teneur moyenne plus importante sur la zone d'exploitation pendant l'année.

La production de zircon a augmenté de + 8 % à 64 kt, et les volumes de vente ont progressé de + 2 % pour atteindre 63 kt.

En Norvège, la production de laitier de titane s'élève à 209 kt en 2021, en hausse de + 5 %, ce qui représente la meilleure performance annuelle de production de l'usine depuis son

démarrage. Les volumes de vente ont progressé de + 13 % à 220 kt, de très fortes expéditions ayant été effectuées en toute fin d'année.

Perspectives

La demande de zircon devrait rester soutenue en 2022, avec néanmoins certaines incertitudes (logistique, prix de l'énergie en Europe, marché de la construction en Chine). Le marché devrait toutefois rester en déficit, ce qui devrait permettre une bonne tenue des prix en 2022.

La demande de produits titanifères devrait continuer à progresser en 2022, en particulier pour les produits à haute teneur tels que le laitier de titane et le rutile. Le marché devrait là aussi rester en déficit en 2022, ce qui devrait permettre de soutenir les prix sur l'année.

En 2022, le volume annuel de production de sables minéralisés devrait être supérieur à 750 kt compte tenu de la baisse attendue de la teneur moyenne de la zone exploitée du gisement.

2.1.3.2 Marchés de la BU Sables Minéralisés

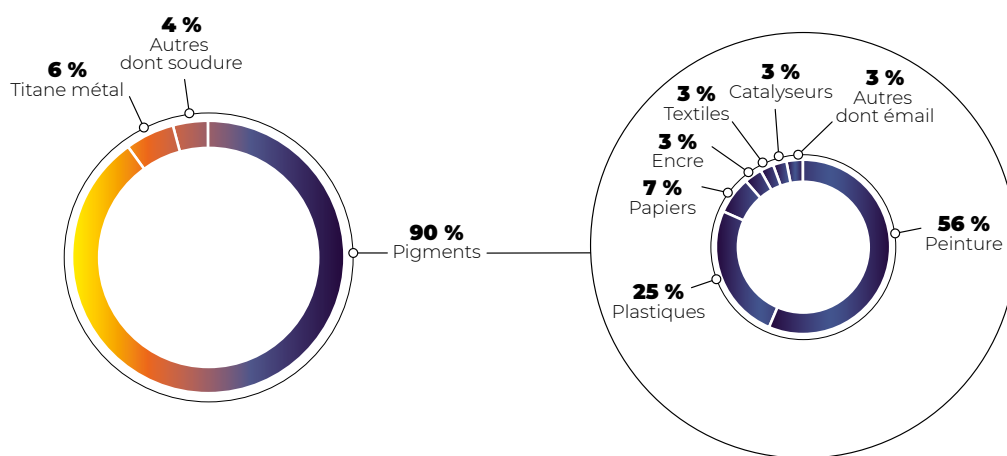
2.1.3.2.1 Le marché du dioxyde de titane

Principales applications

Si le titane métal est bien connu pour des usages aéronautiques, comme c'est le cas dans l'activité Alliages Haute Performance, il ne représente que 6 % des unités TiO_2 en termes de consommation. L'industrie des pigments représente à elle seule 90 % de la demande en dioxyde de titane.

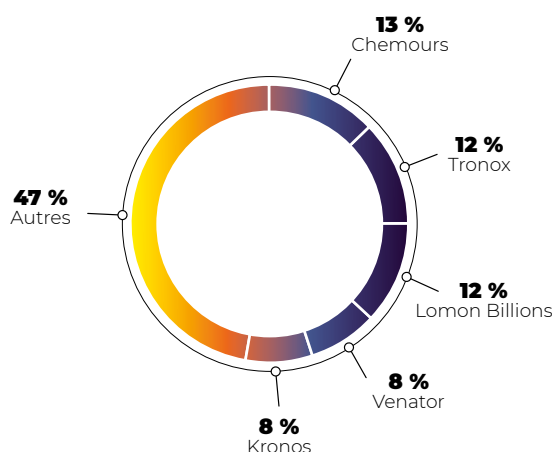
Les producteurs de pigments utilisent massivement dans leurs fabrications une matière première riche en TiO_2 . Le TiO_2 confère au pigment deux propriétés exceptionnelles essentielles : opacité et pouvoir réfléchissant. Il est très largement utilisé dans les peintures, les plastiques, les papiers ou encore les textiles.

Applications des unités TiO_2



Source : TZMI août 2021, Eramet novembre 2021

Production de pigments de TiO_2 par acteur



Source : TZMI, décembre 2021.

Les cinq principaux producteurs de pigments à base TiO_2 représentent 53 % de la production mondiale.

Demande et production de produits titanifères

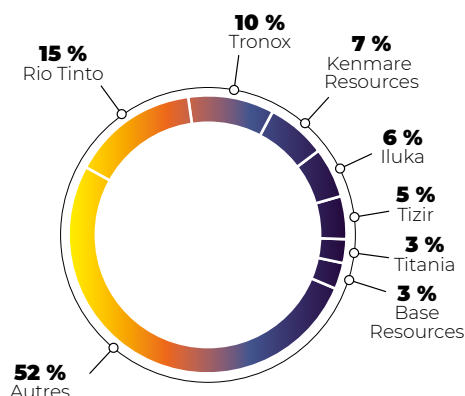
La grande majorité des pigments de TiO_2 sont produits selon deux procédés :

- la voie sulfate utilisée en Chine et en Europe ;
- la voie chlorure utilisée en Amérique du Nord et en Europe. Depuis quelques années les principaux producteurs chinois tentent d'adopter cette technologie qui présente des avantages sur le plan environnemental.

La voie chlorure nécessite des matières premières plus riches telles que l'ilménite chlorure, le laitier et le laitier enrichi, le rutile naturel ou synthétique. TiZir produit et vend essentiellement des produits à haute teneur en TiO_2 , utilisés par la voie chlorure.

À date, la demande de matières premières de qualité chlorure représente environ 46 % de la demande mondiale contre 55 % pour les matières premières de qualité sulfate. Cependant, elle devrait croître fortement dans les années à venir pour atteindre 55 % en 2025. Cette tendance est confirmée par la réduction de capacités de production de pigments TiO_2 par voie sulfate en Chine, au Japon et en Europe, ainsi que par le développement de la voie chlorure en Chine.

Production de matières premières titanifères par acteur



Source : TZMI décembre 2021, Eramet, février 2021.

Les sept premiers producteurs de matières premières titanifères hors Chine représentent près de 50 % de la production mondiale d'unités TiO_2 .

Évolution récente et perspectives 2022

La demande mondiale de pigments TiO_2 , principal débouché des produits titanifères, a fortement progressé de 12 % en 2021 pour s'établir à 7,4 millions de tonnes. La demande devrait rester relativement stable en 2022.

Après n'avoir que très légèrement augmenté en 2020 dans un contexte de crise sanitaire, la reprise du secteur des pigments, a tiré la demande de matières premières titanifères à un niveau record de 8,6 millions d'unités de TiO_2 en 2021, soit une croissance de 11 % par rapport à 2020.

Les restrictions de consommation énergétique en Chine ont toutefois entraîné des coupes de production chez certains producteurs de pigments.

L'offre de produits titanifères a également progressé mais à un niveau insuffisant pour répondre à la demande. En effet, plusieurs acteurs majeurs en Afrique ont été contraints de ralentir leur production en raison de problèmes opérationnels et/ou sécuritaires, mais également, en Asie, suite aux restrictions gouvernementales en matière d'énergie. Ainsi, l'offre a atteint 8,3 millions d'unités de TiO_2 , soit une hausse de 7 % par rapport à 2020.

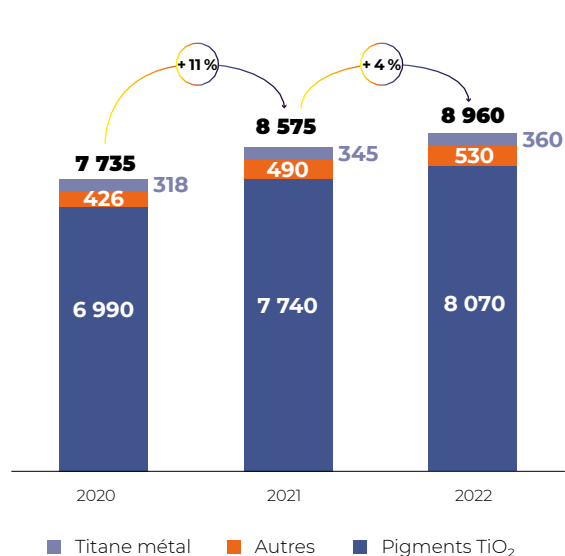
En conséquence, un déficit d'offre marqué a entraîné une tension sur le marché, principalement sur les produits destinés à la transformation par voie chlorure tel que le laitier de titane produit par Tizir en Norvège. Le déficit devrait se réduire en 2022 grâce à une augmentation soutenue attendue au niveau de l'offre.

Prix des produits titanifères

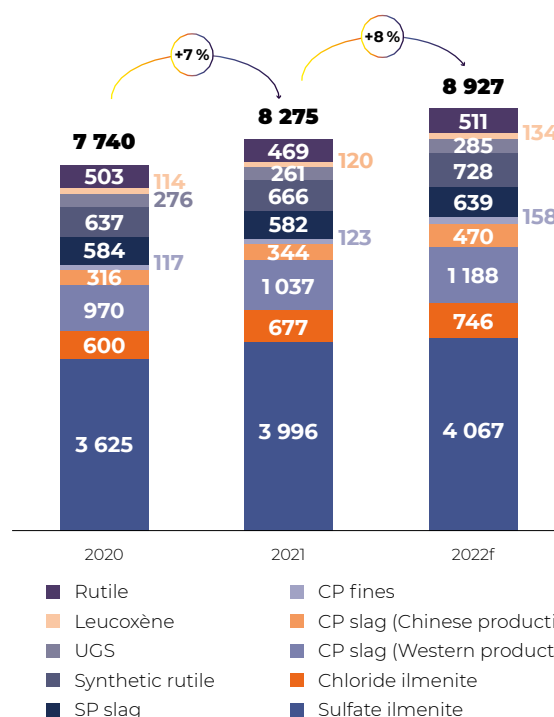
Il n'existe pas de place de marché pour les matières premières titanifères. Les prix sont négociés directement entre les producteurs et leurs clients. Dans le cas des contrats, les prix sont négociés généralement à fréquence trimestrielle. Certaines sociétés de consulting comme TZMI ou Ferroalloy.net publient des indices de référence sur la base des transactions effectuées en Chine et dans le reste du monde.

En 2021, le prix moyen du laitier de titane de qualité CP (Chloride Process), produit à forte valeur ajoutée, a bien progressé au deuxième semestre en raison de la faible disponibilité de produit sur le marché à partir du milieu d'année ; cependant, avec un premier semestre en recul par rapport au deuxième semestre 2020, le prix du laitier de titane qualité CP a légèrement diminué en moyenne sur l'année à 781 USD/t⁽¹⁾ par rapport à 2020 (-1 %).

Demande par application et production par produit de matières premières titanifères (en milliers d'unités de TiO_2)



Source : TZMI, (Rapport de novembre 2020), Eramet février 2021.



Sources : TZMI décembre 2021, Eramet février 2022.

(1) Source : Market consulting analyse.

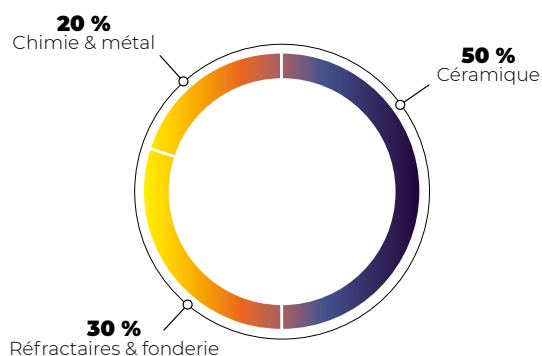
2.1.3.2.2 Le marché du zircon

La première application du zircon (environ 50 % de la consommation mondiale) est l'industrie de la céramique où ses propriétés de blancheur notamment sont sans égales, en particulier pour les surfaces ou dans la masse des carreaux et équipements sanitaires. Le zircon est ainsi utilisé sous forme de poudre fine ou micronisée dans les procédés de frittage, glaçage ou émaillage.

La seconde propriété du zircon qui en fait un matériau de choix pour l'industrie est son caractère réfractaire (environ 30 % de la consommation). Il est ainsi utilisé dans la production de matériaux réfractaires ou comme moule pour la réalisation de pièces de fonderie de haute précision.

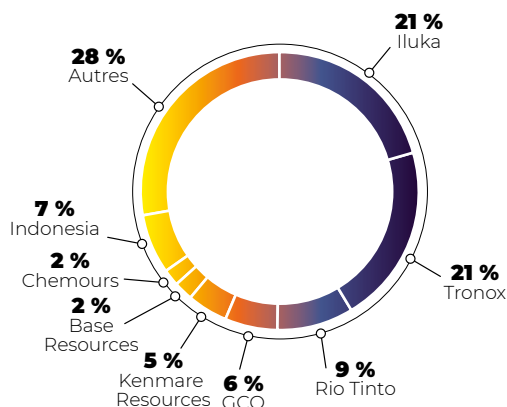
Les dérivés chimiques du zircon (environ 20 % de la consommation) regroupent de nombreuses applications différentes, telles que les matériaux abrasifs ou résistants à l'abrasion, la joaillerie (dioxyde de zirconium), le nucléaire (zirconium métal), certains catalyseurs, les prothèses dentaires...

Applications du zircon



Source : Eramet.

Producteurs de zircon



Sources : TZMI décembre 2021, Eramet février 2022.

Les trois premiers producteurs de zircon représentent environ 50 % de la production mondiale en 2021.

Évolution récente et perspectives 2022

La demande de zircon a rebondi de 18 % en 2021 par rapport à 2020 grâce à la reprise de l'économie mondiale, dépassant son niveau pré-crise. Cette hausse provient principalement du secteur de la céramique en Chine et en Europe. La demande devrait rester bien orientée en 2022.

En parallèle, l'offre de zircon a progressé mais à un rythme moins élevé, compte tenu des difficultés opérationnelles et logistiques rencontrées par plusieurs producteurs, notamment en Afrique du Sud. Ainsi, l'offre mondiale s'est élevée à 1,1 million de tonnes en 2021, représentant une hausse annuelle de 12 %.

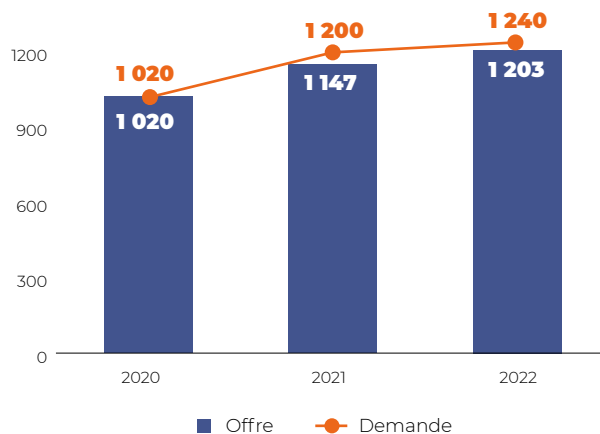
En conséquence, le marché est devenu déficitaire, déficit qui devrait perdurer en 2022 malgré une progression attendue au niveau de l'offre de 5 %.

Prix du zircon

De même que pour les matières premières titanifères, il n'existe pas de place de marché pour le zircon. Les prix sont négociés directement entre les producteurs et leurs clients. Les contrats sont conclus sur une base annuelle (en termes de volumes et conditions générales de ventes), mais les prix peuvent être négociés trimestriellement compte tenu de la volatilité du marché. Certaines sociétés de consulting comme TZMI ou Ferroalloy.net publient des indices de référence sur la base des transactions effectuées en Chine et dans le reste du monde.

La pénurie de zircon sur le marché a engendré une augmentation des prix de 12 % à hauteur de 1 496 USD/t en moyenne sur l'année 2021 par rapport à 2020.

Offre et demande de zircon (en kt)



Sources : TZMI décembre 2021, Eramet février 2022.

2.1.3.2.3 Le marché de la fonte haute pureté

La fonte brute est une source de fer particulièrement pure. Elle permet de réduire le temps et les coûts de fusion grâce à sa capacité de fusion plus élevée. Elle est généralement utilisée comme intrant pour diluer les impuretés de la ferraille recyclée pour la fonderie ou la production d'acier carbone. En fonderie, en particulier, la qualité de la matière première est importante pour garantir de faibles niveaux en éléments traces non désirables et garantir les propriétés des pièces.

La fonte brute s'obtient par deux types de procédés : 1) les hauts fourneaux, avant l'étape du convertisseur à oxygène, 2) l'enrichissement de l'ilménite qui génère une fonte bien souvent de meilleure qualité. C'est le cas de la fonte de TTI qui bénéficie d'un approvisionnement stable en ilménite du fait de l'intégration verticale avec GCO.

La production d'acier représente le marché principal de la consommation de fonte brute. Cependant la fonte brute de TTI, de par sa haute pureté, convient aux utilisations spécialisées en fonderie et aux moulages ductiles pour créer des produits à haute élasticité et résistance à la traction tels que les turbines éoliennes et les pièces automobiles (bloc-moteur, pièces pour freins et boîtes de vitesses automobile). Elle est ainsi au marché européen de la fonderie.

2.1.3.2.4 Perspectives des marchés de la BU Sables Minéralisés

Les marchés des sables minéralisés sont fortement corrélés au PIB mondial. En effet, l'utilisation de pigments et de céramiques est liée aux dynamiques d'urbanisation et

de modernisation des économies : peintures, colorants, plastiques, revêtements, rénovation, constructions neuves, matériels électroniques, voitures (intérieur, extérieur). Par conséquent, après une année de rebond en 2021, les perspectives devraient rester favorables pour la demande de zircon et de produits titanifères en 2022 et dans les années à venir.

2.1.3.3 Présentation de la BU Sables Minéralisés

2.1.3.3.1 Structure et positionnement

La société TiZir a été créée en 2011 par Eramet et la société MDL⁽¹⁾. Depuis le rachat de MDL en août 2018, Eramet détient l'intégralité de TiZir.

TiZir, acteur majeur de l'industrie des sables minéralisés, regroupe deux sites :

- Grande Côte Opérations (GCO) au Sénégal, qui exploite un gisement de sables minéralisés et produit principalement de l'ilménite et du zircon ;
- L'usine de TiZir Titanium & Iron (TTI) à Tyssedal en Norvège qui valorise l'ilménite pour produire du laitier de dioxyde de titane destiné à l'industrie des pigments ainsi que de la fonte de haute pureté.

Sites	Pays	Produits
GCO	Sénégal	Sables minéralisés : minerais titanifères (ilménite, rutile, leucoxène) et zircon
TTI	Norvège	Laitier de dioxyde de titane (industrie des pigments) Fonte de haute pureté (fonderie)

TiZir est le quatrième producteur mondial de matières premières titanifères et le quatrième producteur mondial de zircon.

2.1.3.3.2 Activités

Grande Côte Opérations (GCO)

La mine de sables minéralisés de Grande Côte Opérations est située le long de la côte sénégalaise. La concession débute à environ 50 km au nord de Dakar et s'étend vers le nord sur plus de 100 km.

Les installations industrielles comprennent :

- une drague et une unité de concentration flottante qui produit un concentré contenant les minéraux lourds ;
- une usine de séparation des minéraux lourds produisant les différentes qualités de zircon et d'ilménite, ainsi que le rutile et le leucoxène ;
- une centrale électrique ;
- une ligne de chemin de fer dont GCO est partiellement concessionnaire, avec les équipements ferroviaires associés ;

- des infrastructures portuaires et de stockage à Dakar.

Le site emploie environ 1 900 personnes (y compris les sous-traitants) dont 98 % sont de nationalité sénégalaise.

L'usine de TiZir Titanium & Iron (TTI)

L'usine de TTI à Tyssedal en Norvège produit principalement du laitier de dioxyde de titane utilisé comme matière première dans la production de pigments de dioxyde de titane ou de titane métal. L'usine présente une capacité annuelle de 215 kt de laitier de dioxyde de titane. TTI produit aussi de la fonte de haute pureté (*high purity pig iron*) avec une capacité annuelle de 85 kt.

Cette usine bénéficie d'un accès à une technologie de pointe que seules quatre sociétés dans le monde maîtrisent, ainsi que d'une trentaine d'années d'expérience opérationnelle. Le site bénéficie aussi d'un accès privilégié à l'énergie hydroélectrique et d'un quai permettant le chargement et déchargement des navires vraquiers toute l'année.

Le site emploie environ 260 personnes.

(1) Mineral Deposits Limited (« MDL »), société australienne.

Produits

GCO produit trois qualités d'ilménite à 54, 56 et 58 % de TiO_2 : l'ilménite 54 produite en plus grande quantité est essentiellement destinée à TTI et l'ilménite 58 est vendue pour la production directe de pigments par voie chlorure. De plus, GCO vend en petite quantité sa production d'ilménite 56, de rutil et de leucoxène. Ces minerais titanifères sont essentiellement destinés aux producteurs de flux de soudage.

GCO produit aussi deux grades de zircon (premium et standard) ainsi qu'un concentré de zircon à plus faible teneur. Le zircon de GCO est d'excellente qualité et peut être utilisé dans de nombreuses applications, notamment dans la céramique et l'industrie des réfractaires.

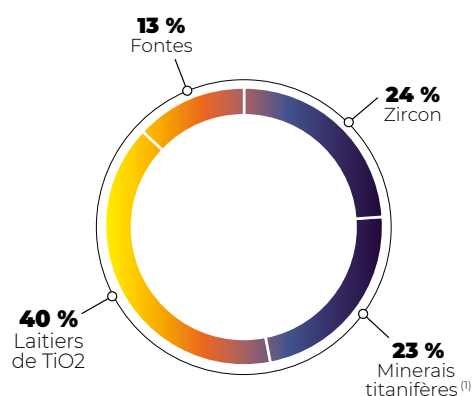
		2021	2020	2019	2018	2017
GCO – MINE						
Sable extrait	(Mt)	50,4	49,2	49,4	47,0	45,1
Concentré minéraux lourds	(kt)	804	762	735	774	725
GCO – PRODUITS FINIS						
Ilménite	(kt)	543	521	492	507	492
Zircon	(kt)	63,7	59,2	58,4	64,3	61,6
Concentré de zircon	(kt)	27,0	25,8	22,3	29,3	20,2
Rutile et leucoxène	(kt)	11,4	9,5	10,1	9,6	10,0

En Norvège, l'usine de TTI produit du laitier de dioxyde de titane dont l'essentiel est vendu à des producteurs de pigments de dioxyde de titane par voie chlorure, principalement en Europe et aux États-Unis.

TTI produit aussi différentes qualités de fonte de haute pureté utilisées en fonderie, notamment pour la production d'éoliennes.

		2021	2020	2019	2018	2017
TTI						
Laitier de dioxyde de titane	(kt)	209	199	189	189	181
Fonte haute pureté	(kt)	85	81	74	78	74

Répartition du chiffre d'affaires de la BU par produit, année 2021



(1) ilménite, rutil, leucoxène

Perspectives

Le Groupe a lancé un programme de croissance organique de la production de sables minéralisés au Sénégal. L'objectif est d'optimiser l'utilisation des capacités disponibles des unités d'enrichissement et de transport conduisant à des accroissements de production par étape entre fin 2022 et 2024. La première étape, qui représente un montant de capex limité d'environ 30 millions d'euros, a pour objectif d'augmenter la capacité de production de sables minéralisés d'environ 10 %.

Par ailleurs, Eramet a sécurisé des permis de recherche sur le bloc rutilifère d'Akonolinga au Cameroun. Ils permettent de réaliser les travaux de terrain et les études de faisabilité. Deux campagnes de sondages ont ainsi été réalisées en 2020 et 2021, une troisième est en cours. De plus, Une étude de cadrage d'un schéma d'exploitation sur une première partie de la concession a été réalisée en 2021. Les conclusions favorables de celle-ci ont conduit au lancement d'une étude d'avant-projet sommaire qui sera réalisée en 2022. Ce projet permettrait de diversifier l'offre produits du Groupe sur le marché du rutil, particulièrement attractif, et s'inscrit pleinement dans la stratégie du Groupe.

2.1.3.4 Investissements industriels

(en millions d'euros)	2017	2018	2019	2020	2021
Investissements industriels	51	12	12	16	21

Hors IFRS 16.

Dans le cadre du programme de croissance organique des sables minéralisés au Sénégal, des premiers investissements, peu significatifs ont été réalisés par GCO en 2021. Ceux-ci devraient s'intensifier dans les années à venir.

En 2021, TTI a procédé à des investissements limités à quelques actions d'optimisation de la production et de renouvellement de petits équipements.

2.1.4 BU Lithium

2.1.4.1 Faits marquants de l'exercice

2.1.4.1.1 Rappel : Projet Centenario

Eramet a découvert en 2012 le gisement de Centenario-Ratones, situé à 3 800 mètres d'altitude dans la province de Salta, au Nord-Ouest de l'Argentine. Ce pays fait partie, avec le Chili et la Bolivie, du « Triangle du lithium », qui d'après l'USGS (Institut d'études géologiques des États-Unis) concentrerait plus de la moitié des ressources de lithium au monde.

Le Groupe détient depuis avril 2014 les droits miniers de ce *salar* qui s'étend sur plus de 500 kilomètres carrés. Il contient des ressources drainables très significatives estimées à près de 10 millions de tonnes de carbonate de lithium équivalent (LCE).

Le projet développé par Eramet consiste à extraire les saumures du *salar* et à les transformer en carbonate de lithium de qualité batterie, avec pour objectif la production de 24 000 tonnes par an LCE.

Ce projet repose sur un procédé d'extraction directe performant, qui utilise un solide actif développé par Eramet Ideas, centre de R&D d'Eramet, en association avec l'IFPEN (Institut français du pétrole et des énergies nouvelles).

Le procédé d'extraction directe d'Eramet présente une série d'avantages par rapport au procédé conventionnel qui met en œuvre 100 % d'évaporation naturelle, et qui est utilisé par la grande majorité des producteurs de lithium à partir de saumure :

- le rendement d'extraction du procédé Eramet est d'environ 90 %, contre environ 50 % pour le procédé conventionnel d'évaporation, nécessitant donc la consommation d'une quantité deux fois plus faible des ressources du gisement pour la même production finale ;
- le cycle de production, entre le pompage de la saumure et l'obtention du produit final, est beaucoup plus court : environ une semaine contre 12 à 18 mois pour le procédé conventionnel ;
- la production avec le procédé Eramet est nettement moins exposée aux aléas météorologiques, car elle ne comprend pas d'étape d'évaporation naturelle.

La compétitivité du procédé développé par Eramet le positionne dans le premier quartile de la courbe de *cash cost* de l'industrie du lithium (*cash cost* de l'ordre de 3 500 USD/t LCE EXW ⁽¹⁾). L'EBITDA estimé (à 100 %), après ramp-up, devrait s'élever à environ 200 M\$ par an ⁽²⁾ sur la base du dernier consensus de prix long terme ⁽³⁾.

(1) EX-Works : coûts à la sortie d'usine, hors taxes et royalties.

(2) Y compris les royalties et coûts de logistiques

(3) Consensus de prix LT CIF de 12 900 \$/t LCE

Le projet possède également de solides performances ESG, notamment compte tenu de la qualité des relations nouées avec les communautés locales pendant la phase de préparation du projet. Le procédé Eramet présente également un bénéfice en termes d'utilisation de ressources hydriques par rapport aux projets adossés à un processus d'extraction conventionnelle. L'ensemble des standards de RSE d'Eramet seront appliqués sur l'activité.

Le centre de formation, reproduction sur site de la future usine industrielle à échelle réduite, a été démarré fin 2019 et a continué à opérer, en conditions réelles, dans des conditions techniques très satisfaisantes.

Le projet avait été mis sous cocon en avril 2020 dans un contexte de crise sanitaire.

2.1.4.1.2 Démarrage du projet

Dans un contexte de très forte croissance de la demande de lithium, métal critique de la transition énergétique dont Eramet a fait son axe stratégique de développement, le Groupe a décidé en novembre 2021 d'engager la construction de l'usine de production de lithium en Argentine au travers de la signature d'un accord en partenariat avec le groupe sidérurgique chinois Tsingshan. Le Groupe a développé avec un grand succès avec Tsingshan la production de nickel à Weda Bay en Indonésie.

Eramet contrôlera le projet, avec une participation de 50,1 %, et assumera la responsabilité de la gestion opérationnelle. De son côté, Tsingshan apportera jusqu'à 375 millions de dollars US au projet au travers du financement de la construction de l'usine, conduisant à une prise de participation de 49,9 % dans le projet. La production sera commercialisée par chacun des deux actionnaires à hauteur de leur quote-part de capital, sur la base d'un contrat *d'off-take* (négoce) à conditions commerciales de marché.

La construction de l'usine démarrera au premier trimestre 2022, pour une entrée en production début 2024.

Avec ce projet, Eramet deviendra la première entreprise européenne à développer une production de lithium durable à grande échelle, en s'appuyant sur un procédé performant développé par son propre centre de R&D.

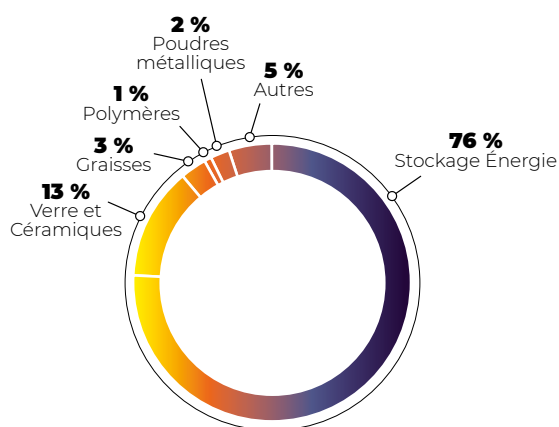
La taille du gisement permet d'envisager des extensions ultérieures via la construction d'autres usines similaires par les deux partenaires.

2.1.4.2 Le marché du lithium

Le lithium possède des propriétés physico-chimiques particulières qui font de lui un métal utilisé dans diverses applications : stockage de l'énergie, verres et céramiques, coulée continue, alliages aluminium lithium et pharmacie. Le marché d'application le plus dynamique est celui du stockage d'énergie sous la forme de batteries lithium-ion. On retrouve ces batteries dans les véhicules électriques, l'électronique portable, et le stockage de l'électricité haute tension.

Les nombreuses études de ce marché font état de prévisions en très forte croissance pour la demande. Tirée par le marché des batteries, particulièrement pour les véhicules électriques, il est estimé que la demande de lithium à l'horizon 2030 représentera quatre fois celle de 2021 (cf. graphique ci-dessous).

Composition de la demande en lithium 2021



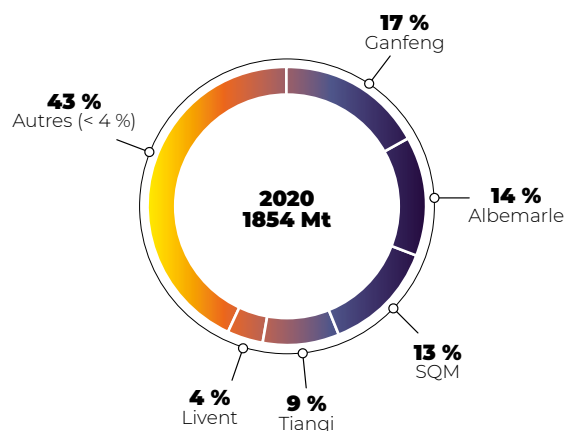
Source : Analyse Eramet.

Les composés de lithium, parmi lesquels le carbonate de lithium est majoritaire, sont produits principalement à partir de :

- saumures de *salars*, grands lacs salés localisés en grande majorité dans le « Triangle du lithium » en Amérique latine (Chili, Argentine, Bolivie) ;
- minéraux lithinifères, principalement le spodumène, exploités en Australie et transformés en Chine.

Les cinq premiers producteurs mondiaux de composés de lithium (Ganfeng, Albemarle, SQM, Tianqi et Livent) ont représenté 57 % de l'offre de lithium en 2021. L'entrée de nouveaux acteurs, nécessaire pour alimenter la demande à venir, devrait diversifier le panorama des producteurs à l'horizon 2025.

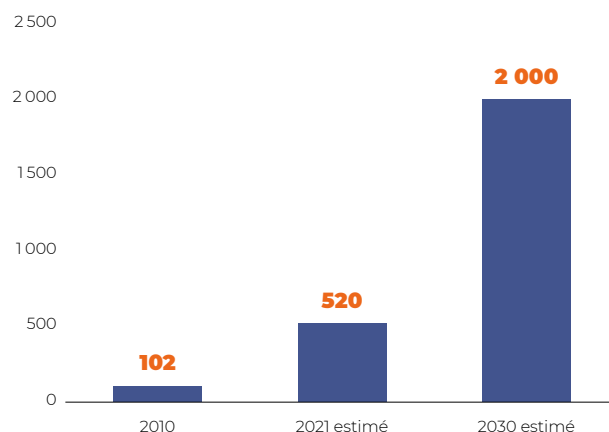
Production de composés de lithium par producteur 2021



Source : Analyse Eramet.

Les prix du carbonate de lithium ont fortement augmenté en 2021 et s'élèvent aujourd'hui à plus de 60 000 \$/t ⁽¹⁾. Cette explosion des prix s'explique par une forte accélération en 2021 du développement de la voiture électrique, dont la demande en lithium ne peut pas être suffisamment alimentée par les capacités de production existantes. Ce contexte de sous-capacité de production de lithium devrait perdurer en 2022.

Évolution de la demande en lithium (en milliers de tonnes LCE)



Source : Eramet Marketing.

(1) Source : Fastmarkets – Prix carbonate de lithium qualité batterie CIF Asie.

2.1.5 Cellule exploration

La cellule exploration, créée en juillet 2019, comporte aujourd'hui une quinzaine de collaborateurs et s'appuie sur un budget de près de 10 millions d'euros. Son objectif est d'apporter de nouveaux projets miniers au portefeuille du groupe Eramet afin de pérenniser le niveau de ressources minières et donc l'activité industrielle du groupe Eramet.

La cellule vient renforcer, avec le soutien des BU et des filiales, les équipes d'exploration locales dans les pays où le Groupe est implanté, notamment au Gabon et en Indonésie, respectivement pour l'exploration du manganèse et du nickel/cobalt. Ces structures seront pleinement opérationnelles dès 2022.

Ces deux dernières années, la cellule exploration a participé au développement du projet Akonolinga au Cameroun en réalisant les campagnes de sondages et l'étude de cadrage basée sur la certification de ressources (cf. section Réserves et ressources de ce chapitre). La filiale camerounaise compte une vingtaine de collaborateurs.

La cellule d'exploration participe également au développement de l'activité lithium en Europe (projet d'extraction de lithium à partir des saumures géothermiques) et poursuit son travail de génération de cibles en Amérique du Sud sur ce métal critique pour la Transition énergétique.

2.2 RÉSERVES ET RESSOURCES MINÉRALES

2.2.1 Généralités

Définitions

Définition des Résultats d'Exploration

Les *Résultats d'Exploration* proviennent des données et des informations générées par les programmes d'exploration. Les Résultats d'Exploration sont de nature conceptuelle. Le niveau de connaissance n'est pas suffisant pour déclarer des Ressources Minérales. Les Résultats d'Exploration ne sont inclus ni dans les Ressources Minérales ni dans les Réserves de Minerai.

Définition des Ressources Minérales

Une *Ressource Minérale* est la concentration ou l'occurrence de matières économiquement intéressantes dans ou sur la surface de la terre, en quantité et qualité telles que les perspectives d'une éventuelle exploitation économique sont raisonnables. L'emplacement, la quantité, la qualité, la continuité du gisement et les caractéristiques géologiques de ces ressources sont connus, estimés ou interprétés sur la base de preuves et de connaissances géologiques spécifiques. Les Ressources Minérales sont classées par ordre croissant de degré de confiance géologique en Ressources Minérales « Supposées », « Indiquées » et « Mesurées ».

Une *Ressource Minérale Supposée* est la partie d'une Ressource Minérale pour laquelle la quantité et la qualité peuvent être estimées à l'aide de preuves géologiques, avec un niveau de confiance bas. La continuité géologique de la minéralisation et de sa qualité est supposée mais non vérifiée. L'estimation est basée sur des informations limitées ou d'une qualité et fiabilité incertaines, obtenues par des techniques appropriées sur des emplacements tels que des affleurements, des tranchées, des puits, des fronts d'exploitation et des sondages.

Une *Ressource Minérale Indiquée* est la partie d'une Ressource Minérale pour laquelle les tonnages, la densité, la forme, les caractéristiques physiques, la qualité et les teneurs peuvent être estimés avec un niveau de confiance raisonnable. L'estimation est basée sur des données d'exploration, d'échantillonnage et des résultats d'essais obtenus par des techniques appropriées sur des

emplacements tels que des affleurements, des tranchées, des puits, des carrières et des sondages. Les emplacements sont trop éloignés les uns des autres ou espacés d'une manière trop inadéquate pour confirmer la continuité géologique de la minéralisation et/ou de sa qualité, mais sont assez proches pour envisager raisonnablement une telle continuité.

Une *Ressource Minérale Mesurée* est la partie d'une Ressource Minérale pour laquelle les tonnages, la densité, la forme, les caractéristiques physiques, la qualité et les teneurs peuvent être estimés avec un niveau de confiance élevé. L'estimation est basée sur des données d'exploration, d'échantillonnage et des résultats d'essais obtenus par des techniques appropriées sur des emplacements tels que des affleurements, des tranchées, des puits, des carrières et des sondages. Les emplacements sont assez proches les uns des autres pour confirmer la continuité géologique de la minéralisation et/ou de sa qualité et la continuité hydrogéologique des faciès contenant la Ressource.

Définition des Ressources Minérales Drainables dans le cas du lithium d'origine saumurale

Une *Ressource Minérale Drainable* est définie par la disponibilité de saumures ayant une certaine teneur en lithium dans enveloppe dont la porosité efficace est connue. Le niveau de classification est basé sur des mailles de sondages qui permettent à la fois d'évaluer la continuité latérale et verticale de la lithologie, les concentrations de la saumure en lithium et des paramètres hydrauliques.

Une *Ressource Minérale Drainable Supposée* est la partie d'une Ressource Drainable pour laquelle seules des mesures géophysiques sont disponibles et éventuellement quelques forages. La continuité hydraulique n'est pas vérifiée. L'estimation de teneur en lithium est basée sur des informations limitées ou de qualité et fiabilité incertaines.

Une *Ressource Minérale Drainable Indiquée* est la partie de la Ressource Drainable pour laquelle il y a une continuité latérale prouvée des paramètres hydrauliques de l'aquifère et de la teneur en lithium de la saumure et une continuité verticale entre deux points de mesure dans un même puits.

Une *Ressource Minérale Drainable Mesurée* est la partie de la Ressource Drainable pour laquelle la qualité de l'échantillonnage, les paramètres hydrauliques et les teneurs peuvent être estimés avec un niveau de confiance élevé et répondent à des critères de qualité (QA/QC).

Définition des Réserves de Minerai

Une *Réserve de Minerai* est la partie économiquement exploitable des Ressources Minérales « Mesurées » ou « Indiquées » d'un gisement. L'estimation de Réserves de Minerai est établie sur la base d'une étude de pré faisabilité ou de faisabilité (projet minier au sens large) qui intègre des contraintes techniques (dessin de fosse, dilutions et pertes minières fonction des méthodes d'exploitation retenues, rendement des installations), économiques, commerciales, légales, environnementales, sociales et gouvernementales, existantes ou prévisibles au moment de l'estimation. *A minima*, une étude de pré faisabilité démontre, au moment de la déclaration, que l'exploitation est justifiée. Les Réserves de Minerai sont classées par ordre croissant de degré de confiance en Réserves de Minerai « Probables » et « Prouvées ».

Une *Réserve de Minerai Probable* est la partie économiquement exploitable d'une ressource « Indiquée », et dans certaines circonstances, « Mesurée » tandis qu'une *Réserve de Minerai Prouvée* est la partie économiquement exploitable d'une ressource « Mesurée ».

Localisation

Au Gabon, Comilog S.A. exploite, à ciel ouvert, des gisements tabulaires de manganèse à haute teneur, situés sous faible recouvrement et formés par altération superficielle de roches volcano-sédimentaires.

En Nouvelle-Calédonie, la Société Le Nickel-SLN exploite, à ciel ouvert, des gisements de nickel oxydés, formés par altération superficielle de roches ultrabasiques. À l'heure actuelle, l'exploitation et le traitement sont principalement concentrés sur la partie saprolitique du profil d'altération.

En Indonésie sur l'île d'Halamahera, PT Weda Bay Nickel exploite, à ciel ouvert, des minerais de nickel oxydé dans un contexte d'altération latéritique.

Au Sénégal, Grande Côte Opérations (GCO) exploite un gisement de sables à minéraux lourds. Ce gisement est un placer de dunes côtières à minéraux lourds, contenant des quantités importantes de minéraux titanifères (ilménite, rutile) et de zircons.

En Argentine, Eramine S.A., a mené des travaux d'exploration sur plusieurs *salars* argentins avant de se concentrer sur les *salars* de Centenario et Ratones, situés au nord-ouest de Salta dans la région de la Puna. Ces travaux d'exploration ont permis de mettre en évidence des saumures enrichies en lithium.

Au Cameroun, Eramet Cameroun S.A. mène des travaux d'exploration dans des alluvions de rivière du bassin-versant du fleuve Nyong, dans la région d'Akonolinga, à l'Est de Yaoundé. Ces alluvions contiennent des minéraux lourds provenant des roches érodées en amont. Les travaux de prospection se focalisent sur la mise en évidence du potentiel rutilifère des permis de recherche.

Titres juridiques

Les résultats d'exploitation, les Ressources Minérales et les Réserves de Minerai sont présents sur des titres miniers pour lesquels le Groupe dispose des droits suivants :

- **Gabon** : concession de 75 ans, à échéance du 25 janvier 2032 et renouvelable 10 ans de droit puis sur demande par tranche de 10 ans ;
- **Nouvelle-Calédonie** : concessions perpétuelles ramenées à la date d'échéance du 31 décembre 2048 (article 7 de la Loi de pays du 16 avril 2009) et droits concédés sur une période maximale de 50 ans renouvelables par tranches maximales et successives de 25 ans ;
- **Indonésie** : *Contract of Work* courant jusqu'au 27 février 2048, renouvelable ;
- **Sénégal** : concession minière attribuée à Mineral Deposits Limited (MDL) par l'État sénégalais le 2 novembre 2007 (décret 2007-1326) pour une durée de 25 ans et renouvelable, transférée à GCO en juillet 2008 ;
- **Argentine** : Eramine S.A. possède 64 titres miniers consolidés à fin 2020 et délivrés pour une durée perpétuelle, sous réserve de présentation des études d'impact requises, du paiement des redevances minières annuelles et du respect d'un calendrier de développement ;
- **Cameroun** : Eramet Cameroun S.A. possède cinq permis de recherche d'une superficie totale de 2 500 km². Ces permis arrivent à échéance le 28 novembre 2022 et une demande d'autorisation d'exploiter sera déposée en 2022 pour obtenir une concession minière.

Les valeurs comptables des Réserves de Minerai sont inscrites au coût historique pour les seuls titres achetés et les concessions accordées ne sont pas valorisées.

Références

La présentation des Résultats d'Exploration ainsi que les Ressources Minérales et des Réserves de Minerai du Groupe, a été établie selon les principes du « JORC Code » (*Australian Code for Reporting of Exploration Results, Mineral Resources and Ore Reserves*), édition 2012.

Les Résultats d'Exploration, les Ressources Minérales et les Réserves de Minerai sont fondés sur une documentation revue et validée par des personnes qui ont une expérience suffisante et pertinente pour le type de gisements considérés. Ces personnes compétentes, certifient que les chiffres présentés sont conformes aux prescriptions du Code. Ils sont soit :

- des professionnels salariés à temps complet du Groupe, de ses filiales ou de ses participations ;
- des personnes compétentes appartenant à des cabinets externes mandatés par le Groupe, ses filiales ou ses participations.

Base des estimations

Les estimations sont basées sur des échantillonnages qui peuvent ne pas être totalement représentatifs des gisements complets. Au fur et à mesure de l'exploration et/ou de l'exploitation de ceux-ci, les estimations peuvent donc évoluer soit positivement, soit négativement, en fonction de l'amélioration de la connaissance des amas.

Présentation des Résultats d'Exploration

Les Résultats d'Exploration se réfèrent à une quantité potentielle associée à une teneur. Ces éléments sont exprimés sous forme de fourchette. Les Résultats d'Exploration reflètent la situation au 1^{er} janvier 2022.

Présentation des chiffres de Ressources Minérales et de Réserves de Minerai

Les chiffres des Ressources Minérales et des Réserves de Minerai reportés dans les tableaux :

- sont arrondis pour refléter la relative incertitude des estimations, ce qui peut entraîner des différences de calcul dans les totaux. Ils sont donnés pour l'ensemble du domaine minier. Les résultats peuvent aussi être comparés aux niveaux de production, ce qui donne une indication de la durée de vie résiduelle des exploitations ;
- représentent les Ressources Minérales et les Réserves de Minerai des filiales ou des participations et non la part d'Eramet dans les entités concernées ;

• sont exprimés à l'aide des abréviations suivantes :

- Mts : millions de tonnes sèches,
- Rp : rendements poids,
- Mn : manganèse,
- Mt Mn : millions de tonnes de manganèse,
- Ni : nickel,
- ktNi : milliers de tonnes de nickel,
- HM : minéraux lourds,
- Li : lithium,
- LCE : *Lithium Carbonate Equivalent*.

Les chiffres de Ressources Minérales et de Réserves de Minerai reflètent la situation au 1^{er} janvier 2022. Lorsque des Réserves de Minerai sont déclarées, elles sont incluses dans les Ressources Minérales.

2.2.2 Ressources Minérales et Réserves de Minerai de Comilog S.A.

Ressources Minérales

Le tableau ci-après présente les chiffres des Ressources Minérales des amas minéralisés de Comilog S.A., mis à jour au 1^{er} janvier 2022.

ÉVOLUTION DES RESSOURCES MINÉRALES DE MINERAI DE MANGANÈSE DE COMILOG S.A. AU 1^{ER} JANVIER 2022

Ressources Minérales	1 ^{er} janvier 2022				1 ^{er} janvier 2021			
	Mts	% Rp	% Mn	Mt Mn	Mts	% Rp	% Mn	Mt Mn
Mesurées	125	64.1	45.2	36	98	64,5	44,7	28
Indiquées	236	64.0	43.2	65	222	64,0	44,3	63
Supposées	57	62.0	43.1	15	64	56,3	42,9	15
TOTAL	418	63.8	43.8	117	384	62,9	44,2	107

Notes :

1. Les tonnages de tout-venant sont donnés en place et exprimés en millions de tonnes sèches (Mts).
2. Les teneurs en manganèse (% Mn) sont équivalentes à des échantillons de minerai lavé et doivent être lues avec les rendements poids associés (% Rp).
3. Pour les gisements Bangombé, Okouma-Bafoula et Massengo, les Ressources Minérales sont définies pour une teneur de coupure en Mn de la fraction rocheuse supérieure ou égale à 30 %. Aucune teneur de coupure n'est appliquée pour le dépôt de la Moulili.
4. Les Ressources Minérales sont validées par la personne compétente ci-après :
 - Mme S. Rodrigues, EurGéol et employée permanent de Eramet Marketing Services.

Réserves de Minerai

Le tableau ci-après présente les chiffres des Réserves de Minerai de Comilog S.A. mis à jour au 1^{er} janvier 2022.

ÉVOLUTION DES RÉSERVES DE MINERAI DE MANGANÈSE DE COMILOG S.A. AU 1^{ER} JANVIER 2022

Réserves de Minerai	01/01/2022			Mt Mn	01/01/2021			Mt Mn
	Mts	% Rp	% Mn		Mts	% Rp	% Mn	
Prouvées	90	64.9	46.0	27	58	66,5	45,7	18
Probables	135	64.4	43.5	38	139	67,4	45,2	43
TOTAL	225	64.6	44.5	65	198	67,1	45,4	60

Notes :

1. Les tonnages de tout-venant sont donnés en place et correspondent au minerai alimentant les unités de production. Ils sont exprimés en millions de tonnes sèches (Mts).
2. Les teneurs en manganèse (%Mn) correspondent aux produits lavés prévus et doivent être lues avec les rendements poids (%Rp) associés.
3. Les Réserves de Minerai sont définies pour une teneur de coupure en Mn de la fraction rocheuse supérieure ou égale à 30 %.
4. Les facteurs miniers ainsi que les facteurs techniques liés au traitement du minerai sont appliqués.
5. Les chiffres de Réserves de Minerai sont définis à partir d'une séquence minière long terme élaborée sur une période de 23 ans à compter du 1^{er} janvier 2022.
6. Les Réserves de Minerai sont validées par la personne compétente ci-après :
 - M. R. Oliveira, membre de l'AusIMM et employé permanent de Eramet Marketing Services.

2.2.3 Ressources Minérales et Réserves de Minerai de la Société Le Nickel-SLN

Les Ressources Minérales et Réserves de Minerai de la Société Le Nickel-SLN sont regroupées suivant le type de minerai considéré, c'est à dire les minerais saprolitiques destinés à alimenter l'usine pyrométallurgique de Doniambo, les minerais saprolitiques basse teneur Ni et les minerais latéritiques, ces deux derniers types alimentant un marché extérieur.

Ressources Minérales

Les tableaux ci-après présentent les chiffres des Ressources Minérales de la Société Le Nickel-SLN, mis à jour au 1^{er} janvier 2022.

ÉVOLUTION DES RESSOURCES MINÉRALES DE MINERAI SAPROLITIQUE POUR DONIAMBO DE SLN AU 1^{ER} JANVIER 2022

Ressources Minérales	1 ^{er} janvier 2022			1 ^{er} janvier 2021		
	Mts	% Ni	ktNi	Mts	% Ni	kt Ni
Mesurées	57,2	2,41	1 377	57,8	2,40	1 388
Indiquées	62,0	2,38	1 475	63,6	2,38	1 514
Supposées	103,9	2,39	2 481	106,2	2,40	2 545
TOTAL	223,1	2,39	5 333	227,6	2,39	5 447

ÉVOLUTION DES RESSOURCES MINÉRALES DE MINERAI SAPROLITIQUE POUR EXPORT DE SLN AU 1^{ER} JANVIER 2022

Ressources Minérales	1 ^{er} janvier 2022			1 ^{er} janvier 2021		
	Mts	% Ni	ktNi	Mts	% Ni	ktNi
Mesurées	62,1	1,85	1 151	61,4	1,86	1 142
Indiquées	107,6	1,84	1 978	110,1	1,83	2 011
Supposées	454,6	1,78	8 078	461,9	1,78	8 199
TOTAL	624,4	1,79	11 207	633,4	1,79	11 352

ÉVOLUTION DES RESSOURCES MINÉRALES DE MINÉRAI LATÉRITIQUE POUR EXPORT DE SLN AU 1^{ER} JANVIER 2022

Ressources Minérales	1 ^{er} janvier 2022			1 ^{er} janvier 2021		
	Mts	% Ni	ktNi	Mts	% Ni	ktNi
Mesurées	19,7	1,43	282	19,8	1,43	282
Indiquées	28,6	1,46	417	29,7	1,46	433
Supposées	135,0	1,42	1 922	133,4	1,42	1 898
TOTAL	183,3	1,43	2 621	182,9	1,43	2 613

Notes :

1. Les chiffres sont reportés en millions de tonnes sèches (Mts). Ils sont associés à la teneur en Ni et aux tonnes de Ni contenu (ktNi).
2. Conformément au système de description des données de sondages, les tonnages et teneurs donnés pour les Ressources Minérales de minerai saprolitique correspondent uniquement à la phase altérée des saprolites, porteuse de la minéralisation, et non à l'ensemble de la colonne saprolitique.
3. Les chiffres sont établis avec des teneurs de coupure appliquées sur la fraction altérée et évoluent en fonction du type de traitement minéralurgique et des conditions économiques.
4. Les Ressources Minérales sont validées par la personne compétente ci-après :
 - M. G. Lorilleux, *Fellow* de l'AusIMM et employé permanent de la Société Le Nickel-SLN.

Réserves de Minerai

Les tableaux ci-après présentent les chiffres des Réserves de Minerai de la Société Le Nickel-SLN, mis à jour au 1^{er} janvier 2022.

ÉVOLUTION DES RÉSERVES DE MINÉRAI SAPROLITIQUE POUR DONIAMBO DE SLN AU 1^{ER} JANVIER 2022

Réserves de Minerai	1 ^{er} janvier 2022			1 ^{er} janvier 2021		
	Mts	% Ni	ktNi	Mts	% Ni	ktNi
Prouvées	22,4	2,59	581	21,7	2,62	567
Probables	49,4	2,45	1 209	49,4	2,45	1 210
TOTAL	71,8	2,49	1 790	71,1	2,50	1 777

ÉVOLUTION DES RÉSERVES DE MINÉRAI SAPROLITIQUE POUR EXPORT DE SLN AU 1^{ER} JANVIER 2022

Réserves de Minerai	1 ^{er} janvier 2022			1 ^{er} janvier 2021		
	Mts	% Ni	ktNi	Mts	% Ni	ktNi
Prouvées	19,3	1,8	348	20,4	1,81	370
Probables	57,8	1,77	1 022	57,2	1,75	1 004
TOTAL	77,1	1,78	1 370	77,6	1,77	1 374

ÉVOLUTION DES RÉSERVES DE MINÉRAI LATÉRITIQUE EXPORT DE SLN AU 1^{ER} JANVIER 2022

Réserves de Minerai	1 ^{er} janvier 2022			1 ^{er} janvier 2021		
	Mts	% Ni	ktNi	Mts	% Ni	ktNi
Prouvées	12,2	1,47	180	12,5	1,47	184
Probables	18,4	1,49	274	19,0	1,49	282
TOTAL	30,6	1,48	454	31,5	1,48	466

Notes :

1. Les chiffres sont reportés en millions de tonnes sèches (Mts). Ils sont associés à la teneur en Ni et aux tonnes de Ni contenu (ktNi).
2. Les tonnages et teneurs donnés pour les Réserves de Minerai saprolitique correspondent uniquement à la phase altérée des saprolites, porteuse de la minéralisation, et non à l'ensemble de la colonne saprolitique.
3. Les chiffres sont établis avec des teneurs de coupure appliquées sur la fraction altérée et évoluent en fonction du type de traitement minéralurgique et des conditions économiques.
4. Les facteurs miniers ainsi que les facteurs techniques liés au traitement du minerai sont appliqués.
5. Les chiffres de Réserves de Minerai sont définis à partir d'une séquence minière long terme élaborée sur une période de 25 ans à compter du 1^{er} janvier 2022.
6. Les Réserves de Minerai sont validées par la personne compétente ci-après :
 - M. P. Epinoux, membre de l'AusIMM et employé permanent de la Société Le Nickel-SLN.

Par ailleurs, sur les sites de Tiébaghi et Népoui, l'enrichissement du minerai saprolitique à destination de Doniambo en laverie s'accompagne de coproduits valorisés à l'export. Ces coproduits sont estimés à 167 ktNi, contre 178 kt Ni au 1^{er} janvier 2022.

2.2.4 Ressources Minérales et Réserves de Minerai de PT Weda Bay Nickel

Ressources Minérales

Le tableau ci-après présente les chiffres des Ressources Minérales de PT Weda Bay Nickel mis à jour au 1^{er} janvier 2022.

ÉVOLUTION DES RESSOURCES MINÉRALES DE MINERAI LATÉRITIQUE ET SAPROLITIQUE DE PT WEDA BAY NICKEL AU 1^{ER} JANVIER 2022

Ressources Minérales	1 ^{er} janvier 2022			1 ^{er} janvier 2021		
	Mts	% Ni	ktNi	Mts	% Ni	ktNi
LATÉRITES						
Mesurées	41,5	1,26	522	41,8	1,27	531
Indiquées	38,2	1,24	472	30,0	1,24	372
Supposées	88,8	1,23	1 095	77,3	1,23	951
Total latérites	168,5	1,24	2 089	149,1	1,24	1 854
SAPROLITES						
Mesurées	144,1	1,65	2 377	137,4	1,69	2 322
Indiquées	122,0	1,52	1 855	88,6	1,55	1 374
Supposées	266,4	1,52	4 038	250,6	1,51	3 784
Total saprolites	532,6	1,55	8 270	476,7	1,57	7 480
GRAND TOTAL	701,0	1,48	10 360	625,7	1,49	9 334

Notes :

- Les chiffres sont reportés en millions de tonnes sèches (Mts). Ils sont associés à la teneur en Ni et aux tonnes de Ni contenu (ktNi).
- Les Ressources Minérales sont estimées dans une enveloppe modélisée à la teneur de coupure de 1 % Ni, en distinguant les produits latéritiques et saprolitiques.
- Les tonnages et teneurs donnés pour les saprolites correspondent à l'ensemble de la colonne saprolitique.
- Les Ressources Minérales sont validées par les personnes compétentes ci-après :
 - M. Ade Kadarusman, géologue indépendant, membre de l'AusiMM, ainsi que de l'*Indonesian Association of Geologists* (IAGI), *Indonesian Society of Economic Geologists* (MGEI), et l'*Indonesian Competent Person* (CPI) ;
 - M.J. Michaud, EurGéol et employé permanent de Eramet Marketing Services.

Réserves de Minerai

Le tableau ci-après présente les chiffres des Réserves de Minerai de PT Weda Bay Nickel mis à jour au 1^{er} janvier 2022.

ÉVOLUTION DES RÉSERVES DE MINERAI SAPROLITIQUE ET LATÉRIQUE DE PT WEDA BAY NICKEL AU 1^{ER} JANVIER 2022

Réserves de Minerai	1 ^{er} janvier 2022			1 ^{er} janvier 2021		
	Mts	% Ni	ktNi	Mts	% Ni	ktNi
MINERAI À DESTINATION DES USINES HYDROMÉTALLURGIQUES						
Prouvées	31,2	1,33	415	-	-	-
Probables	22,5	1,31	295	-	-	-
Total	53,7	1,32	709	-	-	-
MINERAI À DESTINATION DES USINES PYROMÉTALLURGIQUES						
Prouvées	97,6	1,74	1702	30,7	1,84	566
Probables	66,1	1,67	1102	63,9	1,75	1125
Total	163,7	1,71	2804	94,7	1,78	1691
GRAND TOTAL	217	1,62	3513	94,7	1,78	1691

Notes :

- Les chiffres sont reportés en millions de tonnes sèches (Mts). Ils sont associés à la teneur en Ni et aux tonnes de nickel contenu (ktNi).
- Les Réserves de Minerai sont présentées en fonction du procédé de valorisation des minerais à savoir un traitement hydrométallurgique ou pyrométallurgique.
- Les Réserves de Minerai sont définies pour une teneur de coupure sur le nickel comprise entre 1,1 et 1,3 % pour les minerais à destination des usines pyrométallurgiques et 1 % Ni pour les minerais à destination des usines hydrométallurgiques.
- Les chiffres de Réserves de Minerai sont définis à partir d'une séquence minière long terme élaborée sur une période de 25 ans à compter du 1^{er} janvier 2022.
- Les Réserves de Minerai sont validées par la personne compétente ci-après :
 - M. R. Oliveira, membre de l'AusIMM et employé permanent de Eramet Marketing Services.

2.2.5 Ressources Minérales et Réserves de Minerai de Grande Côte Opérations

Ressources Minérales

Le tableau ci-après présente les chiffres des Ressources Minérales de Grande Côte Opérations mis à jour au 1^{er} janvier 2022.

ÉVOLUTION DES RESSOURCES MINÉRALES DE GRANDE CÔTE OPÉRATIONS AU 1^{ER} JANVIER 2022

Ressources Minérales	1 ^{er} janvier 2022			1 ^{er} janvier 2021		
	Sables Mts	HM Mts	% HM	Sables Mts	HM Mts	% HM
Mesurées	2 240	26,7	1,19	1 861	22,4	1,20
Indiquées	1 207	10,8	0,89	816	9,0	1,11
Supposées	95	0,9	0,98	66	0,7	1,08
TOTAL	3 542	38,4	1,08	2 743	32,1	1,17

Notes :

- Les chiffres sont reportés en millions de tonnes sèches de sables minéralisés (Sables Mts) et ils sont associés à la teneur moyenne en minéraux lourds *in situ* des sables (% HM) et au tonnage sec de minéraux lourds (HM Mts).
- Les Ressources Minérales sont la somme des accumulations de sables situés sous la surface topographique du sol jusqu'à 6 mètres sous le niveau de la nappe phréatique superficielle naturelle, présentant une teneur supérieure à la teneur de coupure de 0,70 % HM ainsi que des tonnages inclus dans le chemin la drague du plan minier long terme de GCO (sans teneur de coupure).

- Les Ressources Minérales n'incluent pas les tonnages situés dans des zones d'exclusion non exploitables (emprise de villages importants, *tailings* et matériaux sous les *tailings*).
- Les Ressources Minérales sont validées par la personne compétente ci-après :
 - M. J. Michaud, EurGéol et employé permanent de Eramet Marketing Services.

Réserves de Minerai

Le tableau ci-après présente les chiffres des Réserves de Minerai de Grande Côte Opérations mis à jour au 1^{er} janvier 2022.

ÉVOLUTION DES RÉSERVES DE MINERAI DE GRANDE CÔTE OPÉRATIONS AU 1^{ER} JANVIER 2022

Réserves de Minerai	1 ^{er} janvier 2022			1 ^{er} janvier 2021		
	Sables Mts	HM Mts	% HM	Sables Mts	HM Mts	% HM
Prouvées	1 123	16,8	1,50	982	14,8	1,50
Probables	144	2,1	1,46	287	3,6	1,27
TOTAL	1 267	18,9	1,49	1 269	18,4	1,45

Notes :

- Les chiffres sont reportés en millions de tonnes sèches de sables minéralisés (Sables Mts) et ils sont associés à la teneur moyenne en minéraux lourds *in situ* des sables (%HM) et au tonnage sec de minéraux lourds (HM Mts).
- Les Réserves de Minerai correspondent à la somme des tonnages de sables minéralisés exploités par la drague (*mine path*) et par une méthode minière conventionnelle (*dry mining*) dans les zones superficielles riches adjacentes au chemin de la drague.
- À l'intérieur du chemin de la drague et des fosses de *dry mining*, aucune teneur de coupure n'est appliquée ; tout le sable y étant valorisé.
- Les Réserves de Minerai prennent en compte les pertes de sables et de minéraux lourds au niveau de la drague et de l'entrée de la WCP. Les taux de récupération des minéraux lourds dans les usines de traitement (WCP et MSP) ne sont pas appliqués dans le calcul des Réserves de Minerai.
- Les chiffres de Réserves de Minerai sont définis à partir d'une séquence minière long terme élaborée sur une période de 22 ans à compter du 1^{er} janvier 2022.
- Les Réserves de Minerai sont validées par la personne compétente ci-après :
 - M. C. Nouel, membre de l'AusIMM et employé permanent d'Eramet Marketing Services.

2.2.6 Ressources Minérales et Réserves de Minerai de la société Eramine S.A.

Ressources Minérales Drainables

Le tableau ci-après regroupe les chiffres des Ressources Minérales Drainables de Eramine S.A. mis à jour au 1^{er} janvier 2022. Les Ressources Minérales Drainables sont définies sur les *salars* de Centenario et de Ratones.

ÉVOLUTION DES RESSOURCES MINÉRALES DRAINABLES D'ERAMINE S.A. AU 1^{ER} JANVIER 2022

Ressources Drainables	1 ^{er} janvier 2022				1 ^{er} janvier 2021			
	Volume de saumures (en millions de m ³)	Densité moyenne	Teneur Li (en mg/l)	LCE (en kilotonnes)	Volume de saumures (en millions de m ³)	Densité moyenne	Teneur Li (en mg/l)	LCE (en kilotonnes)
Mesurées	929	1,19	409	2 023	929	1,19	409	2 023
Indiquées	1 594	1,18	380	3 226	1 594	1,18	380	3 226
Supposées	2 826	1,15	312	4 689	2 826	1,15	312	4 689
TOTAL	5 349	1,17	350	9 938	5 349	1,17	350	9 938

Notes :

- Les chiffres sont présentés en millions de mètres cubes de saumures. Ils sont associés à la teneur en lithium des saumures exprimée en mg/l et à la densité moyenne des saumures.
- La date de référence de l'estimation des Ressources Minérales est le 16 août 2019.
- Les calculs des Ressources Minérales Drainables utilisent : 1) les valeurs de porosité drainable pour les unités hydrogéologiques de l'aquifère. 2) une teneur de coupure en lithium de 200 mg/l et 3) uniquement les propriétés contrôlées par Eramine S.A. en décembre 2019.

4. Le calcul de l'équivalent en LCE (*Lithium Carbonate Equivalent*) ne suppose aucune perte liée au procédé. Le tonnage équivalent en LCE (*Lithium Carbonate Equivalent*) est calculé par la masse de lithium multipliée par un facteur issu de la masse atomique de chaque élément du carbonate de lithium, soit 5,322785.
5. La personne compétente responsable de l'estimation des ressources est M. Mike Rosko, PGeo, membre de la *Society for Mining, Metallurgy, and Exploration* et employé permanent de Montgomery & Associates.

Réserves de Minéral

Le tableau ci-après présente les Réserves de Minéral de Eramine S.A. mis à jour au 1^{er} janvier 2022. Les Réserves de Minéral sont définies uniquement sur le *salar* de Ratones.

ÉVOLUTION DES RÉSERVES DE MINÉRAI D'ERAMINE S.A. AU 1^{ER} JANVIER 2022

Réserves de Minéral	1 ^{er} janvier 2022					1 ^{er} janvier 2021				
	Années	Volume de saumures pompées (en millions de m ³)	Teneur moyenne Li (en mg/l)	Li Métal (en tonnes)	LCE (en tonnes)	Années	Volume de saumures pompées (en millions de m ³)	Teneur moyenne Li (en mg/l)	Li Métal (en tonnes)	LCE (en tonnes)
Prouvées	1-3	30	460	12 180	65 000	1-3	30	460	12 180	65 000
Probables	1-3	7	460	2 610	14 000	1-3	7	460	2 610	14 000
Probables	4-40	511	436	194 010	1 033 000	4-40	511	436	194 010	1 033 000
TOTAL	1-40	548	438	208 800	1 112 000	1-40	548	438	208 800	1 112 000

Notes :

1. Les chiffres sont présentés en millions de mètres cubes de saumures. Ils sont associés à la teneur en lithium des saumures exprimée en mg/l et à la densité moyenne des saumures.
2. Les années mentionnées correspondent à des périodes de la séquence de pompage. Le scénario retenu couvre une période de 40 ans et garantit une production annuelle de 24 kt LCE.
3. Un facteur de récupération du procédé d'extraction du lithium (87 %) a été appliqué sur les Réserves de Minéral. Cette performance a été confirmée par des essais semi-industriels menés depuis le début de l'année 2020 sur le site.
4. Les teneurs moyennes en lithium sont calculées en fonction de la masse provenant de toutes les catégories de ressources, y compris la faible contribution des Ressources Minérales Supposées.
5. La part du volume de saumures issues des Ressources Minérales Supposées n'est pas prise en compte dans le volume global de saumures.
6. Le tonnage de lithium métal ne comprend que les masses issues des Ressources Minérales Mesurées et Indiquées.
7. Le tonnage de lithium métal est converti en LCE (*Lithium Carbonate Equivalent*) par le facteur 5.32.
8. La date d'entrée en vigueur de l'estimation est le 9 février 2021.
9. La personne compétente responsable de cette estimation de Réserves de Minéral est M. Frits Reidel, *Certified Professional Geologist* (#11454) auprès de l'*American Institute of Professional Geologists* et employé de la société Atacama Water.

2.2.7 Résultats d'Exploration et Ressources Minérales de Eramet Cameroun S.A.

Résultats d'Exploration

Les Résultats d'Exploration de Eramet Cameroun S.A. au 1^{er} janvier 2022 correspondent aux tonnages potentiels d'alluvions exprimés en millions de tonnes sèches (Mts) et leur teneur moyenne en rutile sur la roche totale.

Les Résultats d'Exploration sont calculés sur la base de la superficie totale des rivières prospectées, de l'épaisseur et de la teneur moyennes des alluvions traversés par les sondages.

Sur les prospectes reconnus au 1^{er} janvier 2022, soit une superficie totale de 24 km², les Résultats d'Exploration sont évalués à environ 70 millions de tonnes sèches d'alluvions avec une teneur en rutile comprise entre 0,4 et 0,9 % sur la roche totale, soit un potentiel de 300 à 600 kt de rutile.

Ressources Minérales

Le tableau ci-après regroupe les chiffres des Ressources Minérales de Eramet Cameroun S.A. au 1^{er} janvier 2022.

RESSOURCES MINÉRALES DE ERAMET CAMEROUN S.A. AU 1^{ER} JANVIER 2022

Ressources Minérales	1 ^{er} janvier 2022		
	Alluvions Mts	Rutile kt	% Rutile
Mesurées	0	0	
Indiquées	0	0	
Supposées	48	454	0,94
TOTAL	48	454	0,94

Notes :

- Les chiffres sont reportés en millions de tonnes sèches d'alluvions (Alluvions Mts). Ils sont associés à leur teneur moyenne en rutile (% Rutile) *in situ* et au tonnage correspondant de rutile.
- La teneur en rutile est la teneur sur roche totale des alluvions.
- Aucune teneur de coupure n'est appliquée sur les Ressources Minérales.
- Les Ressources Minérales sont validées par la personne compétente ci-après :
 - M.J. Michaud, EurGéol et employé permanent de Eramet Marketing Services.

2.3 ACTIVITÉ ALLIAGES HAUTE PERFORMANCE (ACTIVITÉS EN COURS DE CESSIION)

2.3.1 Faits marquants de l'exercice

2.3.1.1 Chiffres clés

(en millions d'euros)	2021 ⁽²⁾	Exercice 2020 retraité ⁽²⁾
Chiffre d'affaires	677	658
EBITDA	(33)	(124)
Résultat opérationnel courant	(45)	(155)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	(84)	(123)
Capitaux employés à l'ouverture	182	481
Investissements industriels ⁽¹⁾	46	38

(1) Hors droits d'utilisation IFRS 16 (2 millions d'euro en 2021 contre 4 millions d'euros en 2020).

(2) Hors Aubert & Duval et Erasteel qui, en application de la norme IFRS 5 – « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », sont présentées comme des activités en cours de cession sur 2021 et 2020.

2.3.1.2 Performance opérationnelle

Activités

Le chiffre d'affaires d'Aubert & Duval ⁽¹⁾ s'est établi à 493 millions d'euros ⁽²⁾ en 2021, en recul de - 6 %, avec une baisse de - 22 % pour le secteur aéronautique qui affiche 287 millions d'euros. En particulier, l'incendie de l'atelier de traitement de surface de l'usine de Pamiers en septembre, a fortement perturbé la production, et les ventes (à hauteur de - 35 millions d'euros). Des solutions de sous-traitance ont été mises en œuvre jusqu'à la reconstruction d'un nouvel atelier. En revanche, le chiffre d'affaires dans les secteurs Énergie & Défense a fortement progressé (+ 43 %) à 146 millions d'euros sur 2021, traduisant principalement la poursuite de la montée en cadence des volumes de livraisons des pièces pour turbines terrestres.

Le plan d'adaptation de l'organisation et de l'emploi ⁽³⁾ a été clôturé fin septembre pour un coût global estimé de 27 millions d'euros et les départs s'échelonneront principalement en 2022. Ce plan a donné lieu à la constitution d'une provision de 23 millions d'euros à fin décembre.

La perte d'EBITDA a été réduite de moitié à - 44 millions d'euros ⁽²⁾, reflétant la réduction des coûts et l'amélioration de la productivité.

L'impact de l'incendie de l'usine de Pamiers sur le *free cash flow* d'Aubert & Duval a été limité à 28 millions d'euros en 2021. Au total la consommation de cash de la filiale s'est élevée à 124 millions d'euros ⁽²⁾ sur l'année.

Le chiffre d'affaires d'Erasteel a progressé de + 35 % par rapport à 2020 et s'élève à 184 M€ ⁽²⁾ sur 2021, avec notamment des gains de parts de marché en Asie et aux USA pour les produits issus de la métallurgie des poudres. La croissance des volumes vendus s'accompagne également de

l'effet positif de la refacturation aux clients de la hausse des prix des matières premières. L'activité de recyclage poursuit sa montée en puissance (+ 71 % à 20 M€).

L'EBITDA s'est établi à 13 M€ ⁽²⁾, en progression de près de 50 M€ traduisant la très bonne dynamique des ventes ainsi qu'une amélioration de la productivité.

Perspectives

Le trafic passager ne devrait revenir aux niveaux de 2019 qu'en 2023, avec une reprise des vols domestiques plus rapide que celle des vols long-courriers. Après avoir fortement ralenti pendant la crise sanitaire, le trafic passagers a démontré sa résilience et devrait renouer avec une croissance annuelle de près de 4 %. Étroitement liés au trafic international, les longs courriers ne devraient pas retrouver leur niveau pré-crise avant 2027. En 2022, les prises de commandes devraient continuer à bénéficier d'une demande robuste des différents segments de l'industrie, en dépit des difficultés persistantes du secteur automobile. La pénurie de composants électroniques devrait persister jusqu'au 2^{ème} trimestre 2022.

2.3.1.3 Poursuite de la revue des processus qualité

Les investigations relatives à la revue des processus qualité se sont poursuivies au cours de l'année 2021, toujours en étroite collaboration avec les clients. L'analyse issue de cette revue a conduit à une transformation profonde du management de la qualité au sein d'Aubert & Duval contribuant ainsi au plan d'amélioration de sa performance.

2.3.2 Marchés

2.3.2.1 Principales applications

L'activité Alliages Haute Performance développe ses activités métallurgiques en amont d'industries stratégiques, notamment l'aéronautique, l'automobile, l'énergie et la défense. Elle apporte également des solutions métallurgiques aux applications les plus exigeantes (applications aéronautiques, outils de coupe, compétition automobile, médical, outillages...).

Les produits commercialisés par l'activité Alliages Haute Performance sont fabriqués à partir d'acier et d'alliages à haute technicité, représentant moins de 5 % de la demande mondiale totale en métaux.

2.3.2.2 Demande

La plupart des secteurs consommateurs d'aciers et d'alliages hautes performances ont continué à être impacté par la crise sanitaire en 2021, malgré des signes de reprise dans certains domaines.

2.3.2.2.1 Aéronautique

Si le transport aérien a repris une trajectoire ascendante en 2021, le trafic mondial est encore loin d'avoir retrouvé son niveau d'avant-crise. La demande (mesurée en kilomètres-passagers payants, ou RPK) représentant 40 % des niveaux de 2019 avec un nombre total de passagers de 2,3 milliards en 2021.

La situation reste néanmoins très contrastée : les marchés intérieurs dans leur ensemble devraient atteindre en 2021 73 % de la demande de 2019, et 93 % en 2022. En revanche, les voyages internationaux restent fortement impactés avec une demande qui représente seulement 22 % de celle de 2019 en 2021, et 44 % en 2022, selon l'IATA.

(1) Société Aubert & Duval et autres, hors EHA.

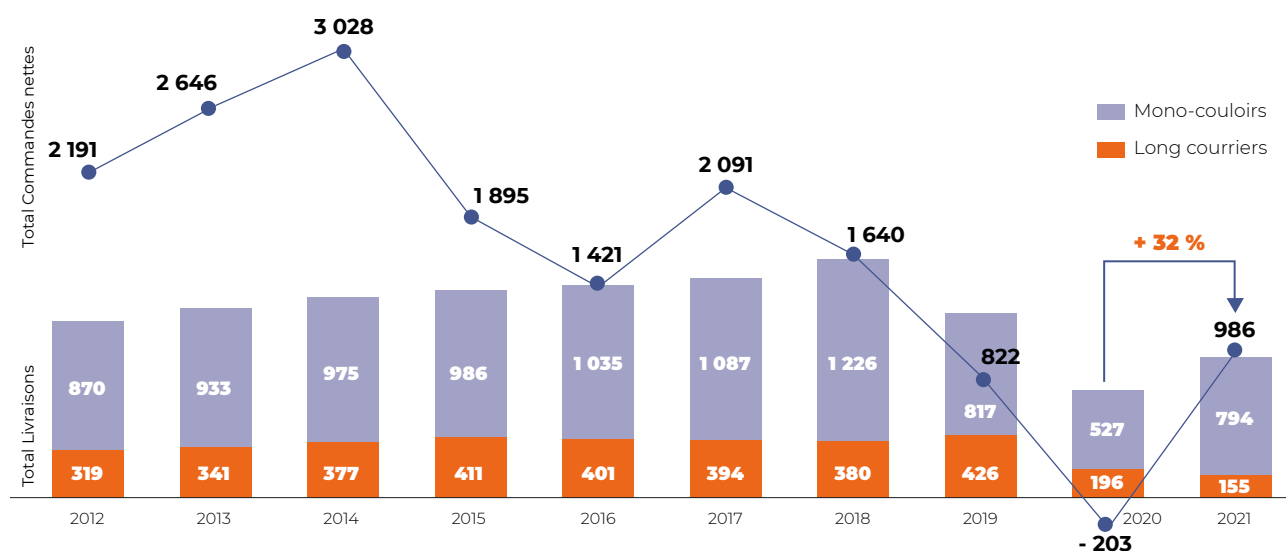
(2) Hors Aubert & Duval, Sandouville, et Erasteel, qui, en application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », sont présentées comme des activités en cours de cession sur 2021 et 2020.

(3) Ce plan comprend également la prolongation du dispositif d'activité partielle de longue durée (« APLD ») jusqu'à fin 2022.

En conséquence, le marché des avions monocouloirs – A220, A320 et B737 – est le premier à se redresser, tiré par la reprise du trafic sur les grands marchés régionaux, et les commandes ainsi que les livraisons de monocouloirs d'Airbus et Boeing sont reparties à la hausse en 2021. En revanche,

la pandémie a accéléré le déclin des quadriréacteurs – A380 et Boeing 747 –, et elle a également engendré le recul des commandes d'avions long-courriers. Aucune amélioration n'est encore en vue sur ce marché.

Évolution des commandes nettes et des livraisons d'avions



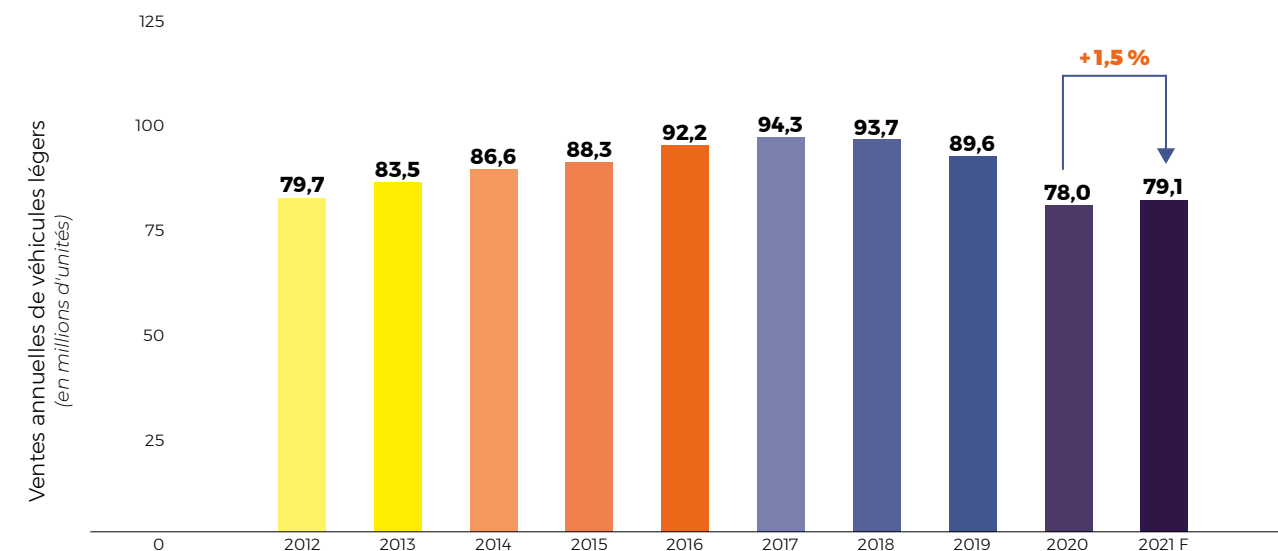
Source : Airbus, Boeing.

Les cadences de production des monocouloirs, alignées sur les perspectives de croissance du trafic domestique, devraient retrouver leur niveau pré-Covid dès 2023, et atteindre un niveau historique en 2024.

2.3.2.2 Automobile

La reprise des ventes de l'industrie automobile n'a pas atteint le niveau attendu en 2021, impactée par la pénurie de semi-conducteurs au niveau mondial. Les principaux pays ont révisé à la baisse leurs estimations par rapport aux prévisions précédentes. La Chine, les États-Unis et le Japon, ont ainsi vu leurs ventes progresser de 0,7 %, 3,3 % et 0,9 %, respectivement, en légère amélioration par rapport à l'année précédente.

Ventes annuelles mondiales des véhicules légers (estimations Eramet)



2.3.2.2.3 Autres marchés

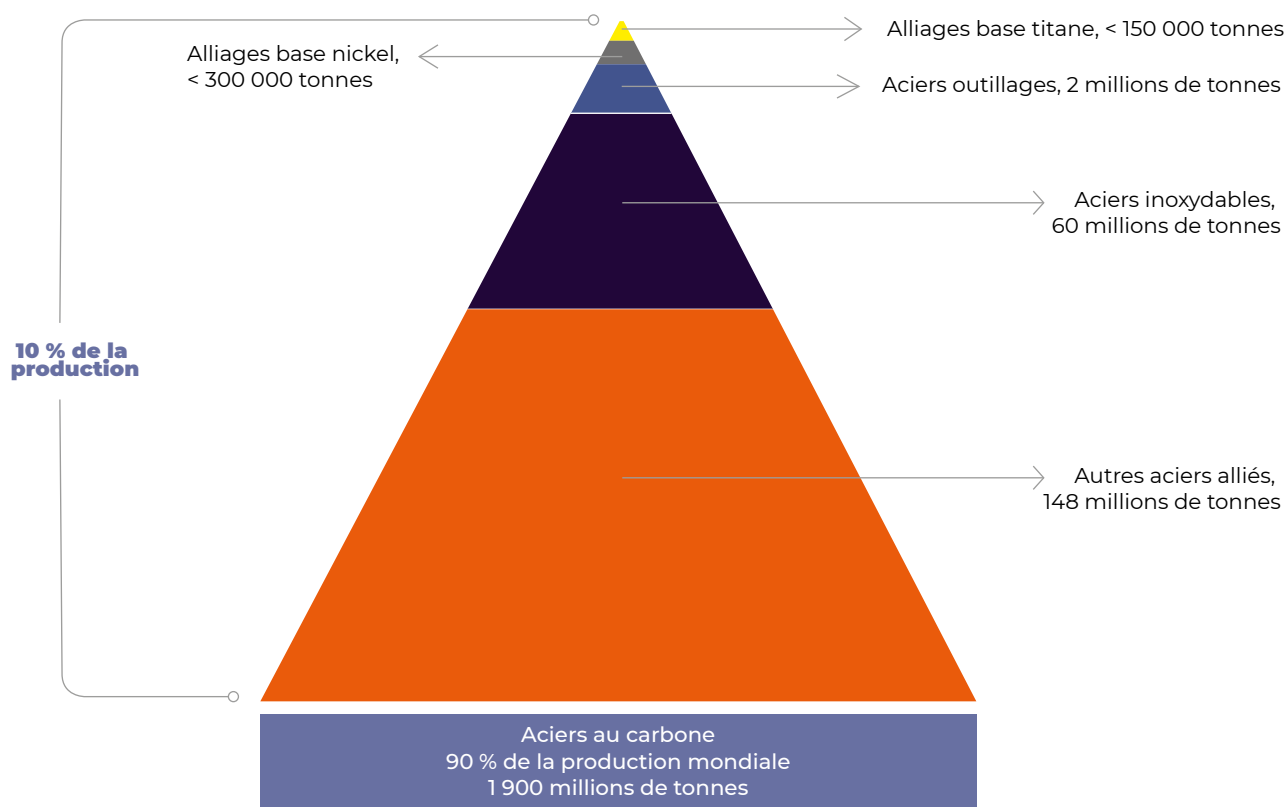
Les besoins en aciers spéciaux et alliages hautes performances des marchés de la défense, de l'énergie et du nucléaire se sont maintenus grâce aux programmes d'investissement publics déployés sur ces secteurs. En particulier, dans le domaine des alliages à haute performance, le secteur de l'énergie a bien résisté aux conséquences de la pandémie.

2.3.2.3 Offre

La production mondiale d'aciers et d'alliages a enregistré une croissance d'environ 3,8 % en 2021 portée par la reprise de la demande en acier inoxydable.

La production d'aciers et alliages haute performance reste impactée par la crise Covid, avec une reprise lente de la demande des secteurs principaux consommateurs, en particulier pour les alliages base nickel et base titane.

Production mondiale des principales familles d'aciers et d'alliages en volume annuel moyen (estimations Eramet)



2.3.2.4 Environnement concurrentiel

L'activité Alliages Haute Performance fait face à un environnement concurrentiel spécifique, selon les marchés, la typologie des produits et les alliages vendus.

Les principaux concurrents de l'activité Alliages Haute Performance d'Eramet sont situés en Amérique, Europe ainsi qu'en Asie, et sont les suivants :

- pièces matriquées ou forgées : Allegheny Technologies Corporation, Otto Fuchs Precision Castparts Corporation et VSMPO-AVISMA ;
- produits longs et aciers rapides : Allegheny Technologies Corporation, Carpenter Technology, Hitachi Metals, Liberty Speciality Steels et Voestalpine ;
- poudres pour fabrication additive : Carpenter Technology, Oerlikon, Praxair Surface Technologies et Sandvik Osprey.

2.3.2.5 Prix

La majorité des ventes de l'activité Alliages Haute Performance est réalisée dans le cadre de contrats commerciaux uniques à chaque client, incluant le prix de vente. En conséquence, aucun prix standard ne peut être communiqué publiquement.

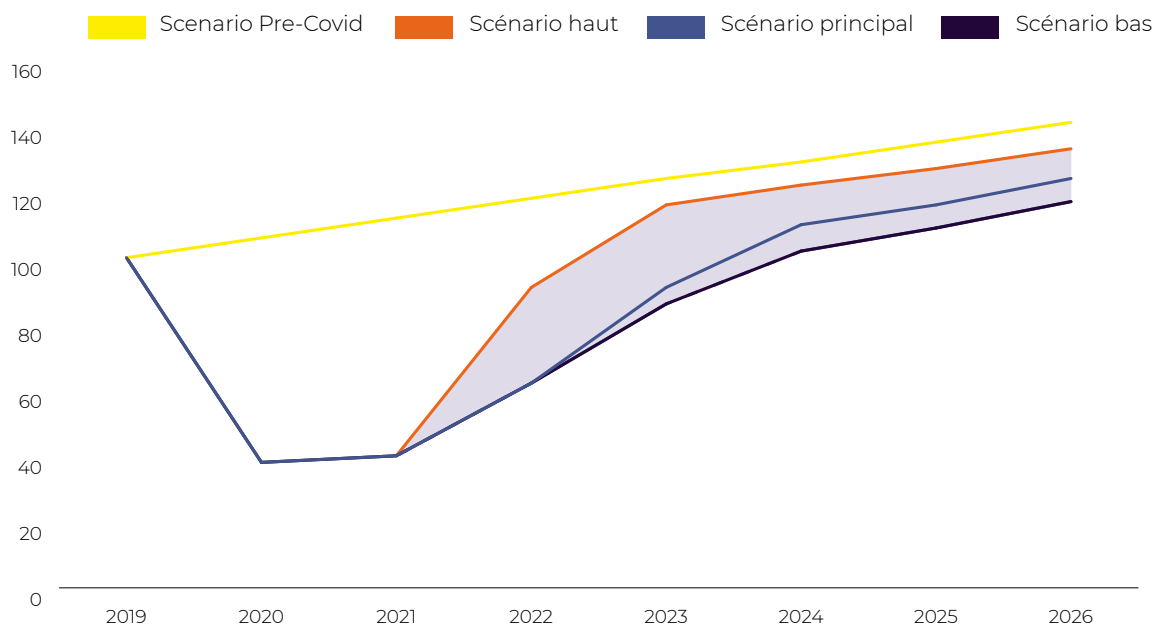
2.3.2.6 Les perspectives de marché

La crise sanitaire a très fortement impacté les marchés aéronautique et automobile, avec un retour aux niveaux d'activité de 2019 qui n'est estimé qu'à horizon 2023 pour les livraisons d'avions. Les marchés de l'énergie et de la défense ont été moins affectés et ont repris leur croissance en 2021.

Aéronautique

Le trafic passagers ne devrait revenir aux niveaux de 2019 qu'en 2023, même si la reprise des voyages domestiques devrait être plus rapide que celle des voyages long-courriers. Après avoir fortement ralenti pendant la crise sanitaire, le trafic passagers a démontré sa résilience et devrait renouer avec une croissance annuelle de près de 4 % par an à compter de 2023.

Scénarios sur l'évolution du trafic

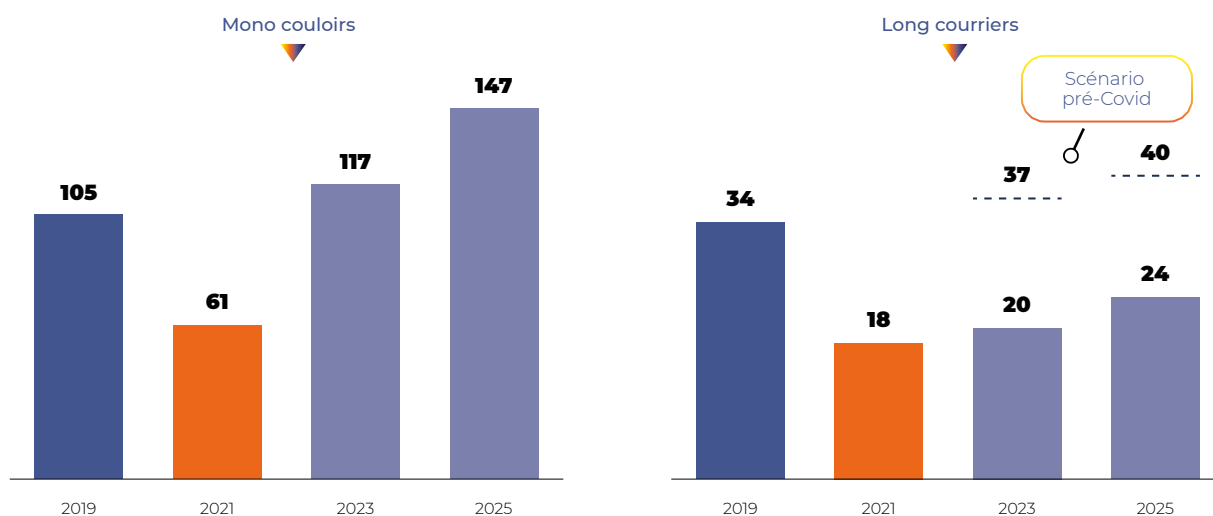


Source : IATA, Airbus, Boeing, Eramet.

Du côté des avionneurs, les cadences de production ont été revues à la hausse sur les monocouloirs, en ligne avec la projection d'un retour à la normale des vols domestiques en 2022-2023. Le retour au niveau pré-crise sanitaire (2019)

des cadences de production de la famille A320 et 737 MAX devrait avoir lieu en 2023 et atteindre un niveau historique en 2024.

Projection des cadences de production mensuelle, nombre d'avions – 2019-2026



Source : avionneurs, estimations internes.

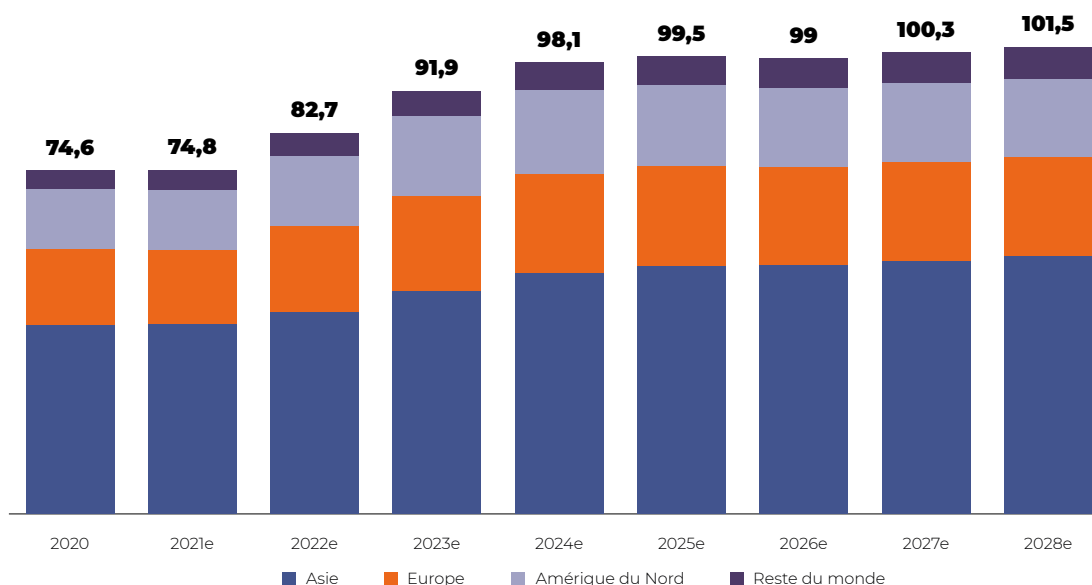
Étroitement liés au trafic international, les longs-courriers devraient connaître une crise plus profonde, sans retour au niveau pré-crise avant 2027.

Cependant, les principaux avionneurs estiment toujours que les compagnies aériennes auront besoin de près de 40 000 avions neufs au cours des vingt prochaines années. Alors que la croissance du trafic aérien pourrait être moins forte que prévue, les commandes pour le renouvellement des flottes, liées notamment aux contraintes environnementales, devraient compenser celles pour leur développement.

Automobile

Malgré un retour à la normale en Chine, la reprise du marché de l'automobile reste incertaine. À la suite de multiples ruptures des chaînes de production liées au défaut d'approvisionnement en composants électroniques, les prévisions de production mondiale de véhicules légers ont été revues à la baisse à 74,8 millions d'unités en 2021. La pénurie devrait persister jusqu'au deuxième trimestre 2022, décalant à 2023 la résorption du carnet de commandes.

Projection de la production de véhicules légers 2020-2028



Défense et Énergie

Le secteur de la Défense devrait poursuivre sa croissance grâce aux investissements de la part des principaux États acteurs. C'est le cas de la France, qui a maintenu la Loi de programmation militaire 2019-2025, avec notamment la livraison de 50 % de nouveaux blindés, de nouveaux sous-marins Barracuda et d'avions de combat Rafale. Par ailleurs, les calendriers de développement des futurs programmes collaboratifs européens sont maintenus : SCAF (système de combat aérien du futur), Char du futur (MGCS – Main Ground Combat System).

Le marché de l'énergie a été un des secteurs les moins touchés par la crise sanitaire. Les politiques gouvernementales devraient jouer un rôle essentiel dans les années à venir car, dans ce secteur, les investissements sont stimulés par le cadre réglementaire ou par des contrats publics d'achat d'électricité.

L'approvisionnement énergétique devra être considérablement accru dans les années à venir, en particulier en électricité produite de manière propre.

2.3.3 Présentation de la BU

2.3.3.1 Positionnement stratégique de l'activité Alliages Haute Performance

L'activité Alliages Haute Performance déploie ses activités au sein de deux filiales principales : Aubert & Duval et Erasteel, toutes deux expertes reconnues dans la conception, l'élaboration, la transformation et la fabrication de solutions métallurgiques de pointe, en amont d'industries stratégiques.

Ce positionnement repose sur :

- un ensemble d'équipements industriels unique en France et en Europe ;
- la capacité à sécuriser l'approvisionnement des industries françaises et européennes en matériaux critiques tels que les aciers spéciaux, les superalliages et le titane ;
- une offre intégrée depuis l'élaboration des matériaux jusqu'à leur transformation en produit fini ;

- une maîtrise R&D essentielle pour répondre aux défis de demain en matière de conception et de transformation des matériaux, alliée à un savoir-faire métallurgique historique et reconnu mondialement.

Aubert & Duval

- Un des leaders mondiaux de pièces matriciées de grande dimension.
- Un des principaux producteurs mondiaux d'aciers spéciaux et superalliages à hautes performances.

Aubert & Duval se positionne comme un métallurgiste spécialiste des matériaux métalliques les plus exigeants – aciers à hautes performances, superalliages, titane et aluminium – destinés à des applications industrielles de pointe, notamment dans les secteurs de l'aéronautique et du spatial, de l'énergie et de la défense.



Produits longs sous forme de barres forgées ou laminées et fils en **aciers à haute performance, alliages base nickel ou titane** destinés aux applications les plus exigeantes



Produits forgés pour les applications critiques de la défense et de l'énergie nucléaire, à partir **d'aciers spéciaux, d'alliages base nickel ou de titane**



Pièces matriciées pour les applications aéronautiques, spatiales et énergie, **en aciers haute performance, alliages base nickel, titane ou aluminium**



Poudres métalliques PEARL® Micro (**superalliages, aciers spéciaux**) destinées à la fabrication additive

Erasteel

- Acteur majeur des aciers rapides conventionnels et leader mondial des aciers rapides par métallurgie des poudres.
- Acteur européen du recyclage de catalyseurs, d'oxydes métalliques et de batteries.

Erasteel est l'un des acteurs majeurs des aciers rapides, leader dans le haut de la gamme de ces aciers, notamment avec son offre d'aciers rapides élaborés par métallurgie des poudres (ASP®), utilisés pour des outils de coupe, de

travail à froid et pour les composants mécaniques à hautes performances destinés aux marchés de l'automobile, de l'électronique et de l'aéronautique.

Erasteel développe également depuis 2016 une activité de recyclage de catalyseurs pétroliers pour y récupérer les éléments métalliques à forte valeur ajoutée qu'ils contiennent : molybdène, vanadium, nickel, cobalt, chrome...



Aciers rapides conventionnels et par métallurgie des poudres ASP® vendus sous forme de barres rondes, plates et carrées, fils, tôles et feuillards



Poudres d'aciers spéciaux PEARL® et **poudres Inox** pour compaction isostatique à chaud



Ferroalliages issus de recyclage de catalyseurs, d'oxydes métalliques et de batteries

2.3.3.2 Activités

Élaborer

L'élaboration est l'opération de fabrication des aciers spéciaux, aciers rapides, superalliages et alliages de titane, à travers diverses techniques de fusion du métal.

Pour conférer aux matériaux les caractéristiques adéquates pour les applications visées, l'élaboration peut reposer sur des procédés de fusion à l'air, sous vide ou par atomisation (poudres). L'élaboration s'étend aussi aux procédés de refusion qui peuvent compléter l'élaboration primaire, pour améliorer les propriétés mécaniques des matériaux en fonction des applications visées.

Transformer

Qu'ils aient été élaborés en interne ou par d'autres aciéristes, la transformation des aciers et alliages est au cœur de l'expertise de l'activité, par divers procédés : fabrication de

pièces critiques par forgeage libre ou matriçage, fabrication de demi-produits (barres, billettes, couronnes...) par laminage ou étirage.

Recycler

Depuis 2016, deux nouvelles activités dédiées au recyclage ont été développées dans l'activité Alliages Haute Performance :

- une nouvelle filière de valorisation des déchets industriels contenant des métaux, notamment des catalyseurs, a été implantée sur le site d'Erasteel Commentry. Les métaux non ferreux ainsi recyclés sont essentiellement du molybdène, du nickel, et du cobalt ;
- EcoTitanium : première filière européenne de recyclage d'alliages de titane de qualité aéronautique, à partir de chutes massives et copeaux de titane collectés chez les grands constructeurs aéronautiques et leurs sous-traitants.

2.3.3.3 Détail des investissements

(en millions d'euros)	2017	2018	2019	2020	2021
Investissements industriels	59	63	53	38	46

Hors IFRS 16.

L'activité Alliages Haute Performance poursuit ses investissements industriels afin de renforcer sa position de fournisseur stratégique pour les secteurs de pointe. Les principaux projets d'investissements suivants sont à noter :

- développement de la première filière européenne indépendante d'élaboration de superalliages pour l'aéronautique civile, sur le site des Ancizes d'Aubert & Duval, incluant la modernisation des équipements et des investissements de l'activité élaboration ;
- remplacement de fours à gaz d'ancienne génération par des fours intégrant des technologies d'efficacité énergétique sur le site de Pamiers d'Aubert & Duval.

Ce remplacement devrait permettre de diviser par quatre la consommation d'énergie finale et de réduire les émissions de CO₂ de 1 800 tonnes chaque année ;

- lancement du projet *EuroGreen High Speed Steel* sur le site de Commentry d'Erasteel qui consiste à élaborer des aciers rapides conventionnels sur la base de 100 % de matières recyclées, avec de nouveaux investissements dans une ligne de recyclage.

Par ailleurs, l'activité poursuit ses efforts dans le déploiement de sa politique de développement durable, afin de limiter son impact et ainsi préserver l'écosystème et la biodiversité.

2.4 INNOVATION ET TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

2.4.1 Innovation by Eramet

Eramet Ideas est le fer de lance du Groupe en matière d'innovation, créatrice de valeur pour les sites et les projets stratégiques d'Eramet, grâce à ses équipes d'experts en recherche et développement et en industrialisation. La vision de l'innovation « by Eramet » repose sur trois piliers :

- créer de la valeur durable grâce à l'*open innovation* pour les mines, les usines et les projets de croissance du Groupe ;
- faire de la transformation numérique, de l'agilité technologique, des expertises minière et métallurgique des accélérateurs de l'innovation ;
- être un centre d'excellence en exploitation minière, métallurgie extractive et recyclage incontournable en Europe et reconnu à l'échelle mondiale.

Au total, le groupe Eramet emploie environ 300 personnes entièrement dédiées à l'innovation, qui s'appuient sur les équipes opérationnelles qui participent à des essais sur tous les sites industriels. Au sein des *Business Units*, ces équipes coordonnent les essais et les phases essentielles d'industrialisation des projets de recherche et Innovation du Groupe. Au total, environ 1 % du chiffre d'affaires d'Eramet est consacré à l'innovation. Face à la crise sanitaire, les équipes d'innovation ont été restructurées pour détacher des ressources sur site sur le court terme tout en gardant une activité forte sur le portefeuille d'études moyen terme, au cœur du centre d'innovation.

Une démarche STAR (« Situation – Tâche – Action – Résultats ») a été définie afin d'encadrer l'organisation opérationnelle d'innovation. Elle comprend :

- les projets STAR GAIN, qui ont pour objectif de contribuer à court terme à la performance du Groupe, avec une génération de cash très rapide (moins de deux ans) ;
- les projets STAR EDGE, en support à la transformation stratégique d'Eramet. Ils ont été priorisés avec les *Business Units* : repositionnement des actifs les moins performants, croissance ou métaux de la transition énergétique. Les principaux trois projets sont les développements du

projet lithium, l'augmentation de capacité de la Comilog et le projet Sonic Bay. Les projets STAR GREEN, en support au déploiement de la feuille de route RSE. Le projet ReLieVe sur le recyclage des batteries lithium est le principal projet d'économie circulaire du portefeuille. Eramet Ideas est également très impliqué dans les projets menés afin de réduire les émissions de CO₂ des usines d'alliages de manganèse et d'oxyde de titane et dans les projets de réduction des rejets atmosphériques. Les projets STAR BASE, qui correspondent à des projets de benchmark, de *knowledge management* ou d'assistance technique d'ingénierie ou encore d'amélioration des procédés miniers et métallurgiques. Ils créent un lien privilégié et régulier entre les équipes d'innovation et les opérationnels sur site. Grâce à ces missions d'assistance technique, les équipes d'innovation apportent leur expertise tout en entretenant un ancrage industriel indispensable pour garantir la performance et le réalisme industriel des solutions innovantes proposées.

À plus long terme, le plan opérationnel de l'innovation reste structuré en quatre grands axes :

- développer la géométallurgie et la transformation numérique comme moteur de performance des actifs miniers du Groupe ;
- améliorer la performance des actifs métallurgiques et logistiques de traitement et de transport du minerai, des ferroalliages, des alliages et des superalliages ;
- participer à la réalisation de la feuille de route RSE du Groupe ;
- accompagner les projets stratégiques de développement dans les métaux de la transition énergétique.

L'intégration opérationnelle de l'Innovation est un atout stratégique pour le groupe Eramet pour industrialiser des solutions créatrices de valeur à chacune des étapes de production. Cette capacité à innover sur des multi-métaux et multi-alliages, de surcroît sur toute la chaîne de valeur, contribue à donner à Eramet une position unique.

2.4.2 Expertise by Eramet

Les collaborateurs d'Eramet démontrent au quotidien une expertise de classe mondiale sur l'ensemble de la chaîne de valeur de la mine jusqu'aux procédés de métallurgie d'extraction.

L'expertise *géologique et minière* d'Eramet est reconnue à l'échelle mondiale. La géologie d'exploration et ensuite d'exploitation permet une compréhension et une planification optimale des gisements d'Eramet. L'expertise en exploitation minière est clé/un facteur clé de succès au vu de la diversité des gisements exploités : minerais altérés contenant du nickel, du cobalt et du manganèse, saumures contenant du lithium et sables minéralisés contenant du titane et du zircon.

L'expertise *géométallurgique* fait le lien entre la mine et la métallurgie. La géométallurgie consiste en effet à intégrer des informations géologiques, minières, métallurgiques, environnementales et économiques pour maximiser la valeur économique d'un corps minéralisé tout en minimisant les risques techniques et opérationnels. Les démarches géométallurgiques sont développées sur nos gisements à l'aide d'outils puissants de caractérisation jusqu'à des échelles nanométriques, couplée à des outils de traitement des données et à l'analyse chimique des matières traitées ou produites.

L'expertise *métallurgique* du Groupe s'enracine dans les principales disciplines de la *métallurgie extractive* que sont la minéralurgie, l'hydrométallurgie et la pyrométallurgie. Le minerai est d'abord enrichi grâce aux procédés minéralurgiques. Ces procédés consistent en une séparation des fractions valorisables en utilisant les propriétés physiques des minéraux composant le minerai, c'est-à-dire la densité, la taille, le magnétisme, la susceptibilité électrostatique ou l'hydrophobicité. Ces procédés comparativement peu consommateurs en produits chimiques et/ou en énergie et dont les résidus sont inertes sont toujours poussés jusqu'à leur potentiel maximal. Lorsque l'enrichissement en minéralurgie n'est plus ou pas possible, le minerai peut être traité par des procédés plus complexes chimiquement ou thermiquement. L'hydrométallurgie privilégie une valorisation du minerai par traitement chimique en solution. La pyrométallurgie privilégie la valorisation du minerai par fusion et réduction à très haute température.

L'expertise en *métallurgie numérique* permet l'utilisation de toutes les méthodes mathématiques d'interpolation, d'extrapolation, et de traitement algorithmique au service de nos opérations minières et métallurgiques. Il s'agit ici d'appliquer à l'exploitation minière et industrielle, les technologies innovantes de la transformation numérique.

2.4.3 Open innovation by Eramet

L'*open innovation* consiste à développer des collaborations externes avec des groupements scientifiques, des institutions académiques, des start-up ou des partenaires industriels pour accélérer le développement de nos projets de croissance. L'*open innovation* by Eramet, ce sont :

- des challenges de jeunes docteurs en minéralogie, minéralurgie, pyrométallurgie, hydrométallurgie, data science, pour attirer les meilleurs talents ;
- des challenges scientifiques pour résoudre des problématiques industrielles ;
- des concours de start-up pour s'approprier plus rapidement des technologies émergentes ;
- des partenariats de long terme avec des universités pour mutualiser des installations expérimentales et les savoir-faire associés ;

- des participations à des projets européens en tant que leader lorsque la problématique est stratégique ou comme simple participant lorsqu'il s'agit d'être seulement informé des avancées obtenues, *in fine* toujours pour développer des outils et des connaissances trop coûteux à internaliser ;
- la création d'un « *Innovation Council* » constitué d'universitaires internationaux reconnus dans la mine et la métallurgie qui audit et oriente deux fois par notre portefeuille de projets.
- la participation à des *think tanks* dans nos métiers pour participer à l'orientation des futurs axes de recherche et Innovation de l'Europe.

L'*open innovation*, accélérateur d'innovation, est un formidable gisement d'opportunités, de savoir-faire et de challenges pour les équipes d'innovation Eramet et permet de maximiser la génération d'idées.

Typologie des partenaires d'Eramet Ideas



L'*open innovation* c'est aussi un **levier de performance économique** de l'innovation d'Eramet. L'ouverture permet en effet d'accéder à des compétences pour faire avancer nos projets sans avoir à en porter directement l'ensemble du coût.

2.4.4 Projets innovants by Eramet

Les programmes d'innovation sont menés au sein des *Business Units* ou au centre Eramet Ideas. Afin de garantir la pertinence des résultats, les équipes d'innovation travaillent en étroite collaboration avec les opérationnels. Cela permet de maximiser l'efficacité des programmes de R&I, depuis la définition des programmes jusqu'à la mise en place des innovations sur les sites industriels, celles-ci pouvant concerner les produits, l'amélioration de la productivité des procédés ou la diminution de leur empreinte environnementale. Parmi les projets de l'année 2021, on peut notamment citer les sujets suivants.

Développement d'une production de nickel et cobalt de qualité batteries

Les experts de l'hydrométallurgie du nickel ont été mobilisés sur la conception et les tests nécessaires aux études préliminaires d'une usine de production de sulfate de nickel et de cobalt à Weda Bay pour alimenter le marché des batteries lithium-ion des véhicules électriques.

Augmentation de production de minerai de manganèse

En 2020, les équipes d'innovation ont accompagné les équipes opérationnelles dans la conception et le début de la mise en place des équipements miniers, minéralurgiques et logistiques nécessaires à l'atteinte de l'objectif de 7 Mt de minerai de manganèse produites à Moanda, au Gabon en 2021.

Performance des fours d'alliages de manganèse

Plusieurs projets convergent aujourd'hui pour développer une métallurgie ultra-performante de production de ferromanganèse et silicomanganèse en termes de durée de vie, de contrôle de procédé et d'efficacité énergétique.

Décarbonation des procédés de production métallurgique

Les équipes d'innovation sont complètement intégrées dans le lancement de deux projets pilotes en Norvège :

- Eramet Norway prépare un pilote industriel pour confirmer la faisabilité technique du procédé de bio-réduction développé par les équipes R&D. Ce pilote est une première

étape vers l'objectif final de produire des alliages de manganèse sans émission de CO₂ ;

- TTI (« TiZir Titanium & Iron »), filiale de TiZir, – soutenue par les équipes d'innovation, prépare des essais pilotes pour valider la possibilité de substituer le charbon par de l'hydrogène dans la réduction du minerai de titane.

Recyclage des batteries lithium-ion

Un ambitieux programme de recherche sur le recyclage des batteries lithium a permis d'identifier des axes de compétitivité différenciant pour le Groupe, en vue de la création d'une filière européenne de recyclage en boucle courte. Dans le cadre du projet européen ReLiVe les ultimes essais pilote de 2021 ont permis de finaliser un procédé de traitement robuste. 2022 sera consacré à une étude de pré faisabilité (« PFS ») d'une usine de recyclage des batteries lithium localisée en Europe.

Production de lithium géothermal

Des essais d'extraction du lithium en condition industrielle ainsi que le pilotage des unités de purification de la solution obtenue ont permis la production de lithium géothermal 100 % européen de qualité batterie pour la première fois. Cette réussite clôt le cycle de développement dans le cadre du projet européen EuGéli en partenariat avec électricité de Strasbourg.

Lithium Centenario

Dans le contexte de mise sous cocon du projet en début d'année, les équipes se sont focalisées sur le fonctionnement de l'usine pilote à échelle réduite opéré en conditions réelles en altitude sur le *salar* argentin. Grâce à un fonctionnement de près de deux ans, l'usine pilote a validé les choix technologiques du projet en démontrant la robustesse du procédé direct d'extraction et son excellent rendement d'environ 90 % contre environ 50 % pour le procédé classique de la concurrence et a validé les paramètres économiques liés à la technologie développée. Suite à l'annonce du redémarrage de la construction de l'usine, les équipes d'innovation se préparent à apporter toute leur expertise pour assurer la réussite du projet.

2.4.5 Transformation numérique

Le numérique est au cœur de toutes les opérations du Groupe, soutenu par :

- une **Data Factory** pour accélérer l'utilisation de l'intelligence artificielle : optimisation des procédés métallurgiques en Norvège et en Nouvelle-Calédonie, maintenance prédictive de la voie ferroviaire au Gabon, optimisation du *lead-time* chez Erasteel, optimisation du chemin de la drague de GCO au Sénégal ;
- le passage à l'échelle de nombreux projets de transformation digitale sur la totalité des sites du Groupe : maintenance prédictive dans nos usines, gestion de la topographie par drone, solutions de sécurité (antifatigue, anticollision, contrôle de la prise de poste), etc. ;

- la transformation des métiers de la mine et de la métallurgie : certifications au pilotage de drones des topographes des mines et des brigades de contrôle des ouvrages d'art de la Setrag au Gabon, formations certifiantes à la *data science* pour des métallurgistes et des géologues de la SLN en Nouvelle-Calédonie, programmes de formation à la data pour les managers.

Les équipes en charge de la transformation numérique sont fortement associées à l'amélioration de la performance RSE d'Eramet : installation de cabines de télé-médecine au Gabon, déploiement de pneus connectés et surveillance par drone pour améliorer la sécurité et la préservation de l'environnement sur les mines, gestion de l'eau à l'aide de capteurs connectés, optimisation des bases de données, organisation de « classes numériques » d'acculturation au Gabon, participations et partenariats avec des incubateurs de start-up, partout où Eramet opère.

2.5 HOLDING

La société Eramet S.A., maison mère consolidante, regroupe de manière opérationnelle deux fonctions principales :

- une fonction holding appelée Eramet Holding regroupant les différents services support dont la Direction Administrative et Financière, la Direction des Ressources Humaines, Santé & Sécurité, la Direction du Développement Durable et Engagement d'Entreprise, la Direction Juridique, la Direction des Systèmes d'Information et la Direction de la Stratégie et de l'Innovation ;
- l'activité de la BU Nickel dont la gestion opérationnelle est confiée à sa filiale Eramet Marketing Services (EMAS).

Les coûts de ces différents services sont refacturés aux BU par l'intermédiaire de contrats de *management fees*. Les autres coûts opérationnels concernant le nickel sont directement affectés à la BU Nickel.

Eramet dispose également de filiales détenues directement, intervenant pour le compte des différentes entités ou pour la maison mère. Il s'agit notamment de :

- Eramet Marketing Services (EMAS) : société qui regroupe les personnels des fonctions support à la Direction des Opérations (Direction Générale, Direction Commerciale et Direction Industrielle) ;

- Eramet Services : société qui regroupe les fonctions comptables, paie et support informatique de certaines sociétés du Groupe ;
- Eramet Ideas : Centre de Recherche d'Eramet qui regroupe les activités de Recherche et Développement et les activités d'ingénierie de projets et technologies ;
- Eramet International : société qui regroupe le réseau commercial d'Eramet pour certaines activités des deux Divisions. Eramet International dispose de filiales ou succursales implantées à travers le monde. L'activité d'Eramet International est rémunérée par des contrats de commissions d'agents ;
- Metal Securities : société de gestion de trésorerie du Groupe qui centralise les excédents de trésorerie et les besoins court terme de l'ensemble du Groupe ;
- Metal Currencies : société de gestion de change du Groupe qui réalise toutes les opérations de couverture de change pour l'ensemble du Groupe ;
- ERAS : société de réassurance.

Au niveau consolidation, la Holding regroupe ainsi la fonction holding logée au sein d'Eramet et les filiales consolidées (Metal Securities, Metal Currencies, ERAS, Eramet Ideas, Eramet Services).

2.6 HISTORIQUE DE LA SOCIÉTÉ

1880

- La Société Le Nickel est créée en 1880 pour l'exploitation de mines de nickel en Nouvelle-Calédonie. Contrôlée majoritairement depuis la fin du XIX^e siècle par la famille Rothschild, elle devient, à la fin des années 1960, la société mère de l'ensemble des filiales minières du groupe Rothschild (groupe Le Nickel-Peñarroya-Mokta).

1974

- L'activité Nickel est filialisée sous le nom de Société Métallurgique Le Nickel-SLN : Elf Aquitaine prend une participation de 50 % dans cette nouvelle société. L'ancienne Société Le Nickel change de nom en devenant Imétal et détient les 50 % restants de la Société Métallurgique Le Nickel-SLN.

1983

- Dans le cadre d'une restructuration industrielle, actionnariale et financière, ERAP, une société publique française, entre à hauteur de 70 % dans le capital de la Société Métallurgique Le Nickel-SLN. Les participations d'Imétal et d'Elf Aquitaine sont réduites à 15 % chacune.

1985

- La Société Métallurgique Le Nickel-SLN qui regroupe les actifs miniers localisés en Nouvelle-Calédonie devient filiale à 100 % d'une nouvelle société mère, dénommée Eramet-SLN, dont l'actionnariat demeure à 70 % ERAP, 15 % Imétal, 15 % Elf Aquitaine.

1989-1991

- À partir de 1989 et afin d'atténuer les effets des cycles du nickel, la Société adopte une stratégie de diversification dans des activités complémentaires.
- Acquisition de la société française La Commentryenne et de la société suédoise Kloster Speedsteel dans le secteur des aciers rapides. Ces deux sociétés sont regroupées en 1992 au sein d'une nouvelle société dénommée Erasteel.

1991

- Accord de partenariat commercial et financier à long terme avec Nisshin Steel. La participation de Nisshin Steel au capital de la Société Métallurgique Le Nickel-SLN atteint 10 % fin octobre 1994.

1992

- La Société Métallurgique Le Nickel-SLN et Eramet-SLN prennent leur dénomination actuelle respective de Société Le Nickel-SLN et Eramet.

1994

- Placement privé suivi d'une introduction d'Eramet au Second Marché de la Bourse de Paris, à hauteur de 30 % du capital.
- Apport à Eramet par le groupe BRGM (Bureau de Recherches Géologiques et Minières, société publique française) de sa filiale Cofremmi, détentrice de réserves minières de nickel en Nouvelle-Calédonie, en échange de l'octroi d'actions représentant 2,34 % du capital nouveau d'Eramet.

1995-1996

- Prise de participation, par Eramet, à hauteur de 46 % dans le capital de Comilog (Gabon), producteur de minerai de manganèse, de ferromanganèse et de produits chimiques à base de manganèse.

1997

- Eramet acquiert de Gengabon (groupe Gencor) 15 % complémentaire du capital de Comilog.

1999

- Intégration au sein du Groupe de la société SIMA (famille Duval), producteur et transformateur d'aciers spéciaux à hautes performances.
- Cession de 30 % du capital de la Société Le Nickel-SLN dans le cadre d'un échange avec l'ERAP contre des actions Eramet ; l'ERAP transfère ensuite cette participation à une structure publique de Nouvelle-Calédonie, la Société Territoriale Calédonienne de Participation Industrielle (STCPI). L'État français transfère la participation restante de l'ERAP à Cogema, par la suite elle-même intégrée au sein du groupe AREVA. Au terme de ces opérations, les activités du Groupe sont réparties en trois branches, Nickel, Manganèse et Alliages, et le capital du Groupe se trouve majoritairement détenu par des actionnaires privés (Cogema/AREVA et les sociétés Sorame et CEIR (famille Duval)), l'État français conservant une participation minoritaire.

2000

- Inauguration du Complexe industriel de Moanda (Gabon).

2002

- Acquisition de l'usine d'alliages de manganèse de Guilin (Chine).

2006

- Acquisition de Weda Bay Nickel en Indonésie.

2007

- Échange d'actions Eramet contre des actions SLN pour STCPI dans le cadre du Pacte d'actionnaires de SLN.

2008

- Acquisition de 58,93 % du contrôle du groupe norvégien Tinfos.
- Création d'UKAD portant sur l'amont minier et la première transformation du titane (forgeage de lingots).

2009

- Eramet porte sa participation dans Erallloys (ex-Tinfos, Norvège) à 100 % après acquisition des minoritaires. Cession de Nizi, activité de négoce international acquise en 2008 avec Tinfos.
- Acquisition de Valdi (France), activité de recyclage des métaux non ferreux.

2011

- Création de TiZir, joint-venture dans le secteur des sables minéralisés avec Mineral Deposits Ltd.

2012

- Acquisition par FSI Equation, filiale du Fonds Stratégique d'Investissement (devenu Bpifrance, puis ultérieurement devenu filiale de l'APE) des actions d'Eramet détenues antérieurement par Areva.
- Diversification dans la production de lithium avec la découverte d'un gisement en Argentine, porté par Eramine Sudamerica (projet lithium).

2013

- Nomination, sur proposition commune de BPI et de Sorame et CEIR, d'un administrateur représentant le Gabon au Conseil d'administration d'Eramet.

2014

- Démarrage du Complexe métallurgique de Moanda au Gabon et (à travers TiZir) de Grande Côte Opérations au Sénégal (sables minéralisés).

2015

- Lancement d'EcoTitanium, première filière de production de titane de qualité aéronautique en Europe à partir de matières recyclées.
- Création de MKAD, nouvelle unité d'usinage de grandes pièces de titane, joint-venture entre Aubert & Duval et Mecachrome. L'ambition est d'y transformer le titane produit par EcoTitanium.

2016

- Démarrage de MKAD.
- Inauguration de l'École des mines de Moanda.

2017

- Inauguration d'EcoTitanium.
- Signature du partenariat Weda Bay Nickel avec la société chinoise Tsingshan, premier producteur mondial d'acier inoxydable.

2018

- Succès de l'offre publique d'achat (OPA) sur les titres de Mineral Deposits Ltd : acquisition de 100 % de TiZir.
- Cession de l'usine d'alliage de manganèse de Guilin (Chine).
- Levée des conditions préalables de l'accord signé avec Tsingshan concernant le gisement de Weda Bay Nickel et mise en place effective du partenariat (actionnariat : Eramet 43 %/Tsingshan 57 %).

2019

- Obtention d'un permis de recherche dans le domaine des sables minéralisés au Cameroun sur le bloc rutilifère d'Akonolinga.

2020

- Réalisation fin avril, en avance sur le calendrier initial, de la première coulée de ferro-alliage de nickel basse teneur du premier four de l'usine de PT Weda Bay Nickel, la joint-venture indonésienne entre Eramet, Newstride Technology (contrôlée par le groupe Tsingshan) et PT Antam. Succès de la montée en puissance de l'usine avec l'atteinte de la capacité nominale de production en fin d'année.
- Signature d'un accord avec BASF en décembre pour évaluer le développement d'une production de nickel-cobalt raffinés destiné au marché en croissance des véhicules électriques.

2021

- Signature du contrat de cession de l'usine hydrométallurgique de Sandouville (France) à Sibanye-Stillwater, acteur majeur des métaux précieux.
- Ouverture du capital de Setrag (filiale de Comilog) à Meridiam, un investisseur privé spécialisé dans la gestion à long terme d'infrastructures publiques durables, et à l'État gabonais, à hauteur de respectivement 40 % et de 9 % de la filiale.
- Signature d'un partenariat avec Tsingshan, groupe sidérurgique chinois, pour la relance de la construction de l'usine de lithium en Argentine.

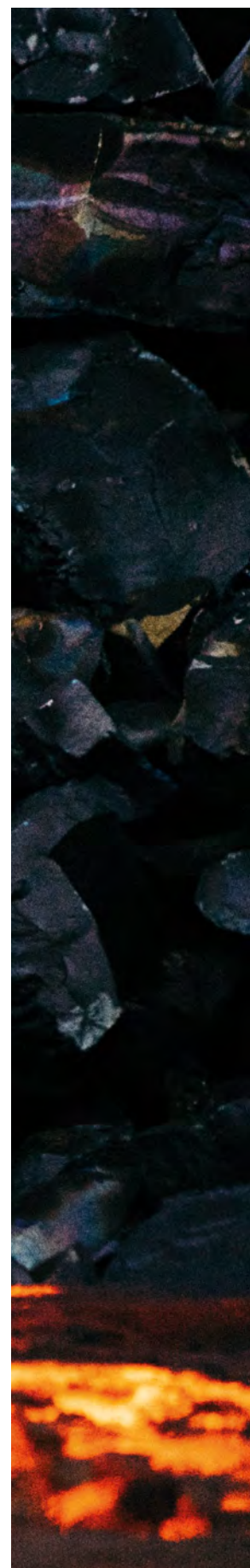


→ Production de
ferromanganèse,
usine de
Porsgrunn, Eramet
Norway

COMPTES CONSOLIDÉS ET COMPTES SOCIAUX



3.1	Comptes consolidés de l'exercice 2021	102
3.2	Comptes sociaux de l'exercice 2021	187
3.3	Comptes consolidés des exercices 2020 et 2019	222
3.4	Politique de distribution des dividendes	222
3.5	Politique d'assurances	223



3.1 COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2021

Compte de résultat

(en millions d'euros)	Notes	Exercice 2021	Exercice 2020
Chiffre d'affaires	5	3 668	2 792
Autres revenus	5	42	22
Matières premières et achats consommés	5	(962)	(867)
Charges externes	5	(1 149)	(945)
Coût du personnel	5	(536)	(475)
Impôt et taxes	5	(11)	(12)
Dotation aux amortissements d'exploitation	5	(259)	(250)
Variation nette des provisions et dépréciations d'exploitation	5	(9)	(8)
Résultat opérationnel courant	5	784	257
Autres éléments du résultat opérationnel	6	95	(233)
Résultat opérationnel	6	879	24
Coût de l'endettement net	7	(116)	(119)
Autres charges et produits financiers	7	5	(33)
Résultat financier	7	(111)	(152)
Quote-part dans les résultats des co-entreprises et entreprises associées	10	121	79
Impôts sur les résultats	11	(98)	(111)
Résultat net des activités poursuivies		791	(160)
Résultat net des activités en cours de cession ⁽¹⁾	3	(426)	(516)
Résultat net de la période		365	(676)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	6	67	(1)
dont part des participations ne donnant pas le contrôle des activités poursuivies		67	(1)
dont part des participations ne donnant pas le contrôle des activités en cours de cession		0	0
PART DES PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE		298	(675)
dont part des propriétaires de la société mère des activités poursuivies		724	(159)
dont part des propriétaires de la société mère des activités en cours de cession		(426)	(516)
Résultat de base par action des activités poursuivies (en euros)		25,35	(5,99)
Résultat de base par action des activités en cours de cession (en euros)		(14,90)	(19,47)
Résultat de base par action (en euros)		10,42	(25,46)
Résultat dilué par action des activités poursuivies (en euros)		25,24	(5,99)
Résultat dilué par action des activités en cours de cession (en euros)		(14,90)	(19,47)
Résultat dilué par action (en euros) ⁽²⁾		10,37	(25,46)

(1) En application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les UGT Sandouville, Erasteel et Aubert & Duval sont présentées comme des activités en cours de cession.

(2) Lorsque le résultat de base par action est négatif, le résultat dilué par action est réputé égal à ce dernier, les instruments étant alors considérés comme anti-dilutifs.

État du résultat global

(en millions d'euros)	Notes	Exercice 2021	Exercice 2020
Résultat net de la période		365	(676)
Écarts de conversion des états financiers des filiales en monnaie étrangère		(14)	(36)
Variation de la réserve de la juste valeur des obligations	8	(4)	6
Variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers de couverture	8	(19)	19
Impôts sur les résultats		4	-
Éléments recyclables au compte de résultat		(33)	(11)
Réévaluation des engagements nets sur les régimes à prestations définies	13	(1)	1
Impôts sur les résultats		(1)	(3)
Éléments non recyclables au compte de résultat		(2)	(2)
Autres éléments du résultat global		(35)	(13)
• Part des participations ne donnant pas le contrôle		0	1
• Part des propriétaires de la société mère		(35)	(14)
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL		330	(689)
• Part des participations ne donnant pas le contrôle		67	(0)
• Part des propriétaires de la société mère		263	(689)

Ces éléments sont repris dans le tableau de variations des capitaux propres sur la partie relative aux « Autres éléments du résultat global » (AERG ou OCI – *Other Comprehensive Income*).

Tableau des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	Notes	Exercice 2021	Exercice 2020
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
Résultat net de la période		365	(676)
Réintégration du résultat net des activités en cours de cession		426	516
Charges et produits sans incidence sur la trésorerie	7	2	354
Marge brute d'autofinancement		793	194
Variation nette du besoin en fonds de roulement (BFR)	9	(80)	204
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles poursuivies ⁽¹⁾		713	398
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles en cours de cession ⁽³⁾	3	(70)	(89)
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles ⁽¹⁾		643	309
OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Acquisition d'immobilisations ⁽²⁾	10	(312)	(313)
Variation nette des autres actifs financiers non courants	10	(12)	29
Cession d'immobilisations	10	2	1
Variation nette des actifs financiers courants	7	(37)	(30)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	10	130	-
Incidence des variations de périmètre	7	6	-
Flux de trésorerie nets d'investissement liés aux activités poursuivies		(223)	(313)
Flux de trésorerie nets d'investissement liés aux activités en cours de cession ⁽³⁾	3	(55)	(62)
Flux de trésorerie nets liés aux opérations d'investissement		(278)	(375)
OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Augmentation de capital souscrite par des minoritaires		31	-
Dividendes versés aux minoritaires		(7)	(8)
Païement des dividendes et ODIRNAN		(4)	(4)
Rachat d'actions propres		(8)	(4)
Émission de nouveaux emprunts	7	120	1 458
Remboursements d'emprunts	7	(1 185)	(444)
Remboursement des dettes sur obligations locatives ⁽²⁾	7	(17)	(15)
Variation des découverts bancaires	7	57	(3)
Autres variations		(28)	17
Flux de trésorerie nets de financement liés aux activités poursuivies		(1 041)	997
Flux de trésorerie nets de financement liés aux activités en cours de cession ⁽³⁾	3	14	(28)
Flux de trésorerie nets liés aux opérations de financement		(1 027)	969
Incidence des variations de cours des devises des activités poursuivies		3	2
Incidence des variations de cours des devises des activités en cours de cession ⁽³⁾	3	0	-
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		(659)	905
Trésorerie et équivalents de trésorerie des actifs détenus en vue de la vente ⁽³⁾	3	(13)	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	7	1 461	556
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	7	789	1 461
<i>(1) Dont, inclus dans les activités opérationnelles :</i>			
Produits d'intérêts reçus		9	10
Charges d'intérêts payées (y compris charge IFRS 16)		(114)	(118)
Impôts payés		(117)	(72)

(2) Les biens en crédit-bail sont traités comme des achats en substances et donc comme des acquisitions d'immobilisations à la différence des autres contrats de location.

(3) En application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les UGT Sandouville, Erasteel et Aubert & Duval sont présentées comme des activités en cours de cession.

Bilan

Actif

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2021	31/12/2020 retraité ⁽²⁾
Immobilisations incorporelles et goodwill	10	477	480
Immobilisations corporelles	10	2 253	2 127
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	10	68	80
Participations dans les co-entreprises et entreprises associées	10	97	99
Autres actifs financiers non courants	10	188	216
Impôts différés actifs	11	41	8
Autres actifs non courants	9	3	2
Actifs non courants		3 127	3 012
Stocks	9	577	906
Clients	9	375	348
Autres actifs courants	9	286	294
Créances d'impôt exigible	11	13	14
Instruments financiers dérivés actifs	8	38	58
Actifs financiers courants	7	387	350
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7	789	1 461
Actifs détenus en vue de la vente ⁽¹⁾	3	651	
Actifs courants		3 116	3 431
TOTAL ACTIF		6 243	6 443

(1) Conformément à IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les actifs et les passifs des UGT Aubert & Duval, Erasteel et Eramet Sandouville sont présentés dans le bilan consolidé au 31 décembre 2021 comme des « actifs détenus en vue de la vente ».

(2) Voir Note 3.3 « Retraitement de l'information comparative ».

Passif

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2021	31/12/2020 retraité ⁽²⁾
Capital	7	88	81
Primes	7	466	377
Réserve de réévaluation des actifs disponibles à la vente	7	7	11
Réserve de réévaluation des instruments de couverture	7	(11)	5
Réserve de réévaluation des engagements sur les régimes à prestations définies	7	(92)	(90)
Écarts de conversion	7	(141)	(128)
Autres réserves	7	695	469
Part des propriétaires de la société mère		1 012	725
Part des participations ne donnant pas le contrôle	6	323	233
Capitaux propres		1 335	958
Engagements liés au personnel	12	103	200
Provisions – part à plus d'un an	13	786	649
Impôts différés passifs	11	225	221
Emprunts – part à plus d'un an	7	1 578	2 830
Obligations locatives à plus d'un an	7	66	76
Autres passifs non courants	9	1	-
Passifs non courants		2 759	3 976
Provisions – part à moins d'un an	13	10	87
Emprunts – part à moins d'un an	7	455	268
Obligations locatives à moins d'un an	7	13	15
Fournisseurs	9	403	541
Autres passifs courants	9	399	467
Dettes d'impôt exigible	11	110	92
Instruments financiers dérivés passifs	8	74	39
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente ⁽¹⁾	3	685	
Passifs courants		2 149	1 509
TOTAL PASSIF		6 243	6 443

(1) Conformément à IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les actifs et les passifs des UGT Aubert & Duval, Erasteel et Eramet Sandouville sont présentés dans le bilan consolidé au 31 décembre 2021 comme des « actifs détenus en vue de la vente ».

(2) Voir Note 3.3 « Retraitement de l'information comparative ».

Variation des capitaux propres

(en millions d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes	Réserve de rééval. des actifs disponibles à la vente	Réserve de rééval. des instruments de couverture	Réserve de rééval. des engagements sur les régimes à prestations définies	Écarts de conversion	Autres réserves	Part des propriétaires de la société mère	Part des participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
Capitaux propres retraités au 1er janvier 2020 ⁽¹⁾	26 636 000	81	377	5	(13)	(88)	(92)	1 089	1 359	241	1 600
Résultat net de la période 2020								(675)	(675)	(1)	(676)
Autres éléments du résultat global				6	18	(2)	(36)	-	(14)	1	(13)
Résultat global total		-	-	6	18	(2)	(36)	(675)	(689)	-	(689)
Augmentation de capital	5										
Distribution de dividendes										(8)	(8)
Intérêts sur instruments de capitaux propres (ODIRNAN)								(4)	(4)		(4)
Palements en actions								6	6		6
Rachat d'actions propres								(2)	(2)		(2)
Autres mouvements								55	55		55
Total des transactions avec les actionnaires		-	-	-	-	-	-	55	55	(8)	47
Capitaux propres retraités au 31 décembre 2020 ⁽¹⁾	26 636 005	81	377	11	5	(90)	(128)	469	725	233	958
Résultat net de la période 2021								298	298	67	365
Autres éléments du résultat global				(4)	(16)	(2)	(13)	-	(35)	0	(35)
Résultat global total		-	-	(4)	(16)	(2)	(13)	298	263	67	330
Augmentation de capital	105 371	7	89					(96)	-	0	0
Distribution de dividendes								0	0	(7)	(7)
Intérêts sur instruments de capitaux propres (ODIRNAN)								(4)	(4)		(4)
Palements en actions								6	6		6
Rachat d'actions propres								(8)	(8)		(8)
Augmentation de capital Setrag								(1)	(1)	32	31
Autres mouvements ⁽²⁾								31	31	(2)	28
Total des transactions avec les actionnaires	105 371	7	89	-	-	-	-	(72)	24	23	47
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2021	26 741 376	88	466	7	(11)	(92)	(141)	695	1 012	323	1 335

(1) Voir Note 3.3 « Retraitement de l'information comparative ».

(2) Les autres mouvements sont essentiellement constitués des effets de l'hyperinflation en Argentine.

Principales composantes de la variation des capitaux propres

Les primes correspondent essentiellement à des primes d'émission représentant la différence entre la valeur nominale des titres émis et le montant des apports reçus lors de l'émission en numéraire ou en nature.

Les réserves de juste valeur des actifs financiers incluent les variations de juste valeur des obligations classées en autres actifs financiers courants.

Les réserves sur instruments de couverture comprennent la variation cumulée de la part efficace de juste valeur des instruments dérivés relatifs à la couverture des flux futurs de trésorerie liés à des transactions n'ayant pas encore impacté

le résultat net de la période. La contrepartie figure dans la rubrique instruments financiers dérivés à l'actif ou au passif suivant qu'il s'agisse de gains ou de pertes de couverture.

Les réserves sur régimes à prestations définies comprennent les effets des changements d'hypothèses actuarielles sur les engagements, les écarts entre les rendements réels et les taux d'actualisation sur les actifs de couverture des régimes.

Les écarts de conversion correspondent aux différences de conversion provenant de la conversion en euros des états financiers des filiales étrangères.

Notes annexes aux comptes consolidés

Eramet est une société anonyme de droit français, à Conseil d'administration, régie par les dispositions des articles L. 225-17 et R. 225-1 et suivants du Code de commerce, ainsi que par les dispositions de ses statuts. Conformément à la loi, le contrôle légal de la Société est assuré par deux Commissaires aux comptes.

Les comptes consolidés du groupe Eramet au 31 décembre 2021 ont été arrêtés par le Conseil d'administration d'Eramet en date du 23 février 2022.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Note 1	Description des activités du groupe Eramet	108	Note 10	Investissements	149
Note 2	Événements majeurs de l'exercice	109	Note 11	Impôts	159
Note 3	Base de préparation des comptes consolidés	111	Note 12	Charges et avantages au personnel	162
Note 4	Performance opérationnelle des Divisions/ BU et du Groupe – Information sectorielle	116	Note 13	Provisions	170
Note 5	Résultat opérationnel courant (ROC)	121	Note 14	Transactions avec les parties liées	173
Note 6	Résultat net part du Groupe (RNPG) et intérêts minoritaires	123	Note 15	Engagements hors bilan, autres engagements, passifs éventuels et autres informations	174
Note 7	Endettement financier net et capitaux propres	125	Note 16	Honoraires des Commissaires aux Comptes	177
Note 8	Instruments financiers et gestion des risques	135	Note 17	Événements postérieurs à la clôture	177
Note 9	Besoin en fonds de roulement	145	Note 18	Principes et périmètre de consolidation	177

Note 1 Description des activités du groupe Eramet

Eramet est un des principaux producteurs mondiaux de manganèse et nickel, utilisés pour améliorer les propriétés des aciers, de sables minéralisés (dioxyde de titane et zircon), pièces et demi-produits en alliages et aciers spéciaux à hautes performances utilisés par des industries telles que l'aéronautique, la production d'énergie et les outillages.

Le groupe Eramet est réparti en *Business Units* rassemblées sous deux Divisions correspondant aux activités du Groupe.

La division Mines et Métaux rassemble :

- La **Business Unit Manganèse extrait et valorise le manganèse** :
 - Comilog exploite la mine et les complexes industriels et métallurgiques de Moanda au Gabon. La société Setrag transporte le minerai par train de la mine au port d'Owendo/Libreville.
 - Le minerai de manganèse extrait est soit commercialisé à destination des industries aval, soit transformé dans les usines métallurgiques du Groupe au Gabon, en France, en Norvège et aux États-Unis. La gamme d'alliages produite par le Groupe est la plus étendue du marché.
- La **Business Unit Nickel extrait et valorise le nickel** :
 - La Société Le Nickel-SLN exploite cinq mines et une usine métallurgique qui produit du ferronickel en Nouvelle-Calédonie.
 - Par ailleurs, le groupe Eramet détient à hauteur de 43 % la société PT Weda Bay Nickel qui porte sur l'exploitation d'un important gisement de nickel en Indonésie mis en service en 2020.
- La **Business Unit Sables Minéralisés, au travers de la société TiZir, extrait et valorise des sables minéralisés, principalement le Zircon et le laitier de dioxyde de titane** :
 - La société TiZir possède une mine au Sénégal via la société Grande Côte (GCO) et une usine de conversion métallurgique TiZir Titanium & Iron (TTI) en Norvège.
 - Grande Côte (GCO) exploite un gisement de sables minéralisés : minerai titanifère (ilménite, rutile et leucoxène) et zircon.

- L'ilménite est ensuite transformée à l'usine de TTI en laitier de dioxyde de titane et en fonte de haute pureté.
- La **Business Unit Lithium** est destinée à extraire et valoriser le gisement de lithium en Argentine à travers la société Eramine Sudamerica. Ce projet mis sous cocon en 2020 a été relancé en 2021 avec le projet d'une construction d'une usine de lithium en partenariat avec la société Tsingshan.

Activités en cours de cession

- La société Eramet Sandouville, raffinerie qui produit du nickel métal, du chlorure de nickel, du carbonate de nickel et du chlorure de cobalt.
- La division Alliages Haute Performance élabore, conçoit et transforme les alliages : Aubert & Duval et Erasteel élaborent des aciers spéciaux et des superalliages, notamment pour l'aéronautique et le secteur de l'énergie. Ces marchés requièrent des compétences métallurgiques à forte valeur ajoutée. Cette Division rassemble :
 - les *Business Units* Pièces Matricées et Produits Longs Forgés et Laminés qui regroupent les activités d'Aubert & Duval ;
 - la *Business Unit* Aciers Rapides et Recyclages rassemble les activités d'Erasteel.

Acteur mondial présent dans une vingtaine de pays, Eramet s'appuie sur des réserves minières de grande qualité, notamment au Gabon et en Nouvelle-Calédonie, une recherche et développement de classe mondiale, un outil industriel très performant et des expertises de haut niveau.

Le Groupe s'emploie également à développer des projets de production de métaux stratégiques et des solutions de recyclages vertueuses afin de s'imposer sur le marché de la transition énergétique.

Le Groupe emploie 8 523 personnes en 2021 sur le périmètre poursuivi et 4 850 sur le périmètre en cours de cession.

Note 2 Événements majeurs de l'exercice

2.1 Recentrage de l'activité du Groupe sur les activités Mines et Métaux et application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées »

Le groupe Eramet a annoncé dans sa feuille de route stratégique viser à devenir un acteur exclusivement dédié à ses activités Mines et Métaux. Dans ce cadre le Groupe a décidé de lancer un processus de cession de certains actifs. La cession d'Eramet Sandouville dans le *Business Unit* Nickel a été finalisée le 4 février 2022 et Eramet a annoncé l'entrée en discussions exclusives et la signature d'un protocole d'accord en vue de la cession éventuelle d'Aubert & Duval le 22 février 2022. Par ailleurs le processus cession d'Erasteel, filiale spécialisée dans les aciers rapides, est également engagé. Dans ces conditions ces trois actifs ont été classés selon la norme IFRS 5 en actifs non courants détenus en vue de la vente.

2.1.1 Cession de l'usine hydrométallurgique de Sandouville à Sibanye-Stillwater

En juillet 2021, Eramet a finalisé la cession une promesse unilatérale d'achat de la part de Sibanye-Stillwater concernant 100 % des titres de sa filiale Eramet Sandouville, usine hydrométallurgique localisée en France, Eramet a annoncé en novembre avoir levé son option de vente des titres de sa filiale. Le Groupe a ainsi procédé à la signature du contrat de cession avec Sibanye-Stillwater. L'opération a été finalisée le 4 février 2022.

2.1.2 Signature d'un protocole d'accord avec le consortium Airbus, Safran et ACE

Dans le cadre du processus de certains actifs de la division Alliages Haute Performance Eramet a signé le 22 février un protocole d'accord en vue de la cession d'Aubert & Duval à un consortium composé d'Airbus, Safran et Tikehau Ace Capital. Cette opération, dont la réalisation devrait se concrétiser avant fin 2022. Selon les termes envisagés, la cession d'Aubert & Duval s'effectuerait sur la base d'une valeur d'entreprise de 95 millions d'euros sous réserve des ajustements de prix et serait assortie d'un ensemble de garanties spécifiques en complément des garanties usuelles. L'impact comptable de la transaction, estimé à environ - 340 millions d'euros a été comptabilisé dans le résultat net des activités en cours de cession et intègre des dépréciations de valeurs d'actifs ainsi que l'ensemble des coûts de sorties et garanties spécifiques issues de ce protocole.

2.2 Fraude financière et application de l'IAS 8 « Méthodes comptables »

Le 21 décembre 2021, Eramet a annoncé avoir identifié au sein de sa gestion de trésorerie une fraude financière au siège du Groupe. Cette fraude a visé à falsifier les véritables caractéristiques d'un investissement dans un placement non autorisé, puis à dissimuler la perte financière subie suite à la baisse de valeur de ce placement. Les irrégularités s'élèvent à un montant cumulé de 45 millions d'euros antérieur à l'exercice 2020. Eramet a retraité ses comptes consolidés conformément à la norme IAS 8 « Méthodes et changements d'estimations comptables et erreurs ». Les retraitements ont modifié les capitaux propres d'ouverture d'un montant de - 39 millions d'euros, la trésorerie de - 45 millions d'euros et les impôts différés actifs de + 6 millions.

2.3 Poursuite du plan de sauvetage et nouveau modèle économique de la Société Le Nickel-SLN (« la SLN »)

En Nouvelle-Calédonie, la production minière de la SLN a été stable atteignant 5,4 Mth. Les exportations de minerai de nickel ont progressé de 17 % à 3 Mth. En revanche la production de ferronickel a particulièrement souffert avec une diminution des volumes produits en 2021 de 18 % (39 kt). L'activité sur mine et à l'usine de Doniambo ayant été marquée par de fortes perturbations sociales, un fort impact de la saison des pluies et également de la crise sanitaire. Dans ces conditions, le *cash-cost* s'est dégradé et s'est élevé à 7 USD/lb par rapport à 5,35 USD/lb en moyenne en 2020. Ces éléments n'ont pas permis de bénéficier pleinement de la forte hausse des prix du nickel.

Pour rappel, le plan de sauvetage de la SLN repose sur trois axes : la mise en place effective d'un modèle économique qui s'appuie sur la production de ferronickel de l'usine et les exports de minerais à faible teneur, l'amélioration de la productivité et la réduction du prix de l'énergie. Dans ce contexte, la SLN a sollicité une nouvelle procédure de conciliation auprès du président du Tribunal de commerce mixte de Nouméa. L'objectif de cette procédure est de réunir au plus vite l'engagement de l'ensemble des parties prenantes concernées afin de permettre la bonne exécution du plan de sauvetage. Cette procédure de conciliation est en cours. Début 2022 un premier jalon a été franchi début 2022 avec l'autorisation supplémentaire d'exporter 2 Mth afin d'atteindre 6 Mth.

À fin décembre 2021 comme au 31 décembre 2020, il reste ainsi 73 millions d'euros non tirés sur les 525 millions d'euros de prêts consentis par Eramet et l'État français en décembre 2015. Dans ces conditions de marché actuel porté par un prix du nickel et sous réserve de l'amélioration de la situation opérationnelle locale, les financements mis en place par Eramet et l'État français permettront à SLN de faire face à ses engagements pour les douze prochains mois.

2.4 Revue du processus qualité au sein de la division Alliages Haute Performance et plan d'adaptation

La mise en conformité des processus qualité s'est poursuivie avec l'ensemble des clients concernés. Les expertises conjointes et le travail de fond en collaboration étroite avec les clients se sont poursuivis au cours de l'exercice 2021. Des réclamations ont été reçues et ont fait l'objet majoritairement d'accords transactionnels. La provision se monte à 52 millions d'euros au 31 décembre (44 millions d'euros au 31 décembre 2020). Aubert & Duval ne fait l'objet d'aucun développement judiciaire dans le cadre de la mise en conformité des processus qualité.

Aubert & Duval signé, au cours du premier semestre 2021, avec les partenaires sociaux un plan d'adaptation du personnel « PDV – plan de départ volontaire ». La provision comptabilisée au 31 décembre 2021 est de 23 millions d'euros (sur un coût global de 27 millions d'euros) afin de couvrir les départs résiduels qui s'étaleront sur 2022 et 2023.

2.5 Signature d'un accord avec Meridiam et l'État gabonais en vue de leur entrée au capital de Setrag, opérateur du Transgabonais

Comilog, filiale du groupe Eramet, a signé avec Meridiam (investisseur privé, spécialisé dans la gestion à long terme d'infrastructures publiques durables) une lettre d'intention portant sur l'entrée de ce dernier au capital de sa filiale Setrag en janvier 2021. Les principaux termes d'un accord avec l'État pour son entrée au capital de la Setrag ont été actés dans un *term sheet* « Principes directeurs d'un projet de cession d'une participation au capital de Setrag par Comilog à l'État gabonais » signé le 25 juin 2021 entre les deux parties permettant à l'État gabonais de prendre une participation de 9 %. Le 8 septembre 2021, l'avenant n° 3 à la concession du chemin de fer, qui prévoit la prolongation de la concession jusqu'en 2045, a été signé entre la société Setrag et l'État gabonais. La signature de cet accord a permis de finaliser l'entrée de Meridiam au capital de Setrag en novembre 2021, au travers d'une augmentation de capital d'un montant de 31 millions d'euros, Meridiam devenant ainsi actionnaire minoritaire de la Setrag à hauteur de 40 %. L'entrée de l'État au capital de la Setrag devrait quant à elle être finalisée au cours de l'année 2022.

2.6 Relance de la construction de l'usine de lithium en Argentine

Eramet a décidé de relancer le projet de construction de son usine de lithium en Argentine qui redémarrera au premier trimestre 2022 pour une entrée en production début 2024. Eramet contrôlera le projet, avec une participation de 50,1 %, et assumera la responsabilité de la gestion opérationnelle. Son partenaire Tsingshan financera la construction de l'usine et entrera dans le projet à hauteur de 49,9 %. La production sera commercialisée par chacun des deux actionnaires à hauteur de leur quote-part de capital.

2.7 Financement

Remboursement anticipé du bond TiZir

En juillet, Eramet a remboursé par anticipation les obligations émises par TiZir, filiale du Groupe, pour un montant de 225 millions de dollars.

Remboursement du RCF

En juillet et décembre 2021, la ligne de crédit tirée du RCF a également été remboursée pour un montant de 900 millions d'euros. Le solde de 81 millions d'euros a été remboursé en janvier 2022.

Remboursement anticipé des obligations à durée indéterminée à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles (« ODIRNAN »)

Comme annoncé dans le communiqué de presse du 4 octobre 2021, Eramet a procédé au remboursement anticipé des ODIRNAN restant en circulation. Depuis l'émission, et à l'issue de la période d'exercice du droit de conversion fixée au 25 octobre 2021, Eramet a recueilli des demandes de conversion portant sur 2 156 142 ODIRNAN, ayant donné lieu à l'émission de 2 211 829 actions nouvelles. Le reste des ODIRNAN en circulation, soit 2 286 ODIRNAN, a été remboursé en numéraire aux porteurs pour environ 100 millions d'euros.

Note 3 Base de préparation des comptes consolidés

3.1 Principes généraux et déclaration de conformité

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes internationales, les comptes consolidés du groupe Eramet au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 sont établis en euros et sont arrondis au million d'euros le plus proche, sauf indication contraire, en conformité avec les normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'approuvées par l'Union européenne au 31 décembre 2021.

Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés annuels sont conformes aux normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2021 et disponibles sur le site : http://ec.europa.eu/finance/accounting/ias/index_fr.htm.

Les principes et méthodes comptables appliqués pour les comptes consolidés au 31 décembre 2021 sont identiques à ceux utilisés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2020.

3.2 Application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées »

Rappel de la norme IFRS 5

Un actif non courant, ou un groupe d'actifs et de passifs, est détenu en vue de la vente quand sa valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif doit être disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente doit être hautement probable. Les actifs et passifs concernés sont reclassés en actifs détenus en vue de la vente et en passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente sans possibilité de compensation. Les actifs ainsi reclassés sont comptabilisés à la valeur la plus faible entre la juste valeur nette des coûts de cession et leur valeur nette comptable, soit leur coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur, et ne sont plus amortis.

Une activité est considérée comme cédée ou en cours de cession quand elle représente une activité distincte et significative pour le Groupe, et que les critères de

classification comme actif détenu en vue de la vente ont été satisfaits ou lorsque Eramet a cédé l'activité. Les activités cédées ou en cours de cession sont présentées sur une seule ligne du compte de résultat des périodes présentées comprenant le résultat net après impôt des activités cédées ou en cours de cession jusqu'à la date de cession et le profit ou la perte après impôt résultant de la cession ou de l'évaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente des actifs et passifs constituant les activités cédées ou en cours de cession. De même, les flux de trésorerie générés par les activités cédées ou en cours de cession sont présentés sur une ligne distincte du tableau des flux de trésorerie consolidés des périodes présentées.

En application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les UGTs Aubert & Duval, Erasteel et Sandouville sont présentées dans les états financiers consolidés d'Eramet comme des activités en cours de cession depuis le 31 décembre 2021 selon les modalités suivantes :

- leur contribution, jusqu'à leur cession effective, à chaque ligne du compte de résultat consolidé de Eramet (avant intérêts minoritaires) est regroupée sur la ligne « Résultat net des activités en cours de cession » ; ces retraitements sont appliqués à l'ensemble des périodes présentées afin de rendre l'information homogène ;
- leur contribution, jusqu'à leur cession effective, à chaque ligne du tableau des flux de trésorerie consolidé de Eramet est regroupée sur les lignes « Flux de trésorerie des activités en cours de cession » pour les trois principaux agrégats du tableau de flux de financement (Activités opérationnelles, Investissements, Financements) ; ces retraitements sont appliqués à l'ensemble des périodes présentées afin de rendre l'information homogène ;
- leur contribution à chaque ligne du bilan consolidé de Eramet au 31 décembre 2021 est regroupée sur les lignes « Actifs détenus en vue de la vente » et « Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente ».

Le détail des éléments classés dans les rubriques « Résultat des activités en cours de cession », « Flux de trésorerie en cours de cession », « Actifs détenus en vue de la vente » et « Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente » est présenté dans les tableaux suivants.

Résultat des activités en cours de cession 2021

(en millions d'euros)	2021 avant IFRS 5	Aubert & Duval	Erasteel	Sandouville	Intra- groupe	Total IFRS 5	2021 publié
Chiffre d'affaires	4 499	493	184	154		831	3 668
Autres revenus	60	16	3	(0)		18	42
Matières premières et achats consommés	(1 390)	(205)	(80)	(144)		(428)	(962)
Charges externes	(1 305)	(104)	(36)	(16)		(156)	(1 149)
Coût du personnel	(816)	(209)	(55)	(16)		(280)	(536)
Impôt et taxes	(15)	(3)	(0)	(0)		(4)	(11)
Dotation aux amortissements d'exploitation	(273)	(11)	(1)	(1)		(13)	(259)
Variation nette des provisions et dépréciations d'exploitation	(9)	0	(0)	0		0	(10)
Opérations d'exploitation intra-groupe	(0)	(33)	(3)	(4)	40	-	(0)
Résultat opérationnel courant	751	(57)	12	(27)	40	(32)	784
Autres éléments du résultat opérationnel	(206)	(351)	5	46		(300)	95
Autres éléments du résultat intra-groupe	0	14	(0)	-	(14)	-	0
Résultat opérationnel	545	(394)	17	19	26	(332)	879
Coût de l'endettement net	(119)	(1)	(1)	(0)		(3)	(116)
Autres charges et produits financiers	(43)	(47)	(1)	(0)		(48)	5
Opérations financières intra-groupe		(2)	(1)	(10)	13	-	-
Résultat financier	(162)	(50)	(4)	(10)	13	(50)	(111)
Quote-part dans les résultats des co-entreprises et entreprises associées	121	(0)	-	-		(0)	121
Impôts sur les résultats	(141)	(45)	2	0		(43)	(98)
Résultat net des activités continuées	365	(488)	15	9	39	(426)	791
Résultat net des activités en cours de cession						426	(426)
RÉSULTAT NET DE LA PÉRIODE	365	(488)	15	9	39	-	365

Résultat des activités en cours de cession 2020

(en millions d'euros)	2020 publié	Aubert & Duval	Erasteel	Sandouville	Intra- groupe	Total IFRS 5	2020 retraité
Chiffre d'affaires	3 553	523	136	103		761	2 792
Autres revenus	37	15	1	1		16	22
Matières premières et achats consommés	(1 306)	(258)	(81)	(100)		(439)	(867)
Charges externes	(1 110)	(119)	(30)	(16)		(165)	(945)
Coût du personnel	(757)	(217)	(52)	(14)		(283)	(475)
Impôt et taxes	(19)	(6)	(0)	(1)		(8)	(12)
Dotation aux amortissements d'exploitation	(281)	(25)	(4)	(2)		(31)	(250)
Variation nette des provisions et dépréciations d'exploitation	(11)	(4)	(0)	(0)		(4)	(8)
Opérations d'exploitation intra-groupe		(27)	(6)	(4)	37	-	-
Résultat opérationnel courant	106	(119)	(36)	(33)	37	(152)	257
Autres éléments du résultat opérationnel	(561)	(225)	(49)	(55)		(328)	(233)
Résultat opérationnel	(455)	(344)	(85)	(88)	37	(480)	24
Coût de l'endettement net	(120)	0	(0)	(0)		(0)	(119)
Autres charges et produits financiers	(66)	(32)	(1)	(0)		(33)	(33)
Opérations financières intra-groupe		(11)	(7)	(8)	26	-	-
Résultat financier	(186)	(43)	(8)	(9)	26	(33)	(152)
Quote-part dans les résultats des co-entreprises et entreprises associées	86	7	-	-		7	79
Impôts sur les résultats	(121)	(9)	(1)	(0)		(10)	(111)
Résultat net des activités continuées	(676)	(389)	(93)	(97)	63	(516)	(160)
Résultat net des activités en cours de cession						516	(516)
RÉSULTAT NET DE LA PÉRIODE	(676)	(389)	(93)	(97)	63	-	(676)

Flux de trésorerie des activités en cours de cession 2021

(en millions d'euros)	Aubert & Duval	Erasteel	Sandouville	Intra-groupe	Total
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES					
Résultat net de la période	(485)	14	9	39	(423)
Charges et produits sans incidence sur la trésorerie	361	(10)	(44)		307
Marge brute d'autofinancement	(124)	4	(35)	39	(116)
Variation nette du besoin en fonds de roulement (BFR)	49	(14)	(6)	18	47
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles	(75)	(10)	(41)	57	(69)
OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT					
Acquisition d'immobilisations	(37)	(8)	(6)	-	(51)
Variation nette des autres actifs financiers non courants	(20)	-	-	-	(20)
Cession d'immobilisations	6	7	-	-	13
Incidence des variations de périmètre	3	-	-	-	3
Flux de trésorerie nets liés aux opérations d'investissement	(48)	(1)	(6)	-	(55)
OPÉRATIONS DE FINANCEMENT					
Émission de nouveaux emprunts	1	-	-	-	1
Financements intra-groupe	107	13	51	(171)	-
Remboursements d'emprunts	(3)	(1)	(3)	-	(7)
Remboursement des dettes sur obligations locatives	(2)	-	-	-	(2)
Variation des découverts bancaires	23	(1)	-	-	22
Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement	126	11	48	(171)	14

Flux de trésorerie des activités en cours de cession 2020

(en millions d'euros)	Aubert & Duval	Erasteel	Sandouville	Intra-groupe	Total
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES					
Résultat net de la période	(389)	(93)	(97)	63	(516)
Charges et produits sans incidence sur la trésorerie	237	47	53		337
Marge brute d'autofinancement	(152)	(46)	(44)	63	(179)
Variation nette du besoin en fonds de roulement (BFR)	44	31	8	7	90
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles	(108)	(15)	(36)	70	(89)
OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT					
Acquisition d'immobilisations	(36)	(6)	(5)	-	(47)
Variation nette des autres actifs financiers non courants	(15)	-	-	-	(15)
Flux de trésorerie nets liés aux opérations d'investissement	(51)	(6)	(5)	-	(62)
Opérations de financement					
Émission de nouveaux emprunts	1	-	-	-	1
FINANCEMENTS INTRA-GROUPE	168	35	42	(245)	-
Remboursements d'emprunts	(3)	(17)	(1)	-	(21)
Remboursement des dettes sur obligations locatives	(2)	-	-	-	(2)
Variation des découverts bancaires	(5)	(1)	-	-	(6)
Flux de trésorerie nets liés aux opérations de financement	159	17	41	(245)	(28)

Actifs détenus en vue de la vente et passifs associés au 31 décembre 2021

<i>(en millions d'euros)</i>	Aubert & Duval	Erasteel	Sandouville	Total
Immobilisations incorporelles et goodwill	-	(0)	(0)	(1)
Immobilisations corporelles	-	(9)	(50)	(59)
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	0	(2)	(3)	(5)
Participations dans les co-entreprises et entreprises associées	0	-	-	0
Autres actifs financiers non courants	0	(4)	(0)	(4)
Impôts différés actifs	(0)	(11)	(0)	(11)
Autres actifs non courants	-	(0)	-	(0)
Actifs non courants	0	(26)	(53)	(80)
Stocks	(297)	(98)	(28)	(423)
Clients	(61)	(20)	(2)	(82)
Autres actifs courants	(30)	(10)	(4)	(44)
Créances d'impôt exigible	(4)	-	-	(4)
Instruments financiers dérivés actifs	(3)	(2)	-	(4)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(4)	(9)	(0)	(13)
Actifs courants	(398)	(139)	(34)	(571)
ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE	398	165	87	651

<i>(en millions d'euros)</i>	Aubert & Duval	Erasteel	Sandouville	Total
Engagements liés au personnel	(63)	(5)	(9)	(76)
Provisions – part à plus d'un an	(19)	(4)	(0)	(23)
Impôts différés passifs	(45)	(8)	(0)	(54)
Emprunts – part à plus d'un an	(7)	-	(0)	(8)
Obligations locatives à plus d'un an	(7)	(2)	(4)	(14)
Passifs non courants	(141)	(19)	(13)	(175)
Provisions – part à moins d'un an	(95)	(1)	-	(96)
Emprunts – part à moins d'un an	(35)	(5)	(0)	(41)
Obligations locatives à moins d'un an	(5)	(0)	(1)	(6)
Fournisseurs	(168)	(33)	(22)	(223)
Autres passifs courants	(105)	(25)	(7)	(137)
Instruments financiers dérivés passifs	(3)	(4)	-	(7)
Passifs courants	(411)	(68)	(30)	(510)
PASSIFS ASSOCIÉS AUX ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE	552	87	43	685

3.3 Retraitement de l'information comparative

Comme indiqué dans la note 2 « Faits marquants de l'exercice », le 21 décembre 2021 Eramet a annoncé avoir identifié au sein de sa gestion de trésorerie une fraude financière au siège du Groupe. Cette fraude a visé à falsifier les véritables caractéristiques d'un investissement dans un placement non autorisé, puis à dissimuler la perte financière subie suite à la baisse de valeur de ce placement. Les irrégularités, antérieur à l'exercice 2020, s'élèvent à un montant cumulé de 45 millions d'euros.

Eramet a retraité ses comptes consolidés conformément à la norme IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations et erreurs ». Les retraitements ont été effectués au 1^{er} janvier 2020 et ont modifiés les capitaux propres d'ouvertures d'un montant de - 39 millions d'euros, les actifs financiers courants de - 45 millions d'euros et les impôts différés actifs de + 6 millions, comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

(en millions d'euros)	31/12/2020 publié	31/12/2020 retraité	Correction IAS 8
Impôts différés actifs	2	8	6
Actifs non courants	3 006	3 012	6
Actifs financiers courants	395	350	(45)
Actifs courants	3 476	3 431	(45)
TOTAL ACTIF	6 482	6 443	(39)

(en millions d'euros)	31/12/2020 publié	31/12/2020 retraité	Correction IAS 8
Autres réserves	508	469	(39)
Capitaux propres	997	958	(39)
TOTAL PASSIF	6 482	6 443	(39)

Note 4 Performance opérationnelle des Divisions/BU et du Groupe – Information sectorielle

Le groupe Eramet est composé de Divisions regroupant des *Business Units* (BU) visant à suivre les activités du Groupe. La division Mines et Métaux rassemblent les BU Nickel, BU Manganèse, BU Sables Minéralisés et BU Lithium (depuis le 1^{er} janvier 2019). La division Alliages Haute Performance regroupe les activités d'Aubert & Duval et d'Erasteel. Chaque BU offre des services et produits différents et exige des technologies et stratégies commerciales distinctes. Leur performance opérationnelle et financière est donc suivie séparément et leur contribution aux principaux indicateurs financiers du Groupe est présentée ci-dessous.

Méthode comptable	Estimations, hypothèses et jugements
<p>L'information financière sur les Divisions et <i>Business Units</i> est préparée selon les principes comptables adoptés pour le reporting du Groupe. Les transactions entre les Divisions et <i>Business Units</i> sont effectuées dans des conditions de marché. Les données financières reporting du Groupe sont suivies de la même manière que les données financières publiées (périmètre et principes).</p>	<p>Le Comité Exécutif (Comex), principal décideur opérationnel, évalue régulièrement les performances de chaque Division et <i>Business Units</i> selon les indicateurs suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • chiffre d'affaires ; • EBITDA, correspondant au Résultat opérationnel courant retraité des dotations aux amortissements et provisions mais incluant les variations nettes des dépréciations sur actifs circulant (stock, créances commerciales et autres créances) ; • résultat opérationnel courant (ROC), regroupant l'EBITDA, les amortissements et les provisions pour risques et charges. Le ROC exclut les transactions significatives jugées comme inhabituelles, notamment les événements liés aux restructurations, les pertes de valeur et les cessions d'actifs ; • flux de trésorerie généré par l'activité regroupant l'EBITDA, les autres flux opérationnels de trésorerie sans incidence sur l'EBITDA et la variation du besoin en fonds de roulement (BFR) ; • investissements industriels, regroupant les acquisitions des immobilisations corporelles et incorporelles. <p>Le Comex suit également des indicateurs consolidés tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • résultat net part du Groupe (RNPG), défini comme le résultat net après impôt attribuable aux actionnaires d'Eramet compte tenu du pourcentage d'intérêts minoritaires dans chaque filiale contrôlée ; • endettement financier net, représentant la dette financière brute (emprunts à plus et moins d'un an) diminuée des actifs financiers courants et de la trésorerie et équivalents de trésorerie. Ces éléments incluent l'évaluation des dérivés de couverture de la dette ; • gearing, défini comme le ratio d'endettement financier net sur capitaux propres totaux (Groupe et minoritaires). <p>Les structures Holding qui assurent les services centraux du Groupe (gestion de la trésorerie, des risques de change, la gestion de la réassurance Groupe) ne constituent pas une <i>Business Unit</i>. Leurs agrégats sont donc présentés dans une colonne avec les éliminations des opérations inter-<i>Business Units</i> (Holding et éliminations).</p>

4.1 Réconciliation de l'EBITDA des indicateurs financiers publiés

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
Chiffre d'affaires	3 668	2 792
Autres revenus	42	22
Matières premières et achats consommés	(962)	(867)
Charges externes	(1 149)	(945)
Coût du personnel	(536)	(475)
Impôt et taxes	(11)	(12)
Variation nette des dépréciations sur actif circulant	(1)	
EBITDA	1 051	516
Dotations aux amortissements d'exploitation	(259)	(250)
Variation nette des provisions et dépréciations d'exploitation (hors actif circulant)	(8)	(8)
Résultat opérationnel courant	784	257
Autres éléments du résultat opérationnel	95	(233)
Résultat opérationnel	879	24
Coût de l'endettement financier	(116)	(119)
Autres charges et produits financiers	5	(33)
Résultat financier	(111)	(153)
Quote-part dans les résultats des co-entreprises et entreprises associées	121	79
Impôts sur les résultats	(98)	(111)
Résultat net des activités poursuivies	791	(160)
Résultat net des activités en cours de cession ⁽¹⁾	(426)	(516)
RÉSULTAT NET DE LA PÉRIODE	365	(676)
• Part des minoritaires	67	(1)
• Part du Groupe	298	(675)

(1) En application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les UGT Sandouville, Erasteel et Aubert & Duval sont présentées comme des activités en cours de cession.

4.2 Indicateurs de performance par Division

(en millions d'euros)	Mines et métaux				Holding et éliminations et autres	Total des activités poursuivies	Alliages Haute Performance	Sandouville	Éliminations	Total Activités poursuivies et abandonnées
	Manganèse	Nickel	Sables Minéralisés	Lithium						
EXERCICE 2021										
Chiffre d'affaires	2 267	1 046	349	-	6	3 668	677	154		4 499
EBITDA	910	113	137	(5)	(103)	1 051	(32)	(27)	38	1 031
Résultat opérationnel courant	769	37	94	(5)	(112)	784	(45)	(27)	38	751
Flux net de trésorerie généré par l'activité	728	39	129	(20)	(164)	713	(84)	(42)	58	644
Investissements industriels (incorporels et corporels)	244	35	21	5	7	312	46	6		364
EXERCICE 2020										
Chiffre d'affaires	1 699	802	276	-	15	2 792	658	103		3 553
EBITDA	442	52	91	(5)	(64)	516	(124)	(31)	37	398
Résultat opérationnel courant	339	(46)	44	(5)	(75)	257	(155)	(33)	37	106
Flux net de trésorerie généré par l'activité	472	53	60	(52)	(135)	398	(123)	(36)	70	309
Investissements industriels (incorporels et corporels)	195	39	16	34	15	299	38	5		342

4.3 Chiffre d'affaires, investissements industriels et actifs non courants par zone géographique

(en millions d'euros)	France	Europe	Amérique du Nord	Chine	Autres Asie	Océanie	Afrique	Amérique du Sud	Total
CHIFFRE D'AFFAIRES (DESTINATION DES VENTES)									
Exercice 2021	253	966	657	604	985	57	115	31	3 668
Exercice 2020	26	560	562	834	654	24	102	30	2 792
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS (INCORPORELS ET CORPORELS)									
Exercice 2021	9	42	2	-	-	35	219	5	312
Exercice 2020	16	28	2	-	-	39	180	34	299
ACTIFS NON COURANTS (HORS IMPÔTS DIFFÉRÉS)									
31 décembre 2021	217	458	245	2	97	562	1 506	-	3 087
31 décembre 2020	367	432	54	1	100	577	1 421	53	3 005

4.4 Indicateurs de performance consolidés

Les informations sectorielles sont complétées par les principaux indicateurs de performance consolidés suivis par le Comex. Ces indicateurs sont issus du reporting du Groupe et utilisés pour la communication financière des résultats et de la performance du Groupe.

4.4.1 Compte de résultat

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
Chiffre d'affaires	3 668	2 792
EBITDA	1 051	516
Amortissement sur actif immobilisé	(259)	(250)
Provisions pour risques et charges	(8)	(8)
Résultat opérationnel courant	784	257
Dépréciations d'actifs	117	(209)
Autres produits et charges opérationnels	(22)	(24)
Résultat opérationnel	879	24
Résultat financier	(111)	(152)
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	121	79
Impôts sur les résultats	(98)	(111)
Résultat net des activités poursuivies	791	(160)
Résultat net des activités en cours de cession ⁽¹⁾	(426)	(516)
RÉSULTAT NET DE LA PÉRIODE	365	(676)
• Part des minoritaires	67	(1)
• Part du Groupe	298	(675)
Résultat de base par action (en euros)	10,42	(25,46)

(1) En application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les UGT Sandouville, Erasteel et Aubert & Duval sont présentées comme des activités en cours de cession.

4.4.2 Tableau de flux de l'endettement net

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		
EBITDA	1 051	516
Impact trésorerie des éléments sous l'EBITDA	(258)	(322)
Marge brute d'autofinancement	793	194
Variation de BFR	(80)	204
Flux de trésorerie net généré par l'activité (A)	713	398
OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		
Investissements industriels	(312)	(299)
Autres flux d'investissements	125	17
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (B)	(187)	(282)
Flux net de trésorerie lié aux opérations sur fonds propres	21	(15)
Incidence des variations de cours des devises et autres	(25)	29
Acquisition de droits d'utilisation IFRS 16	(10)	(8)
Variation de l'endettement financier net des activités détenues en vue de la vente (1)	(125)	(151)
(AUGMENTATION)/DIMINUTION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	388	(29)
(Endettement financier net) d'ouverture	(1 378)	(1 349)
(Endettement financier net) de clôture des activités continuées	(936)	(1 378)
(Endettement financier net) des activités en cours de cession	(54)	
Free cash flow (A) + (B)	526	116

(1) En application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les UGT Sandouville, Erasteel et Aubert & Duval sont présentées comme des activités en cours de cession.

La réconciliation de la trésorerie et équivalents de trésorerie du tableau des flux de trésorerie, avec l'endettement financier net du reporting du groupe Eramet se présente comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020 retraité
Trésorerie et équivalents de trésorerie	789	1 461
Autres actifs financiers courants	387	350
Emprunts	(2 033)	(3 098)
Dettes d'obligations locatives (IFRS 16)	(79)	(91)
ENDETTEMENT FINANCIER NET – REPORTING	(936)	(1 378)

4.4.3 Présentation économique du bilan

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020 retraité
Actif immobilisé	3 083	3 003
Stocks	577	906
Clients	375	348
Fournisseurs	(403)	(541)
BFR simplifié	549	713
Autres éléments de BFR	(233)	(238)
BFR total	316	475
Instruments financiers dérivés	-	7
Actifs détenus en vue de la vente ⁽¹⁾	651	-
TOTAL ACTIF	4 050	3 485

(1) Conformément à IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les actifs et les passifs des UGT Aubert & Duval, Erasteel et Eramet Sandouville sont présentés dans le bilan consolidé au 31 décembre 2021 comme des « actifs détenus en vue de la vente ».

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020 retraité
Capitaux propres – part du Groupe	1 012	725
Minoritaires	323	233
Capitaux propres	1 335	958
Trésorerie et équivalents de trésorerie et autres actifs financiers courants	(1 176)	(1 811)
Emprunts	2 112	3 189
Endettement financier net	936	1 378
Ratio endettement financier net/capitaux propres (<i>gearing</i>)	70 %	144 %
Provisions et engagements liés au personnel	899	936
Impôts différés nets	184	213
Instruments financiers dérivés	11	-
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente ⁽¹⁾	685	-
TOTAL PASSIF	4 050	3 485

(1) Conformément à IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les actifs et les passifs des UGT Aubert & Duval, Erasteel et Eramet Sandouville sont présentés dans le bilan consolidé au 31 décembre 2021 comme des « actifs détenus en vue de la vente ».

Note 5 Résultat opérationnel courant (ROC)

Le résultat opérationnel courant (ROC), reflète la performance des activités ordinaires du groupe Eramet présentée et définie dans la note 4.

5.1 Chiffre d'affaires

Méthode comptable

Le chiffre d'affaires est essentiellement composé de ventes de minerais (nickel et manganèse) et de produits manufacturés (aciers spéciaux, alliages, superalliages, etc.) à des tiers, ainsi que des obligations de performances connexes telles que la prestation de transport ou d'assurance en fonction des incoterms contractuels ;

Le chiffre d'affaires résultant de la vente de ces produits et prestations est enregistré à partir du moment où le contrôle sur le produit vendu et la prestation rendue a été transféré au client.

Le chiffre d'affaires relatif à l'obligation de performance de transport et d'assurance est déterminé en fonction du prix contractuel de ces obligations et est reconnu à l'avancement.

Le chiffre d'affaires consolidé s'élève pour l'exercice 2021 à 3 668 millions d'euros contre 2 792 millions d'euros au titre de l'exercice 2020, soit une augmentation de 31.4 % (+ 876 millions d'euros).

La répartition par BU est présentée dans la note 4.

5.2 Autres revenus, matières premières et achats consommés, charges externes et impôts et taxes

Méthode comptable

Les coûts et charges mentionnées sont principalement composées des coûts supportés dans les installations industrielles, minières et métallurgiques.

Les « Autres revenus » comprennent notamment des éléments rattachés au résultat opérationnel courant tels que les écarts de change sur le chiffre d'affaires et les indemnités d'assurance reçues.

Les « Matières Premières et achats consommés » comprennent la consommation des matières premières, les coûts d'énergie et les coûts logistiques et de transport sur achat. Ce poste inclut également les effets de variation et de valorisation des stocks de matières premières, en-cours de production et produits finis. Les « Charges Externes » comprennent les frais de transport sur ventes, de prestations de maintenance et les autres charges externes. Ce poste inclut également les charges de location (hors IFRS 16).

Les « Impôts et taxes » comprennent les impôts et taxes liées à l'activité et non considérés comme de l'impôt société.

Les transactions en devises sont comptabilisées en fonction des cours de change mensuel du mois de la date de réalisation des transactions. Les gains et pertes résultant de la conversion des créances et dettes d'exploitation en devises sont enregistrées dans le résultat opérationnel courant.

Pour les transactions couvertes, les écarts de change provenant de la différence entre le cours mensuel de comptabilisation des ventes et des encaissements ou des achats et des règlements et le cours de couverture du dénouement des opérations sont également comptabilisés dans le résultat opérationnel courant.

Estimations, hypothèses et jugements

La date d'une transaction est la date à laquelle celle-ci s'est réalisée.

Pour des raisons pratiques, la date de transaction en devise retenue est le mois au cours duquel la transaction est comptabilisée.

Ainsi, le cours de comptabilisation des opérations en devises au cours d'un mois correspond à la moyenne journalière des cours en vigueur du mois précédent.

5.3 Dotation aux amortissements d'exploitation et variation nette des provisions et dépréciation d'exploitation

Méthode comptable

Amortissements d'exploitation

Les immobilisations sont amortissables dès lors que leur usage attendu est limité dans le temps ou en fonction des unités de production.

Lorsque la durée ou le rythme d'utilisation d'un actif ne peut être déterminé de façon fiable, la méthode linéaire est appliquée.

La méthode d'amortissement retenue est appliquée de manière constante pour tous les actifs de même nature ayant des conditions d'utilisation identiques.

L'amortissement commence à la date de mise en service du bien.

Toute modification significative de l'utilisation prévue du bien, par exemple la durée ou le rythme d'utilisation, entraîne la révision de l'amortissement de l'année et des années à venir. De même, en cas de dotation ou de reprise de dépréciations résultant de la comparaison entre la valeur d'utilité d'un actif immobilisé et sa valeur comptable (note 10), la base amortissable est modifiée de manière prospective, c'est-à-dire que l'amortissement sera ajusté en fonction de la nouvelle durée ou du nouveau rythme d'utilisation pour l'exercice en cours et les exercices ultérieurs.

Les amortissements de l'exercice sont comptabilisés dans une rubrique isolée, Dotation aux amortissements d'exploitation, qui se situe dans le résultat opérationnel courant.

Les biens inscrits au bilan au titre des Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location (IFRS 16) sont amortis sur la durée d'utilisation du droit identifié. Au compte de résultat, les amortissements relatifs à ces contrats sont enregistrés en résultat opérationnel courant sur la ligne « Dotations aux amortissements d'exploitation ».

Les droits d'utilisation correspondant aux baux commerciaux 3-6-9 sont amortis sur la durée estimée de prise de bail de ces baux commerciaux.

Provisions pour risques et charges

Voir note 13.

Estimations, hypothèses et jugements

Le groupe Eramet utilise deux modes d'amortissement : la méthode de l'amortissement linéaire et la méthode des unités de production.

Méthode de l'amortissement linéaire

La production des domaines miniers du Groupe étant relativement stable un amortissement linéaire a été retenu.

L'amortissement des immobilisations corporelles est calculé sur une base linéaire sur les durées d'utilité estimées suivantes au 31 décembre 2021 :

- constructions entre 10 et 50 ans ;
- installations industrielles et minières entre 5 et 50 ans ;
- autres immobilisations corporelles entre 2 et 10 ans.

Les biens investis dans les concessions du Groupe (Setrag, Comilog et Grande Côte) sont amortis selon la durée d'utilité ou sur la durée résiduelle de la concession si celle-ci est inférieure.

Les logiciels informatiques sont amortis sur des durées variables n'excédant pas cinq ans.

Méthode des unités de production

Les bénéfices économiques issus de l'utilisation de certains actifs industriels sont déterminés en relation avec le niveau de production, notamment dans la phase de lancement de nouvelles unités de production. Ainsi, ces actifs sont amortis selon la méthode des unités de production.

Le calcul des amortissements tient compte des quantités produites au cours de l'exercice, exprimées en pourcentage des quantités totales des produits à extraire ou à produire au cours des exercices actuel et futurs.

Lorsque la production n'est pas réputée fluctuer de manière significative d'une année à l'autre, de même que les actifs dont la durée de vie matérielle est inférieure à la durée de vie de l'usine ou de la mine à laquelle ils se rapportent, les biens sont alors amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire exposée ci-dessus sur la durée de vie de l'usine ou de la mine.

Révision des durées d'amortissement

Les valeurs résiduelles et les durées d'utilité des immobilisations sont revues et ajustées, le cas échéant, à chaque fin d'exercice. Les variations s'analysent comme des changements d'estimations et n'ont d'effet que sur l'exercice en cours et les exercices postérieurs.

Le groupe Eramet évalue ses actifs existants et la durée d'amortissement dans le cadre de l'examen des plans de mine (BU Nickel, BU Manganèse, BU Sables Minéralisés) et d'exploitation des usines à la fin de chaque exercice. Quand il est établi que la durée de vie des actifs affectés ne reflète pas la période restante de bénéfice attendu, des modifications prospectives sont faites sur leur durée d'amortissement. Les incertitudes sont inhérentes à l'estimation des quantités de réserves et de ressources, notamment en ce qui a trait aux hypothèses concernant les prix futurs, la géologie des mines, les méthodes d'exploitation utilisées et les coûts connexes engagés pour développer et exploiter ces réserves et ressources. Des changements dans ces hypothèses pourraient entraîner des ajustements importants des estimations des réserves et ressources, ce qui pourrait être à l'origine des dépréciations ou des modifications de la charge d'amortissement dans les périodes futures.

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
Immobilisations incorporelles	(24)	(16)
Immobilisations corporelles	(235)	(235)
Total	(259)	(250)
Dépréciations nettes sur créances commerciales	(2)	(1)
Dépréciations nettes sur stocks	1	1
Dotations nettes sur provisions risques et charges	(8)	(8)
TOTAL	(268)	(258)

Note 6 Résultat net part du Groupe (RNPG) et intérêts minoritaires

Le résultat net part du Groupe (RNPG), est le résultat net de l'exercice après impôts, attribuable aux actionnaires d'Eramet, compte tenu des minoritaires présents dans chacune des sociétés du Groupe.

Au-delà du résultat opérationnel courant, le résultat net de l'exercice inclut les éléments suivants :

- Autres éléments du résultat opérationnel (voir ci-dessous) ;

- résultat financier (note 7) ;
- quote-part dans les résultats des coentreprises et entreprises associées (note 10) ;
- impôts sur les résultats (note 11).

6.1 Autres éléments du résultat opérationnel

Méthode comptable

Les autres éléments du résultat opérationnel comprennent des produits et charges en nombre limité, inhabituels, anormaux ou peu fréquents et de montants particulièrement significatifs que le groupe Eramet présente de manière distincte dans son compte de résultat pour faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante. Ils comprennent notamment les éléments suivants :

- frais de restructuration ;
- coûts encourus sur des projets en développement dont la faisabilité technique et la rentabilité ne sont pas encore démontrées ;
- liquidations et modifications de régime à prestations définies ;
- litiges et risques inhabituels ;
- plus ou moins-values de cessions d'actifs ;
- pertes de valeur sur les goodwill et sur les actifs immobilisés.

6.1.1 Détail par nature

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
Dépréciations d'actifs et pertes de valeur	117	(209)
Autres produits et charges opérationnels hors dépréciations	(22)	(24)
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	95	(233)

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
Projet Niobium		(1)
Projet Lithium	(11)	(31)
Projet développement Weda Bay	(3)	4
Autres projets	(7)	(3)
Projets de développement	(21)	(31)
Restructurations et plans sociaux	-	(2)
Provisions remise en état des sites – SLN		(1)
Provisions environnementales – ENO		4
Plus et moins value de cession	(1)	(4)
Autres éléments	(0)	10
Autres produits et charges	(1)	7
TOTAL – AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS HORS DÉPRÉCIATIONS	(22)	(24)

Les dépenses engagées sur le projet Lithium en Argentine correspondent essentiellement aux dépenses engagées sur la période (voir note 2.2.).

6.1.2 Dépréciation d'actifs et perte de valeur

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
Pertes sur tests de dépréciation – Immobilisations corporelles	-	(209)
Reprise de dépréciation – Immobilisations corporelles	117	
TOTAL – DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS ET PERTES DE VALEUR	117	(209)

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
BU Manganèse		(83)
BU Lithium	117	(113)
Holding		(13)
TOTAL – DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS ET PERTES DE VALEUR NETS DES REPRISES	117	(209)

La reprise de dépréciation sur la BU Lithium est relative à la relance du projet d'extraction en Argentine (voir note 2.6 « Relance de la construction de l'usine de lithium en Argentine »).

Voir note 10 « Investissements », paragraphe « Dépréciations d'actifs ».

6.2 Résultat net par action – part du Groupe

Méthode comptable

Le résultat net par action est obtenu en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice. Ce nombre moyen d'actions en circulation est calculé hors actions d'auto-détention.

Le résultat net dilué par action est obtenu en tenant compte du résultat net part du Groupe et du nombre d'actions corrigé des effets de dilution potentiels essentiellement représentés par des plans de souscription et d'achats d'actions accordés au personnel.

	Exercice 2021			Exercice 2020		
	Résultat net part du Groupe (en millions d'euros)	Nombre moyen d'actions	Résultat par action ⁽¹⁾	Résultat net part du Groupe (en millions d'euros)	Nombre moyen d'actions	Résultat par action ⁽¹⁾
Résultat par action de base des activités poursuivies	723	28 571 634	25,33	(159)	26 506 323	(5,99)
Résultat par action de base des activités en cours de cession	(426)	28 571 634	(14,90)	(516)	26 506 323	(19,47)
Résultat par action de base	298	28 571 634	10,42	(675)	26 506 323	(25,46)
Résultat dilué par action des activités poursuivies ⁽¹⁾	723	28 692 070	25,21			(5,99)
Résultat dilué par action en cours de cession ⁽¹⁾	(426)	28 692 070	(14,84)			(19,47)
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION ⁽¹⁾	298	28 692 070	10,37			(25,46)

(1) Lorsque le résultat de base par action est négatif, le résultat dilué par action est réputé égal à ce dernier, les instruments étant alors considérés comme anti-dilutifs.

6.3 Part des participations ne donnant pas le contrôle – intérêts minoritaires

	% des	Quote-part		Quote-part	
	minoritaires	résultats	capitaux propres	résultats	capitaux propres
(en millions d'euros)		Exercice 2021	31/12/2021	Exercice 2020	31/12/2020
À l'ouverture			233		241
Résultat de la période			67		(1)
Variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers			0		1
Écarts de conversion			(0)		0
Sous-total autres éléments du résultat global			67		1
Distributions de dividendes			(7)		
Augmentation de capital Setrag			32		
Autres mouvements			(2)		(8)
À LA CLÔTURE		67	323	(1)	233
Société Le Nickel-SLN	44,00 %	(14)	(154)	(38)	(141)
Comilog S.A.	36,29 %	76	478	35	379
Grande Côte Opérations	10,00 %	7	(1)	2	(7)
Interforge	4,30 %	(2)	0	(0)	1

Voir tableau « Variation des capitaux propres ».

Note 7 Endettement financier net et capitaux propres

7.1 Endettement financier net

L'endettement financier net représente la dette financière brute (emprunts à plus et moins d'un an) diminuée des actifs financiers courants et de la trésorerie et équivalents de trésorerie. Ces éléments incluent l'évaluation des dérivés de couverture liés aux emprunts.

Méthode comptable

Les emprunts sont initialement comptabilisés sur la base du montant reçu, diminué des coûts de financement engagés. Par la suite, l'emprunt est évalué au coût amorti. Tout écart entre les montants reçus et la valeur de remboursement de l'emprunt est comptabilisé, au compte de résultat dans le résultat financier (coût de l'endettement), sur la durée de l'emprunt, selon la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE).

Lorsque la renégociation d'un emprunt ne modifie pas substantiellement la dette selon les critères IFRS 9, celle-ci est alors conservée au bilan, en étant réévaluée au taux d'intérêt effectif global sur la base des nouveaux flux contractuels. L'impact de cette réévaluation est constaté via compte de résultat.

Les contrats de crédit-bail et de location financière sont considérés comme des achats en substance et sont enregistrés en dettes financières. Les autres contrats de locations éligibles à IFRS 16 sont enregistrés sur les lignes de dettes d'obligations locatives.

Ces contrats sont comptabilisés au bilan dès l'origine du contrat de location pour la valeur actualisée des paiements fixes futurs.

Le Groupe utilise des taux d'actualisation correspondant aux taux d'endettement marginal par devise par portefeuille de contrats de location d'actifs, regroupés en fonction notamment de la durée de la location, du sous-jacent financé (catégorie d'actif), de l'environnement économique. Ces taux sont déterminés par pays et par duration.

Au 31 décembre 2021, le taux moyen d'endettement est de 11,4 % (10,7 % au 31 décembre 2020).

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020 retraité
Emprunts	(2 033)	(3 098)
Emprunts auprès des marchés financiers	(905)	(1 127)
Emprunts auprès des établissements de crédit	(770)	(1 699)
Découverts bancaires et banques créditrices	(101)	(61)
Dettes financières de crédit-bail	(5)	(22)
Autres emprunts et dettes financières	(253)	(189)
Dettes d'obligations locatives	(79)	(91)
Autres actifs financiers courants	387	350
Trésorerie et équivalents de trésorerie	789	1 461
Équivalents de trésorerie	212	823
Trésorerie	577	638
ENDETTEMENT FINANCIER NET	(936)	(1 378)
Endettement financier net – part à plus d'un an	(1 644)	(2 906)
Endettement financier net – part à moins d'un an	708	1 528

7.2 Emprunts

7.2.1 Emprunts et dette d'obligation locative par nature

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Emprunts		
Emprunts auprès des marchés financiers	905	1 127
Emprunts auprès des établissements de crédit	770	1 699
Découverts bancaires et banques créditrices	101	61
Dettes financières de crédit-bail	5	22
Autres emprunts et dettes financières	253	189
Dettes d'obligations locatives	79	91
TOTAL	2 112	3 189
• Part à plus d'un an	1 644	2 906
• Part à moins d'un an	469	283

7.2.2 Emprunts auprès des marchés financiers et des établissements de crédit

(en millions d'euros)	Nominal (en millions de devises)	Taux d'intérêt	Maturité	31/12/2021	31/12/2020
Emprunt obligataire – Eramet S.A.	525 M€	4,50 %	2020		-
Emprunt obligataire – Eramet S.A.	500 M€	4,196 %	2024	516	516
Emprunt obligataire – TiZir Ltd ⁽¹⁾	300 M\$	9,500 %	2022	-	223
Emprunt obligataire – Eramet S.A. ⁽²⁾	300 M€	5,875 %	2025	308	308
Placement privé euro – Eramet S.A. ⁽³⁾	50 M€	5,29 %	2026	29	29
Placement privé euro – Eramet S.A. ⁽³⁾	50 M€	5,10 %	2026	51	51
EMPRUNTS AUPRÈS DE MARCHÉS				905	1 127
Emprunts ICBC/BNP Paribas/BGFI – Comilog S.A.	217 M\$	Libor 6 mois + 4,3 %/+ 2,1 %	2018/2022	29	21
Borrowing Base – Eramet S.A. ⁽⁴⁾	65 M€	Euribor 1 mois + 1,5 %	2022	50	50
Banque européenne d'investissement – Eramet S.A.	80 M€	1,736 %	2025	36	45
Banque européenne d'investissement – Eramet S.A.	30 M€	2,72 %	2029	24	27
Banque européenne d'investissement – Eramet S.A.	60 M€	1,58 %	2030	61	61
Banque européenne d'investissement – Eramet S.A.	67 M\$	3,55 %	2030	61	56
IFC/PROPARCO – Setrag	85 M€	Euribor + 4 %/5 %	2031	73	82
Crédit syndiqué ⁽⁵⁾	981 M€	Euribor 6 mois + 1,7 %	2024	80	985
Term Loan (Multicurrency Term Loan Facility Agreement) ⁽⁶⁾	350 M€	Euribor 6 mois + 2,00 %	2024	348	349
Autres emprunts auprès des établissements de crédit				9	23
EMPRUNTS AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT				770	1 699

(1) Remboursement en juillet 2021.

(2) Émission obligataire du 14 novembre 2019.

(3) Assorti de puts investisseurs exerçables à l'issue de la septième année, soit en 2021.

(4) Renouvelé en juin 2019. Maturité de trois ans.

(5) La ligne de crédit a été remboursée en 2021 pour 901 millions d'euros.

(6) La ligne de crédit a été tirée en 2020.

Certains emprunts sont soumis à des ratios ou covenants financiers (note 8.4.4).

7.2.3 Variation de l'exercice (emprunts et dettes d'obligations locatives)

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
À l'ouverture	3 098	2 225
Nouveaux emprunts des activités poursuivies	120	1 458
Nouveaux emprunts des activités en cours de cession	-	1
Remboursements d'emprunts des activités poursuivies	(1 185)	(444)
Remboursements d'emprunts des activités en-cours de cession	(7)	(21)
Variation des découverts bancaires des activités poursuivies	57	(3)
Variation des découverts bancaires des activités en-cours de cession	22	(6)
Variation des intérêts courus non échus	(16)	-
Variations de périmètre	(7)	-
Reclassement en IFRS 5	(56)	-
Écarts de conversion et autres mouvements	7	(15)
À LA CLÔTURE – EMPRUNTS	2 033	3 098

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
À l'ouverture	91	97
Variations des dettes d'obligations locatives (IFRS 16)	(2)	(1)
Variations de périmètre	(1)	-
Reclassement en IFRS 5	(12)	-
Écarts de conversion et autres mouvements	3	(5)
À LA CLÔTURE – OBLIGATIONS LOCATIVES	79	91

Les nouveaux emprunts correspondent essentiellement :

- à l'opération de pensions livrées pour 65 millions d'euros (voir note 15.1 « Engagement hors bilan ») ;
- à l'emprunt de CAT Finance chez Comilog pour 33 millions d'euros ;
- aux billets de trésorerie souscrits pour 5 millions d'euros.

Les remboursements d'emprunts concernent essentiellement :

- au remboursement du RCF pour 901 millions d'euros ;

- au remboursement du Bond TiZir pour 212 millions d'euros (240 millions de dollars) ;
- au remboursement du prêt CMM pour 24 millions d'euros ;
- au remboursement partiel du prêt IFC/Proparco chez Setrag pour 8 millions d'euros ;
- au remboursement de la ligne de crédit SGBS chez Grande-Côte pour 8 millions d'euros.

7.2.4 Emprunts et dettes d'obligations locatives par devise

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Euro	1 957	2 793
Dollar américain	147	302
Franc CFA	0	84
Livre sterling	0	0
Couronne norvégienne	3	3
Autres devises	4	7
TOTAL	2 112	3 189

7.2.5 Lignes de crédit confirmées

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Lignes de crédit confirmées non utilisées ⁽¹⁾	901	-
RCF crédit syndiqué	901	-

(1) Les covenants bancaires rattachés aux lignes de crédit sont entièrement respectés. Ces covenants portent sur le ratio d'endettement financier net du Groupe ramené aux capitaux propres.

7.2.6 Emprunts et dettes d'obligations locatives par taux d'intérêt

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Sans intérêt	69	5
Taux d'intérêts fixes	1 736	1 974
• inférieurs à 5 %	1 280	1 292
• entre 5 % et 10 %	456	682
• supérieurs à 10 %	-	-
Taux d'intérêts variables	307	1 210
• inférieurs à 5 %	210	1 062
• entre 5 % et 10 %	97	148
• supérieurs à 10 %	-	-
TOTAL	2 112	3 189

7.2.7 Échéancier des emprunts et dettes d'obligations locatives

Échéancier des emprunts (hors dette d'obligation locative, y compris dette de crédit-bail)

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
À moins d'un an	456	268
Entre un an et cinq ans	1 473	2 690
À plus de cinq ans	104	140
TOTAL	2 033	3 098

Échéancier des dettes financières de crédit-bail et dettes d'obligations locatives

(en millions d'euros)	31/12/2021		31/12/2020	
	Valeur nominale	Valeur actualisée	Valeur nominale	Valeur actualisée
DETTES LIÉES AUX CONTRATS DE CRÉDIT-BAIL				
À moins d'un an	3	3	9	8
Entre un an et cinq ans	2	2	15	13
À plus de cinq ans			1	1
Total avant charges d'intérêt	5	5	25	22
Charges d'intérêts futures		0		3
DETTES D'OBLIGATION LOCATIVE				
À moins d'un an	21	13	25	15
Entre un an et cinq ans	64	42	70	43
À plus de cinq ans	48	24	52	33
Total avant charges d'intérêt	133	79	147	91
Charges d'intérêts futures		54		56
TOTAL	138	138	172	172

7.3 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Méthode comptable

La trésorerie comprend les fonds de caisse et les dépôts à vue à l'exclusion des découverts bancaires qui figurent dans les emprunts. Les équivalents de trésorerie qui correspondent à des valeurs mobilières de placement sont constitués de placements détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie court terme.

Les valeurs mobilières de placement sont inscrites au bilan à leur juste valeur. Pour qu'elles soient considérées comme un équivalent de trésorerie, elles doivent être facilement convertibles en trésorerie et soumises à un risque négligeable de changement de valeur. Les variations de juste valeur sont comptabilisées dans le résultat net de la période.

7.3.1 Détail par nature

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Trésorerie	577	823
Équivalents de trésorerie	212	638
TOTAL	789	1 461

7.3.2 Détail par devise

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Euro	437	1 175
Dollar américain	251	151
Yuan Renminbi (Chine)	1	1
Couronne norvégienne	24	106
Autres devises	76	28
TOTAL	789	1 461

7.3.3 Détail par type de taux d'intérêt

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Sans intérêt	577	823
Taux d'intérêts fixes	0	3
Taux d'intérêts variables	212	655
TOTAL	789	1 461

Les éléments qui ne sont pas sujets à intérêts correspondent essentiellement à des dépôts à vue non rémunérés. Le poste trésorerie comprend les rubriques disponibilités.

Les équivalents de trésorerie sont composés principalement des placements gérés par la société Metal Securities.

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
OPCVM monétaires	110	236
TCN	75	284
Comptes bancaires rémunérés	11	99
Autres placements	16	19
Équivalents de trésorerie	212	638
Trésorerie	577	823
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	789	1 461

La variation d'une période à l'autre est analysée par l'intermédiaire du tableau de flux de trésorerie établi selon la méthode indirecte.

7.4 Tableau des flux de trésorerie

7.4.1 Charges et produits sans incidence sur la trésorerie

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
Amortissements, dépréciations et provisions	142	419
Charges de désactualisation	13	9
Instruments financiers	(25)	(3)
Impôts différés	1	(6)
Résultat sur cessions d'éléments d'actif		4
Effet des déconsolidations au compte de résultat	(12)	2
Effet des ajustements d'hyperinflation au compte de résultat	4	8
Écarts de change latents	3	0
Quote-part dans les résultats des coentreprises et entreprises associées	(121)	(79)
CHARGES ET PRODUITS SANS INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE	5	354

7.5 Actifs financiers courants

Méthode comptable

Ces actifs sont principalement composés d'obligations de sociétés européennes cotées dont l'objectif est de percevoir les flux contractuels.

Ces obligations sont évaluées à leur juste valeur lors de leur première comptabilisation. La juste valeur correspond à la valeur boursière pour les obligations cotées et, pour les obligations non cotées, à des estimations réalisées à partir de critères financiers spécifiques à la situation particulière de chaque obligation (transactions similaires ou valeur actualisée des flux futurs de trésorerie).

La composante risque crédit, correspondant à l'estimation des pertes attendues évaluée par obligation, est évaluée en fonction de leur catégorisation en *buckets*, définis sur la base de rating de risque crédit mesuré sur la base du spread, et est comptabilisée au compte de résultat.

Les autres placements classés en actif financiers sont essentiellement des titres de créances négociables et valorisés à la juste valeur par résultat.

Les variations de juste valeur de ces actifs sont constatées en capitaux propres recyclables dans la rubrique variation de la juste valeur des actifs financiers courants ou au compte de résultat.

La variation nette des actifs financiers courants de 37 millions d'euros entre 2020 et 2021 (30 millions d'euros entre 2019 et 2020) est présentée dans les flux de trésorerie nets liés aux opérations d'investissement.

7.6 Résultat financier

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
Coût de l'endettement net	(116)	(119)
Autres produits et charges financiers	5	(33)
RÉSULTAT FINANCIER	(111)	(152)

7.6.1 Coût de l'endettement net

Méthode comptable

Le coût de l'endettement net regroupe les charges liées à la dette brute, les charges d'intérêts liés aux « obligations locatives » (IFRS 16) et les produits financiers relatifs aux obligations et valeurs mobilières de placements.

Les coûts d'emprunt sont les intérêts sur la dette et les autres coûts engagés dans le cadre d'un emprunt. Les coûts d'emprunt directement rattachés à l'acquisition, à la construction ou à la production d'un actif dont la mise en service demande plus de 12 mois sont déduits de la charge de financement à laquelle ils se rapportent. Tous les autres coûts d'emprunt sont passés en charges dans la période au cours de laquelle ils sont engagés.

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
Produits d'intérêts	9	9
Charges d'intérêts	(107)	(123)
Coût amorti sur emprunts	(7)	(8)
Produits nets de valeurs mobilières de placement	(1)	13
Variation de juste valeur des valeurs mobilière de placement	(0)	(8)
Différences nettes de conversion	(10)	(4)
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	(116)	(119)

Les charges d'intérêts sont passées de 123 à 107 millions d'euros dont 10 millions d'euros de baisse liés au remboursement complets de l'obligataire TiZir en juillet 2021.

7.6.2 Autres produits et charges financiers

Méthode comptable

Les autres produits et charges financiers regroupent tous les éléments du résultat financier à l'exception des produits et des charges relatifs au coût de l'endettement net.

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
Produits des participations ou dividendes	0	1
Avantages du personnel – intérêts nets		
Résultat de cession de titres de participation	(1)	0
Charges de désactualisation	(9)	(9)
Instruments financiers non qualifiés de couverture – change	(4)	3
Charges financières de titrisation	(2)	(1)
Dépréciation titres et comptes-courants	(5)	4
Différences nettes de conversion	26	(26)
Incidence des économies hyperinflationnistes	(1)	(4)
Autres	(0)	(1)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	5	(33)

Les charges de désactualisation concernent les provisions pour remise en état des sites miniers et pour démantèlement des installations industrielles comme détaillé dans la note 13 « Provisions ».

Les instruments financiers non qualifiés de couverture correspondent à la partie des instruments de couverture comptabilisés en résultat.

7.7 Capitaux propres

7.7.1 Évolution du capital social

Le capital social d'un montant de 87 702 893 euros (81 239 815 euros au 31 décembre 2020) est composé de 28 755 047 actions entièrement libérées (26 636 005 actions au 31 décembre 2020) dont la valeur nominale est de 3,05 euros.

	31/12/2021				31/12/2020			
	Capital		Droits de vote		Capital		Droits de vote	
	%	nombre de titres	%	nombre de titres	%	nombre de titres	%	nombre de titres
Actions nominatives								
Sorame et Compagnie d'Études Industrielles du Rouvray (CEIR)	37,08	10 661 562	43,49	20 501 705	36,94	9 840 143	43,78	19 675 977
FSI Equation (filiale de Bpifrance) et État (Caisse des Dépôts et Consignations)	27,13	7 800 993	30,99	14 611 510	25,57	6 810 317	30,31	13 620 634
S.T.C.P.I.	4,03	1 159 994	4,73	2 230 581	4,02	1 070 587	4,76	2 141 174
Eramet S.A.	0,64	183 413	-	-	0,62	165 188	-	-
Fonds Actions Eramet S.A.	0,71	203 500	0,67	316 158	0,73	195 311	0,69	307 969
Autres	30,41	8 745 585	20,12	9 484 524	32,12	8 554 459	20,46	9 195 583
NOMBRE TOTAL D'ACTIONS	100,00	28 755 047	100,00	47 144 478	100,00	26 636 005	100,00	44 941 337
<i>Dont actions nominatives</i>	<i>72,34</i>	<i>20 802 646</i>	<i>83,24</i>	<i>39 242 236</i>	<i>70,68</i>	<i>18 825 153</i>	<i>82,74</i>	<i>37 186 116</i>
<i>Dont actions au porteur</i>	<i>27,66</i>	<i>7 952 401</i>	<i>16,76</i>	<i>7 902 242</i>	<i>29,32</i>	<i>7 810 852</i>	<i>17,26</i>	<i>7 755 221</i>

En vertu d'un Pacte d'actionnaires conclu le 16 mars 2012, entré en vigueur le 16 mai 2012 et prorogé par tacite reconduction par période de six mois à compter du 1^{er} janvier 2021 (suivant l'avenant conclu le 30 novembre 2020 avec information de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro 220C5283), ayant fait l'objet d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro 212C0647 lors de sa conclusion et d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro 216C1753 relative à l'évolution au sein du concert lors de l'acquisition par l'Agence de Participations de l'État de l'intégralité du capital de la société FSI Equation, la Société est contrôlée majoritairement par un groupe d'actionnaires ayant déclaré agir de concert, comprenant :

- un sous-concert entre les sociétés Sorame et CEIR, sociétés contrôlées par la Famille Duval, en vertu d'un pacte d'actionnaires simultané du 19 juillet 1999, entré en vigueur le 21 juillet 1999 et ayant fait l'objet d'un avenant le 13 juillet 2009 ;
- l'Agence des participations de l'État (APE), par l'intermédiaire de sa filiale FSI Equation.

Les dispositions du Pacte d'actionnaires évoqué ci-dessus ainsi que celles du sous-concert sont contenues dans les principaux extraits des textes de décision et information de l'AMF n° 220C5283, n° 216C1753, n° 212C0486 et n° 209C1013 (avenant du 13 juillet 2009).

À compter du 1^{er} janvier 2002, les actions détenues au nominatif et remplissant les conditions nécessaires ont bénéficié d'un droit de vote double.

Un avenant au Pacte d'actionnaire conclu le 23 avril 2021, ayant fait l'objet d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro 221C0886, prévoit désormais que tant que les fonctions de Président et de Directeur Général d'Eramet seront exercées par une seule personne, les parties s'engagent à proposer et/ou soutenir ensemble la désignation, par le Conseil d'administration,

d'un administrateur référent choisi, d'un commun accord, parmi les administrateurs indépendants proposées par Sorame et CEIR. Les parties s'engagent en outre à faire leurs meilleurs efforts pour que le candidat dont elles souhaitent la nomination en tant qu'administrateur référent soit désigné par le Conseil d'administration d'Eramet, étant précisé que ces engagements seront valables aussi longtemps que durera le présent pacte d'actionnaires et au plus tard jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2024 et devant se tenir en 2025.

7.7.2 ODIRNAN

Le groupe Eramet a réalisé en 2016 une émission d'obligations à durée indéterminée à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles (ODIRNAN).

Cette opération a permis de renforcer la structure du bilan du groupe Eramet.

L'ODIRNAN est un instrument perpétuel sans maturité, les détenteurs ne disposant pas d'option de remboursement de l'instrument en numéraire à leur main. L'instrument est remboursable en cas de liquidation de l'entreprise avec paiement des coupons courus et le cas échéant différés. Le paiement des coupons est laissé à la main d'Eramet et peut être différé tant qu'Eramet n'a pas décidé une distribution de dividendes depuis l'avant-dernière date de paiement des intérêts (ou depuis la date d'émission pour les deux premières dates de paiement). En cas de non-paiement des coupons, ceux-ci resteront dus et constitueront des arriérés portant intérêt au taux applicable servant à la détermination des coupons des obligations.

Le coupon est fixe à un taux nominal annuel de 4 % jusqu'en octobre 2022 et variable à compter du 5 octobre 2022, au taux d'Euribor 6 mois, plus une marge de 1 000 points de base (clause de « step-up »). En cas de changement de contrôle d'Eramet, le taux d'intérêt annuel sera majoré de 500 points

de base sauf remboursement anticipé au gré de la Société dans les 45 jours du changement de contrôle.

Les porteurs bénéficient d'un droit de conversion en actions. L'émetteur peut alors choisir de délivrer aux obligataires ayant exercé leur droit à l'attribution d'actions :

- soit uniquement du numéraire ;
- soit uniquement des actions nouvelles ;
- soit une combinaison en actions nouvelles et en numéraire.

Les caractéristiques de l'ODIRNAN ont conduit le groupe Eramet à la comptabiliser en tant qu'instrument de capitaux propres car :

- il n'existe aucune obligation contractuelle de rembourser le nominal à l'exception de la liquidation de l'émetteur, le cadre normatif stipulant qu'une obligation de remboursement en cas de liquidation ne remet pas en cause la classification en instrument de capitaux propres ;
- le paiement des coupons aux porteurs des obligations est :
 - soit dépendant de la liquidation de l'émetteur. Comme indiqué ci-dessus, une obligation pour l'émetteur de procéder à un paiement en cas de liquidation n'établit pas l'existence d'une dette,
 - soit sous le contrôle de l'émetteur (paiement de dividendes, rachats d'actions propres ou équivalents, remboursement anticipé à la main de l'émetteur, décision de paiement du prochain coupon sur les obligations...).

Enfin la clause de « *step up* » qui conduit à augmenter de manière significative le montant des coupons au-delà d'une certaine date, si l'instrument n'a pas été préalablement racheté par l'émetteur, et la clause d'intérêts de retard (capitalisés et portant au même taux que les obligations) constituent des contraintes économiques et non des obligations contractuelles. Par conséquent, au regard des caractéristiques des instruments et des éléments évoqués ci-dessus, Eramet n'a pas d'obligation contractuelle de payer une rémunération sur l'instrument de dette perpétuelle. Enfin, les différentes options évoquées ci-dessus ne remettent pas en cause la qualification d'instruments de capitaux propres.

Au 31 décembre 2020, le nombre d'obligations en circulation était de 2 065 640 et la valeur nominale des obligations était de 95,7 millions d'euros.

Entre janvier et septembre 2021, 993 107 obligations ont fait l'objet d'une demande de conversion en actions ayant donné lieu à l'émission de 1 019 905 actions nouvelles.

Début octobre 2021, le Groupe a annoncé procéder au remboursement anticipé des ODIRNAN restant en circulation. À l'issue de la période d'exercice du droit de conversion fixée au 25 octobre 2021, le Groupe a recueilli des demandes de conversion portant sur 1 070 249 ODIRNAN, ayant donné lieu à l'émission de 1 026 606 actions nouvelles. Le reste des ODIRNAN en circulation, soit 2 286 ODIRNAN, ont été remboursées le 19 novembre 2021, donnant lieu à un versement en numéraire aux porteurs d'environ 100 milliers d'euros.

7.7.3 Actions auto-détenues

Le tableau ci-après résume les opérations réalisées sur les actions auto-détenues :

	Nombre total d'actions	Animation boursière ⁽¹⁾	Attributions aux salariés	Total
Situation au 1^{er} janvier 2020		79 433	97 129	176 562
En pourcentage du capital	26 636 000	0,30 %	0,36 %	0,66 %
Mandat de rachat			131 625	131 625
Attribution définitive d'actions gratuites			(119 197)	(119 197)
Achats/Ventes		(23 802)		(23 802)
Situation au 31 décembre 2020		55 631	109 557	165 188
En pourcentage du capital	26 636 005	0,21 %	0,41 %	0,62 %
Mandat de rachat			113 000	113 000
Attribution définitive d'actions gratuites			(89 303)	(89 303)
Achats/Ventes		(5 472)		(5 472)
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2021		50 159	133 254	183 413
En pourcentage du capital	28 755 047	0,17 %	0,46 %	0,64 %

(1) Contrat de liquidité souscrit auprès d'Exane BNP Paribas.

Les titres Eramet auto détenus sont classés dans la rubrique « Autres réserves » et valorisés à leur coût d'achat pour un montant de 18,9 millions d'euros au 31 décembre 2021 (14 millions d'euros au 31 décembre 2020). Le montant des mouvements est imputé sur les capitaux propres.

Note 8 Instruments financiers et gestion des risques

Cette note recense les instruments financiers du groupe Eramet, les risques liés, ses objectifs de gestion des risques, la sensibilité et le suivi de la stratégie de gestion des risques financiers.

Méthode comptable

Instruments financiers

Les instruments dérivés actifs et passifs, les actifs financiers courants et la trésorerie et équivalents de trésorerie sont initialement comptabilisés au bilan à la juste valeur (prix de la transaction) ajusté des coûts de transaction. À chaque date de clôture, les variations de juste valeur sont constatées dans le résultat (autres produits et charges financiers) sauf lorsqu'il existe une opération de couverture de flux de trésorerie désignée et documentée. Dans ce cas, la variation est comptabilisée dans les autres éléments du résultat global et présentée dans les capitaux propres (variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers de couverture). Les variations de valeur temps sont constatées en autres éléments du résultat global.

Instruments dérivés

Le groupe Eramet a recours à des instruments dérivés pour couvrir certains risques. Dans le cadre de la gestion du risque de change, le groupe Eramet utilise des contrats de change à terme, des swaps de monnaies étrangères et, dans une moindre mesure, des options de change. Les contrats de change à terme sont comptabilisés comme des couvertures dans la mesure où le groupe Eramet a défini et documenté la relation de couverture et démontré son efficacité. Le risque de taux est géré en utilisant des swaps de taux. Enfin, le groupe Eramet utilise également des *collars* et des swaps dans le cadre de ses couvertures d'achats ou de ventes de matières premières (nickel, fioul, aluminium, électricité).

Les dérivés sont mesurés à leur juste valeur lors de leur comptabilisation initiale. Par la suite, à chaque clôture, la juste valeur des dérivés est réévaluée selon qu'une relation de couverture a été désignée et documentée en capitaux propres, ou sinon en compte de résultat lorsqu'il n'existe pas de relation de couverture. La juste valeur des contrats de change à terme est estimée à partir des conditions de marché. La juste valeur des dérivés de taux représente ce que le groupe Eramet recevrait (ou paierait) pour transférer à la date de clôture les contrats en cours. La juste valeur des dérivés de matières premières est estimée à partir des conditions de marché. Les dérivés sont présentés au bilan au sein des actifs ou passifs courants.

Opérations de couverture

Les résultats dégagés sur les instruments de couverture sont comptabilisés de manière symétrique aux résultats dégagés sur les éléments couverts. Toutefois, les variations de juste valeur des couvertures, indépendamment des opérations couvertes, sont inscrites au compte de résultat de la période au sein du résultat opérationnel courant ou des autres produits et charges financiers selon la nature de la couverture.

Le groupe Eramet identifie l'élément de couverture et l'élément couvert dès la mise en place de la couverture et documente formellement cette relation de couverture en identifiant la stratégie de couverture, le risque couvert et la méthode d'évaluation de l'efficacité de la couverture :

- Couverture à la juste valeur : l'élément couvert est réévalué au titre du risque couvert et l'instrument de couverture est évalué et comptabilisé pour sa juste valeur. Les variations de ces deux éléments sont enregistrées simultanément en résultat opérationnel courant.
- Couverture de flux futurs de trésorerie : l'élément couvert ne fait l'objet d'aucune revalorisation et seul l'instrument de couverture est réévalué à sa juste valeur. En contrepartie de cette réévaluation, la part efficace de variation de juste valeur attribuable au risque couvert est comptabilisée nette d'impôt dans les capitaux propres. Les montants accumulés en capitaux propres sont constatés dans le résultat de la période lorsque l'élément couvert impacte ce dernier. La part inefficace est maintenue dans le résultat de la période en autres produits et charges financiers.
- Couverture d'investissement net dans des filiales étrangères : les instruments dérivés visant à couvrir l'investissement net en devises dans des filiales étrangères sont qualifiés de couverture d'investissement net en devise. Le résultat réalisé sur ces couvertures, ainsi que les variations de juste valeur (en dehors de la valeur temps) sont enregistrés en écarts de conversion dans les capitaux propres, et recyclés en résultat lors de la cession de la filiale.
- Comptabilisation des dérivés qui ne remplissent pas les conditions de la comptabilité de couverture : le groupe Eramet utilise ces dérivés exclusivement pour couvrir les flux futurs de trésorerie et les variations de juste valeur sont portées immédiatement en résultat dans la rubrique « autres produits et charges financiers ».

Mesure de la juste valeur

Le groupe Eramet évalue ses instruments financiers à la juste valeur à chaque clôture.

La juste valeur correspond au montant pour lequel un actif pourrait être vendu, ou un passif éteint, entre parties bien informées, consentantes, et agissant dans des conditions de concurrence normale. L'évaluation d'une juste valeur suppose que la transaction pour la vente de l'actif ou le transfert du passif a lieu soit :

- sur le marché principal pour l'actif ou le passif ;
 - en l'absence de marché principal, sur le marché le plus avantageux pour l'actif ou le passif.
- L'évaluation de la juste valeur d'un actif non financier tient compte de la capacité d'un participant de marché de générer des avantages économiques en faisant une utilisation optimale de l'actif ou en le vendant à un autre participant de marché qui en ferait une utilisation optimale.

Les justes valeurs des instruments financiers sont classées selon une hiérarchie en trois niveaux :

- Niveau 1 : Prix coté (non ajusté) sur un marché actif pour des actifs et passifs identiques ;
 - Niveau 2 : Prix coté sur un marché actif pour un instrument similaire ou autre technique d'évaluation basée sur des paramètres observables ;
 - Niveau 3 : Technique d'évaluation incorporant des paramètres non observables.
- Les critères de classification et de comptabilisation des actifs et passifs financiers et le cas échéant, tout transfert d'un niveau à l'autre de la hiérarchie des justes valeurs sont indiqués ci-dessous.

Estimations, hypothèses et jugements

Les incertitudes, les estimations et le recours au jugement participent à l'évaluation des contrats à terme, à l'application de la comptabilité de couverture et la valorisation des dérivés évalués à la juste valeur.

Pour continuer à appliquer la comptabilité de couverture sur les achats ou les ventes de matières premières (nickel, fioul, aluminium, électricité), le groupe Eramet établit que l'instrument de couverture est efficace de manière à compenser le risque de change sur ses achats et ventes de matières premières, et s'assure d'une documentation conforme aux exigences. Le processus visant à tester l'efficacité de la couverture nécessite le recours aux jugements et estimations.

MESURE DE LA JUSTE VALEUR

La juste valeur représente une estimation à une date donnée et pourrait changer d'une période à une autre en raison des conditions de marché ou d'autres facteurs.

Le groupe Eramet privilégie les hypothèses que des intervenants du marché utiliseraient pour fixer le prix de l'actif ou du passif, considérant que les participants du marché agissent dans leur meilleur intérêt économique. Le groupe Eramet utilise des techniques d'évaluation qui sont appropriées aux circonstances et pour lesquelles il existe des données d'entrée suffisantes pour évaluer la juste valeur, maximisant l'utilisation de données d'entrée observables qui sont pertinentes et minimisant l'utilisation de données d'entrée non observables.

8.1 Instruments financiers inscrits au bilan

(en millions d'euros)	31/12/2021	Ventilation par nature d'instruments				
	Bilan	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Titres de participations non consolidées	6	6				
Autres actifs financiers non courants	182			182		
Autres actifs non courants	3			3		
Créances clients	375			375		
Autres actifs courants	286			286		
Instruments financiers dérivés	38					38
Actifs financiers courants	387	387				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	789	789				
ACTIF	2 066	1 182	-	847	-	38
Emprunts – part à plus d'un an (yc dette obligation locative)	1 644				1 644	
Autres passifs non courants	1				1	
Emprunts – part à moins d'un an (yc dette obligation locative)	469				469	
Dettes fournisseurs	403			403		
Autres passifs courants	399			399		
Instruments financiers dérivés	74					74
PASSIF	2 990	-	-	803	2 114	74

(en millions d'euros)	31/12/2020 Retraité	Ventilation par nature d'instruments				
	Bilan	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Titres de participations non consolidées	18	18				
Autres actifs financiers courants/non courants	198			198		
Autres actifs non courants	2			2		
Créances clients	348			348		
Autres actifs courants	294			294		
Instruments financiers dérivés	58					58
Actifs financiers courants	350	159	191			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 461	1 461				
ACTIF	2 729	1 638	191	842	-	58
Emprunts – part à plus d'un an (yc dette obligation locative)	2 906				2 906	
Autres passifs non courants	-					
Emprunts – part à moins d'un an (yc dette obligation locative)	283				283	
Dettes fournisseurs	541			541		
Autres passifs courants	467			467		
Instruments financiers dérivés	39					39
PASSIF	4 236	-	-	1 008	3 189	39

La classification des actifs et passifs financiers a été revue pour répondre aux classifications IFRS 9, tel que décrit note 2.5 « Base de préparation des comptes consolidés ». Les titres de participation et les autres actifs financiers courants sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur. Les autres actifs financiers non courants sont évalués au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE).

Les emprunts sont comptabilisés au coût amorti évalué par l'intermédiaire du taux d'intérêt effectif (TIE).

La juste valeur des créances clients et des dettes fournisseurs correspond à leur valeur au bilan, compte tenu de leurs échéances de paiement inférieures à un an pour l'essentiel.

(en millions d'euros)	Nature de l'instrument de couverture	Montant notionnel des instruments de couverture	Valeur comptable de l'instrument de couverture	
			Actif	Passif
Fair Value Hedge (FVH)				
Risque de taux d'intérêt				
Risque de change				
Couvertures bilan (clients/fournisseurs/banques 2021)	Forward et options de change	359		(8)
Risque matière première				
Cash Flow Hedge (CFH)				
Risque de taux d'intérêt				
Trading	Swap de taux	9		
Emprunt EUR Setrag	Swap de taux	63		(2)
Risque de change				
Couverture change Groupe chiffre d'affaires futur	Forward et options de change	637	6	(13)
Risque matière première				
Approvisionnement électricité	Future sur électricité	6		

La répartition par hiérarchie de justes valeurs des instruments financiers à la juste valeur se présente ainsi :

(en millions d'euros)	31/12/2021	Ventilation par hiérarchie de justes valeurs		31/12/2020	Ventilation par hiérarchie de justes valeurs	
	Valeur au bilan	Niveau 1	Niveau 2	Valeur au bilan	Niveau 1	Niveau 2
Actifs financiers courants	387	387		350	350	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	789	789		1 461	1 461	
Instruments financiers dérivés	38		38	58		58
ACTIF	1 214	1 176	38	1 914	1 856	58
Instruments financiers dérivés	74		74	39		39
PASSIF	74	-	74	39	-	39

8.2 Effets au compte de résultat des instruments financiers

(en millions d'euros)	Exercice 2021 Effets en résultat	Produits et (charges) financiers	Coût amorti	Juste valeur	Conversion monétaire	Résultat de cession	Dépréciation nette
Titres de participation	(1)					(1)	
Autres actifs financiers courants/non courants	30	9			26		(5)
Instruments financiers dérivés	(4)			(4)			
(Endettement net)/trésorerie nette	(124)	(107)	(7)		(10)		
TOTAL	(99)	(98)	(7)	(4)	16	(1)	(5)

(en millions d'euros)	Exercice 2020 Effets en résultat	Produits et (charges) financiers	Coût amorti	Juste valeur	Conversion monétaire	Résultat de cession	Dépréciation nette
Titres de participation	(3)						(3)
Autres actifs financiers courants/non courants	(58)	(9)			(25)		(24)
Instruments financiers dérivés	1			2			(1)
(Endettement net)/trésorerie nette	(120)	(101)	(8)	(8)	(3)		
TOTAL	(180)	(110)	(8)	(6)	(28)	-	(28)

Les produits financiers rattachés aux titres de participation correspondent à des dividendes de sociétés non consolidées. Les résultats dégagés relatifs aux instruments financiers de couverture de change et de matières premières sont principalement comptabilisés en résultat opérationnel courant. La partie non qualifiée de couverture est comptabilisée en autres produits et charges financiers.

8.3 Effets au compte de résultat des instruments financiers

(en millions d'euros)	31/12/2021		31/12/2020	
	Actif	Passif	Actif	Passif
À l'ouverture	58	39	25	52
Variation des instruments de couverture de la période – capitaux propres ⁽¹⁾	(20)	(3)	17	(8)
Variation des instruments de couverture de la période – résultat financier ⁽²⁾	(4)	1	0	(3)
Variation nette des instruments financiers de couverture ⁽³⁾	(11)	21	16	(1)
Reclassement en IFRS 5	(4)	(7)		
Autres mouvements	19	23		
À LA CLÔTURE	38	74	58	39
Position nette des instruments financiers de couverture ⁽³⁾	20	45	24	20
Instruments financiers – couverture de change	16	28	29	14
Instruments financiers – couverture de taux	-	1	-	4
Instruments financiers – couverture de matières premières	2	-	5	1

(1) L'impact correspond à la variation de juste valeur (part efficace) des instruments dérivés de couverture de change, de taux et de matières premières.

(2) L'impact correspond à la variation de juste valeur (part inefficace) des instruments dérivés de couverture de change, de taux et de matières premières.

(3) Les créances et les dettes libellées en monnaies étrangères sont converties au taux de clôture, l'écart entre le taux de clôture et le taux de couverture est inscrit au niveau de la rubrique « Instruments financiers actifs et passifs ».

8.4 Gestion des risques

Le groupe Eramet utilise des instruments financiers dérivés pour maîtriser son exposition aux risques de change, de taux et de matières premières. La gestion des principaux risques a été déléguée par le Comité exécutif à la Direction financière du groupe Eramet. Cette gestion est effectuée directement au niveau d'Eramet ou au travers de Metal Currencies créée spécifiquement pour gérer les risques de change du groupe Eramet.

La politique du groupe Eramet est de réduire son exposition aux fluctuations de taux d'intérêt et de change. Les positions sont négociées soit sur des marchés organisés, soit sur des marchés de gré à gré avec des contreparties bancaires de premier rang.

Les résultats dégagés sur les instruments de couverture sont comptabilisés de manière symétrique aux résultats dégagés sur les éléments couverts. Toutefois, les effets latents résultant de couvertures économiques mais non qualifiées par les normes de couverture sont inscrits en résultat net de la période.

Toutes les transactions en cours à la date de clôture sont enregistrées dans l'état de la situation financière sans aucune compensation.

8.4.1 Risques de change

Lorsque l'exposition née des financements contractés par les sociétés du groupe Eramet dans des monnaies étrangères autres que leurs monnaies fonctionnelles n'est pas compensée par des recettes dans ces monnaies étrangères, le groupe Eramet peut être amené à contracter des instruments de couverture. En outre, le groupe Eramet utilise des instruments financiers afin de limiter son exposition au risque de change sur ses ventes et certains coûts libellés en dollar.

Le groupe Eramet est exposé à deux natures de risques de change, à savoir :

- les **risques transactionnels** lorsqu'une société du Groupe a des recettes en devise différente de sa devise de compte et qui ne sont pas compensées par des achats dans la même devise ;
- les **risques bilanciaux** liés aux variations des actifs nets des filiales valorisés en devises autres que l'euro.

Le groupe Eramet centralise le risque de change des filiales. Chaque société du groupe Eramet communique, à la Trésorerie Groupe, ses expositions en devise autre que sa devise de compte. Cette gestion s'inscrit dans le cadre d'une politique pluriannuelle avec des procédures approuvées par le Comité exécutif et fait l'objet d'un reporting mensuel à destination de ses membres. Le groupe Eramet gère le risque de change bilanciel au cas par cas.

8.4.2 Risques transactionnels

Dans le cadre de la gestion des risques transactionnels, les couvertures de change portent majoritairement sur le dollar américain mais également sur la couronne norvégienne, la livre sterling, la couronne suédoise et le yen japonais. Ces couvertures sont destinées à couvrir la position présente et future des opérations commerciales du groupe Eramet, dont plus de 50 % sont facturées en devises alors que les coûts de production sont principalement libellés en euros. Les opérations sont réalisées au travers de la société Metal Currencies.

Les filiales concernées déterminent le montant de leur exposition nette à l'aide de prévisions ou de budgets pluriannuels. Les risques associés font alors l'objet d'une couverture sur un horizon maximum de trente-six mois, sauf exception. Le groupe Eramet utilise différents instruments pour couvrir son risque de change : contrats à terme et options.

Le détail du portefeuille de couverture par devises est précisé ci-après :

Au 31 décembre 2021	Chiffre d'affaires 2021			Chiffre d'affaires 2022			Chiffre d'affaires 2023 et plus		
(en millions de devises)	Montants	Devises	Cours	Montants	Devises	Cours	Montants	Devises	Cours
COUVERTURES COMMERCIALES									
• EUR/USD	367	USD	1,16	615	USD	1,17	-	USD	
• EUR/NOK	330	NOK	10,08	630	NOK	10,75	520	NOK	11,03
AUTRES COUVERTURES – MONTANT TOTAL NON DÉTAILLÉ PAR ANNÉE									
• EUR/USD	201	USD	1,14						
• EUR/NOK		NOK							

Au 31 décembre 2021	Chiffre d'affaires 2020			Chiffre d'affaires 2021			Chiffre d'affaires 2022 et plus		
(en millions de devises)	Montants	Devises	Cours	Montants	Devises	Cours	Montants	Devises	Cours
COUVERTURES COMMERCIALES									
• EUR/USD	235	USD	1,19	461	USD	1,20		USD	
• EUR/NOK	275	NOK	10,85	895	NOK	10,80	590	NOK	11,10
AUTRES COUVERTURES – MONTANT TOTAL NON DÉTAILLÉ PAR ANNÉE									
• EUR/USD	91	USD	1,17						
• EUR/NOK		NOK							

8.4.3 Risques bilanciaux

Le groupe Eramet gère les risques de change bilanciaux, essentiellement liés au dollar américain, à travers l'émission de dettes financières libellées dans la même devise que les actifs nets concernés, ou via des swaps de change.

Au 31 décembre 2021, la juste valeur des couvertures de change liées aux risques transactionnels représente un passif net de - 16 millions d'euros (31 décembre 2020 : actif net de 21 millions d'euros).

Pour les couvertures du chiffre d'affaires USD 2021, une variation de plus ou moins 10 % en valeur du taux de change EUR/USD aurait un impact, avant impôts, sur les instruments financiers de couverture en contrepartie des capitaux propres au 31 décembre 2021 de l'ordre de + 52 millions d'euros en cas de hausse des cours (31 décembre 2020 : + 37 millions d'euros) et d'environ - 66 millions d'euros en cas de baisse des cours (31 décembre 2020 : - 36 millions d'euros).

La répartition des contrats de change (montants notionnels) est la suivante :

(en millions de devises)	31/12/2021				31/12/2020			
	Ventes à terme	Achats à terme	Options d'achat	Options de vente	Ventes à terme	Achats à terme	Options d'achat	Options de vente
DEVISE CONTRE EUR								
• USD	942	125	370	550	475	29	459	341
• JPY		46						
• GBP	49							
• NOK		740	740	1 110		1 055	705	1 025
DEVISE CONTRE SEK								
• USD	4							
• JPY								
• GBP								
• NOK					4			

Les impacts avant impôts sur les capitaux propres et les résultats des instruments financiers liés aux risques de change sont présentés ci-après :

(en millions d'euros)	Couvertures de change			
	31/12/2021		31/12/2020	
	Risques transactionnels	Risques bilantiels	Risques transactionnels	Risques bilantiels
À l'ouverture	(7)	(128)	(20)	(92)
Variation de la part non échue des couvertures ⁽¹⁾	(1)		14	
Variation de la part inefficace en résultats ⁽²⁾	-		-	
Variation de la part efficace transférée en résultats ⁽³⁾	1		(1)	
Reclassement en IFRS 5				
Écarts de conversion et autres mouvements		(12)		(36)
À LA CLÔTURE	(7)	(140)	(7)	(128)
Variations comptabilisées en capitaux propres :				
• réserve de couverture	-		13	
• réserve de conversion		(12)		(36)
Total	-	(12)	13	(36)
Variations comptabilisées en résultats :				
• résultat opérationnel courant	(1)		1	
• résultat financier	-		-	
Total	(1)	-	1	-

(1) L'impact correspond à la variation de juste valeur (part efficace) des instruments dérivés de couverture de change.

(2) L'impact correspond à la variation de juste valeur (part inefficace) des instruments dérivés de couverture de change.

(3) Les créances et les dettes libellées en monnaies étrangères sont converties au taux de clôture, l'écart entre le taux de clôture et le taux de couverture est inscrit au niveau de la rubrique « instruments financiers actifs et passifs ».

8.4.4 Risques de taux

En fonction des conditions de marché, ainsi que des prévisions d'évolution de l'endettement financier net, la Direction financière du groupe Eramet contrôle la répartition entre taux fixe et taux variable de la dette ainsi que des placements de trésorerie et décide de l'opportunité de réaliser ou non des couvertures de taux. Les instruments financiers utilisés sont des swaps de taux d'intérêt, *caps* ou *floors*. Les opérations de couvertures sont réalisées par la Trésorerie Groupe.

En ce qui concerne les excédents de trésorerie gérés par la société Metal Securities, ils sont placés :

- sur des supports rémunérés sur la base des taux Eonia (*Euro OverNight Index Average*) ou Euribor (*Euro InterBank Offered Rate*) ;
- sur des supports à taux fixes swapés contre Euribor.

Ces derniers sont classés parmi les autres actifs financiers courants et font l'objet de couverture de taux à terme (taux fixes contre taux variables). Les autres excédents de trésorerie gérés par Metal Securities sont principalement placés sur des supports rémunérés sur la base du taux Eonia (*Euro OverNight Index Average*).

8.4.5 Risques de matières

Le groupe Eramet est exposé à la volatilité des cours des matières premières au niveau de son chiffre d'affaires en tant que producteur de nickel et de manganèse ou au niveau de ses coûts de production en tant que consommateur d'énergie (fioul, électricité) ou de matières premières (nickel, aluminium).

Le groupe Eramet détient des instruments dérivés dans le but de réduire son exposition. Pour ce faire, le groupe Eramet utilise essentiellement des ventes à terme, des tunnels symétriques et des achats d'options.

Les principaux acteurs du Groupe sont :

- Eramet et La Société Le Nickel-SLN sur les ventes de nickel ;
- Aubert & Duval sur les achats de nickel ;
- La Société Le Nickel-SLN pour le fioul ;
- Aubert & Duval pour l'aluminium ;
- Erasteel Kloster AB et Eramet Norway A/S pour l'électricité.

Les expositions à la volatilité des cours du manganèse et du coke ne sont pas couvertes puisqu'il n'existe pas de marché organisé pour ces matières.

Les couvertures se font à un horizon de un à quatre ans, selon les matières, sur la base du budget. Seule une partie des consommations ou productions prévisionnelles est couverte (par exemple pour le fioul : au maximum 80 % du budget est couvert). Le groupe Eramet utilise différents instruments pour couvrir et limiter son exposition : contrat à terme et options.

Au 31 décembre 2021, la juste valeur des couvertures réalisées pour ces différentes matières est non significative (31 décembre 2020 : + 5,2 millions d'euro net).

Les en-cours des principaux contrats de matières sont représentés par :

(en tonnes)	31/12/2021			31/12/2020		
	Swaps	Options d'achat	Options de vente	Swaps	Options d'achat	Options de vente
Nickel	110			436		3 000
Aluminium						

Une variation de plus ou moins 10 % des cours des matières premières n'aurait pas d'incidence significative sur les instruments financiers de couverture, avant impôts, en contrepartie des capitaux propres.

8.4.6 Risque de liquidité

Le groupe Eramet doit s'assurer qu'il maintient un niveau de liquidité suffisante pour faire face à ses engagements contractuels et notamment le service de sa dette bancaire et obligataire.

Dans ce cadre, le groupe Eramet procède par anticipation au renouvellement régulier de ses financements actuels (lignes de crédit, emprunts obligataires, crédit-bail IFRS 16, ...) et met en place, en fonction des opportunités, de nouveaux modes de financement (ODIRNAN en 2016).

D'autre part, des financements opérationnels (investissements et créances) sont mis en place directement dans les filiales du groupe Eramet.

Par ailleurs, Eramet veille à la diversification de ses sources de financements, notamment entre marché obligataire et marché bancaire.

Eramet centralise la quasi-totalité des besoins et des excédents de trésorerie des sociétés contrôlées. La centralisation est assurée par la société Metal Securities en charge de la gestion du placement des excédents de trésorerie.

Le groupe Eramet dispose d'une liquidité financière de 1 176 millions d'euros au 31 décembre 2021 (31 décembre 2020 : 1 811 millions d'euros (retraité)), dont 789 millions d'euros classés en trésorerie et équivalents de trésorerie (31 décembre 2020 : 1 461 millions d'euros). Ces excédents de trésorerie sont pour l'essentiel transférés à la société du Groupe en charge de la centralisation et du placement des excédents de trésorerie du groupe Eramet, Metal Securities.

Ligne de crédit renouvelable

Le crédit syndiqué (RCF, *Revolving Credit Facility*) a été étendu en février 2019 pour un montant de 981 millions d'euros et une durée de cinq ans, soit une nouvelle échéance janvier 2024. Au cours de l'exercice, la ligne a été remboursée partiellement (à hauteur de 901 millions d'euros). Le montant disponible au titre de ce crédit syndiqué est donc à 901 millions d'euros.

Le groupe Eramet est soumis au remboursement de ses emprunts financiers, essentiellement composé d'emprunts auprès des marchés financiers et d'emprunts auprès des établissements de crédit, au paiement de ses autres passifs ainsi que des instruments financiers dérivés, dont l'échéancier est présenté ci-après :

(en millions d'euros)	Bilan	Échéancier des paiements futurs			Total
	31 décembre 2021	À moins d'un an	Entre un an et cinq ans	À plus de cinq ans	
Emprunts auprès des marchés financiers	905	108	800		908
Emprunts auprès des établissements de crédit	770	175	497	105	777
Découverts bancaires et banques créditrices	101	101			101
Dettes financières de crédit-bail	5	3	2		5
Autres emprunts et dettes financières	253	74	178		252
Dettes d'obligations locatives IFRS 16	79	13	42	24	79
Total emprunts	2 112	474	1 519	129	2 122
Instruments financiers dérivés	74	74			74
Fournisseurs et autres passifs	803	803			803
Total autres passifs financiers	875	877	-	-	877

L'échéancier des encaissements futurs des actifs financiers est présenté ci-dessous :

(en millions d'euros)	Bilan 31 décembre 2021	Échéancier des encaissements futurs à la juste valeur			Total
		À moins d'un an	Entre un an et cinq ans	À plus de cinq ans	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	789	789			789
Total trésorerie et équivalents	789	789	-	-	789
Autres actifs financiers non courants	188		188		188
Actifs financiers courants	387	387			387
Instruments financiers dérivés	38	38			38
Clients et autres actifs	665	661	3		665
Total autres actifs financiers	1 275	1 086	191	-	1 278

Les dettes financières font l'objet, le cas échéant, au niveau du Groupe ou localement, de covenants bancaires dont les principaux sont décrits ci-dessous :

Société	Type de ligne		Ratios contractuels	Montants en nominal (en millions de devises)
Eramet S.A.	Ligne de crédit renouvelable RCF	Endettement net hors emprunt SLN auprès de l'État français et dettes obligatives IFRS 16/capitaux propres	< 1	981 M€
	Bond UMR	Endettement net hors dettes obligatives IFRS 16/capitaux propres	< 1	50 M€
	Term Loan	Endettement net hors emprunt SLN auprès de l'État français et dettes obligatives IFRS 16/capitaux propres	< 1	350 M€
	Borrowing Base	Endettement net hors emprunt SLN auprès de l'État français et dettes obligatives IFRS 16/capitaux propres	< 1	65 M€
	Banque européenne d'investissement	Endettement net hors emprunt SLN auprès de l'État français et dettes obligatives IFRS 16/capitaux propres	< 1	178 M€
Comilog S.A.	CAT Finance	Endettement net/EBITDA 12 mois glissants	< 3	19,2 MUSD
		Cash-flow net/service de la dette	> 1,30	17,7 M€
		Endettement net/capitaux propres	< 2	
	IFC/PROPARCO	Endettement net/capitaux propres	< 1,15	85 M€
		Endettement net/EBITDA 12 mois glissants	< 4	
		Couverture du service de la dette	> 1,3	
Aubert & Duval	SogeLease – Crédits-bails	Endettement net consolidé/capitaux propres	< 1	9 M€
	CACIB – Titrisation	Dette financière nette/fonds propres	< 1,1	N/A
		EBITDA/intérêts financiers nets	> 4,5	

Les covenants Eramet sont déterminés sur la base des comptes consolidés publiés.

Les covenants Comilog sont déterminés sur la base des comptes sociaux et consolidés de la société Comilog.

Les covenants Aubert & Duval sont déterminés sur la base des comptes sociaux et du contributif consolidé de la société Aubert & Duval.

Au 31 décembre 2021, les covenants ne présentent aucun cas d'exigibilité anticipée. D'autre part, aucun cas de cross-default susceptible d'impacter les financements au niveau d'Eramet n'a été constaté au 31 décembre 2021.

8.4.7 Risques de crédit ou de contrepartie

Le groupe Eramet peut être exposé au risque de crédit en cas de défaillance d'une contrepartie : sur ses clients et sur ses partenaires financiers en raison de ses excédents de trésorerie placés par la société dédiée du groupe Metal Securities. Pour limiter ce risque, le groupe Eramet dispose de différents outils : la collecte d'informations en amont des

opérations (agences de notation, états financiers publiés...), l'assurance-crédit ou la mise en place de lettres de crédit ou crédit documentaire. Spécifiquement pour les comptes clients, un crédit-manager est dédié à chaque Division du Groupe.

L'antériorité des créances clients du Groupe et des créances en souffrance de paiement s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	31/12/2021			31/12/2020		
	Valeurs brutes	Dépréciations	Valeurs nettes	Valeurs brutes	Dépréciations	Valeurs nettes
Dans les délais ou non échues	272	(4)	268	303	(5)	298
Retards :						
• inférieur à un mois	97	(0)	97	33	-	33
• compris entre un et trois mois	5	-	5	4	-	4
• compris entre trois et six mois	3	(1)	2	3	-	3
• compris entre six et neuf mois	2	(1)	1	9	(1)	8
• compris entre neuf et douze mois	1	(1)	0	2	-	2
• supérieurs à un an	5	(3)	3	5	(5)	(0)
TOTAL CRÉANCES CLIENTS	384	(9)	375	359	(11)	348

Il n'y a pas de créances impayées ou dépréciées significatives ayant fait l'objet de renégociation.

8.4.8 Risques actions et obligations

Eramet et ses filiales ne sont pas engagés dans des opérations boursières spéculatives et les participations détenues correspondent essentiellement à des sociétés contrôlées non cotées et entièrement rattachées aux activités du Groupe.

Dans le respect de la politique de placements du Groupe qui définit et limite le risque de contrepartie, le groupe Eramet a acheté des obligations d'entreprises soumis au risque obligataire, comptabilisées en autres actifs financiers courants.

Note 9 Besoin en fonds de roulement

(en millions d'euros)	31/12/2020	Variation BFR Tableau de flux	Variation dettes fournisseurs immobilisations	Reclassement en IFRS 5	Écarts de conversion et autres mouvements	31/12/2021
Stocks	906	124	-	(477)	24	577
Clients	348	107	-	(82)	2	375
Fournisseurs	(541)	(71)	-	223	(14)	(403)
BFR simplifié	713	161	-	(283)	12	549
Autres éléments de BFR ⁽¹⁾	(238)	(79)	(2)	90	(2)	(232)
BFR TOTAL	475	82	(2)	(248)	10	317

(1) Comprend les dettes et créances fiscales et sociales, les autres actifs et passifs, les dettes et créances d'impôt exigibles et les créances et dettes sur immobilisations.

9.1 Stocks

Les stocks se composent principalement de produits des BU Nickel, Manganèse du Groupe dans les différents stades du processus de production, et sont présentés à la valeur la plus faible entre le coût et la valeur nette de réalisation.

Méthode comptable	Jugements et estimations	
<p>Les stocks sont évalués suivant la méthode du C.U.M.P. (coût unitaire moyen pondéré) dans les activités industrielles de la division Alliages Haute Performance et du P.E.P.S. (premier entré premier sorti) dans les activités industrielles et minières de la BU Nickel, de la BU Manganèse et de la BU Sables Minéralisés.</p> <p>Les stocks sont évalués au prix de revient incorporant les seuls coûts de production sans toutefois excéder la valeur de réalisation. Les coûts de sous-activité sont éliminés de la valorisation des stocks de fin d'exercice.</p> <p>Les matières premières sont dépréciées lorsque la valeur nette de réalisation est inférieure au coût d'entrée en stock. Les matières consommables sont dépréciées en totalité lorsque les quantités sont en stock sur une durée plus longue que la consommation estimée. La dépréciation des pièces détachées non immobilisées est calculée en fonction de leur consommation dans l'année. Les stocks de pièces détachées excédant la consommation d'une année sont dépréciés en totalité. Pour les produits en-cours, intermédiaires et finis en stock depuis plus d'un an, application de la méthode prospective avec utilisation du carnet de commandes et validation commerciale des réalisations dans un délai d'un an ; les quantités au-delà d'un an de consommation sont dépréciées en totalité, sauf cas spécifiques.</p> <p>Les coûts fixes de production liés à une sous-activité constatée ou planifiée ne sont pas incorporés dans la valorisation des stocks, et constituent des charges opérationnelles courantes de la période au cours de laquelle elles sont encourues. La sous-activité est prise en compte lorsque le volume réel de production est sensiblement inférieur au volume normal de production (ou capacité normative).</p>	<p>La détermination de la mesure appropriée de la valeur nette réalisable requiert du jugement, lequel est également utilisé pour allouer les frais fixes et variables de production directement attribuables aux stocks.</p>	
(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
À l'ouverture	906	1 098
Variation des stocks bruts	147	(174)
(Dépréciations)/reprises nettes de la période	0	(3)
Augmentation/(Diminution) des stocks nets – flux de trésorerie	147	(177)
Reclassement en IFRS 5	(423)	
Écarts de conversion et autres mouvements	(53)	(15)
À LA CLÔTURE	577	906
Matières premières	232	224
Marchandises et produits finis	206	185
En-cours et semi-finis	38	359
Consommables et pièces de rechange	102	132
Quotas de CO ₂	0	6
DÉTAIL DES DÉPRÉCIATIONS :		
À l'ouverture	(157)	(154)
• (Dépréciations)/Reprises nettes de la période des activités poursuivies	0	(3)
• (Dépréciations)/Reprises nettes de la période des activités en-cours de cession	(53)	
• Reclassement en IFRS 5	112	-
• Écarts de conversion et autres mouvements	(0)	-
À la clôture	(99)	(157)

Les provisions pour dépréciation concernent pour l'essentiel les matières premières, les marchandises et produits finis.

9.2 Créances clients et autres créances

Les créances clients et autres créances représentent les montants que le groupe Eramet prévoit d'encaisser auprès des tiers.

Méthode comptable

Les créances sont valorisées pour leur première comptabilisation à leur valeur de transaction puis évaluées à chaque clôture au coût amorti. Les créances et les dettes en monnaies étrangères sont revalorisées au cours de change du dernier jour de l'exercice. Les écarts de change dégagés sont comptabilisés dans le résultat opérationnel courant ou dans le résultat financier (autres produits et charges financiers) en fonction de la nature des créances et des dettes.

Le portefeuille de créances clients du Groupe est évalué afin de prendre en compte le taux de pertes attendues à maturité sur ce portefeuille. Ce taux est déterminé d'une part en qualifiant le portefeuille client en fonction de son exposition au risque, les créances garanties limitant le niveau de risque de perte attendue ; d'autre part en évaluant la probabilité de défaut et l'impact de la perte attendue sur le portefeuille, sur la base de l'historique des pertes sur créances, de l'antériorité et d'une estimation des risques.

Par ailleurs, une créance individuelle fait l'objet d'une dépréciation dès lors qu'il est plus que probable que son recouvrement ne sera pas effectué et qu'il est possible d'évaluer raisonnablement le montant de la dépréciation sur la base de l'historique des pertes sur créances, de l'antériorité et d'une estimation des risques. Cette dépréciation dont la contrepartie est constatée dans le résultat opérationnel courant vient en diminution de la valeur brute de la créance.

Les créances cédées dans le cadre de contrats de titrisation sont décomptabilisées du bilan lorsque le groupe Eramet a transféré les droits contractuels d'encaisser la trésorerie et que la quasi-totalité des risques et avantages attachés à ces créances a été transférée au cessionnaire. Lorsque des risques sont conservés, et qu'ils ne remettent pas en cause le retrait des créances du bilan, ils sont comptabilisés en autres créances d'exploitation ainsi que les dépôts de garantie associés (note 9).

Les cessions avec recours contre le groupe Eramet en cas de défaut de paiement du client conduisent à maintenir les créances ainsi cédées au bilan.

Jugements et estimations

Déterminer le niveau de perte attendue sur le recouvrement des créances requiert du jugement. Le montant de la dépréciation est calculé sur la base de l'historique des pertes sur créances, de l'antériorité et d'une estimation des risques par catégorie cohérente de créances.

3

(en millions d'euros)	Valeurs brutes	Dépréciations	Valeurs nettes 31/12/2021	Valeurs nettes 31/12/2020
À l'ouverture	830	(186)	644	621
Variation en valeur brute	120		120	49
Dépréciations de la période		-	-	(8)
Mouvements de besoin en fonds de roulement – flux de trésorerie			120	41
Reclassement en IFRS 5	(85)	2	(82)	
Écarts de conversion et autres mouvements	(11)	(6)	(17)	(18)
À LA CLÔTURE	854	(189)	665	644
Créances clients	384	(9)	375	348
Créances fiscales et sociales	141	(3)	139	143
Dépôt de garantie – contrat de titrisation	5	-	5	15
Autres créances d'exploitation	319	(177)	142	136
Autres actifs courants	466	(180)	286	294
Autres créances	4	(0)	3	2
Autres actifs non courants	4	(0)	3	2
TOTAL	854	(189)	665	644

Les créances clients et les autres créances sont pour l'essentiel à échéance de moins d'un an.

Les créances fiscales et sociales incluent un montant de crédit de TVA auprès de l'État gabonais de 66,6 millions d'euros au 31 décembre 2021 (61 millions d'euros au 31 décembre 2020).

En application d'un protocole d'accord signé avec l'État gabonais le 5 juillet 2021, 50 millions d'euros d'impôts et taxes (impôts sur les sociétés et redevance minière proportionnelle) ont été compensés, permettant de limiter la hausse des crédits de TVA sur l'exercice.

Titrisation de créances clients

Le groupe Eramet a recours à l'affacturage ou à la titrisation comme source de financement pour ses créances. Dans le cadre de ces programmes, certaines filiales en France et aux États-Unis se sont engagées auprès des établissements bancaires à leur céder des créances clients pour un total de 148 millions d'euros au 31 décembre 2021 (131 millions d'euros au 31 décembre 2020). L'analyse du transfert des risques et avantages a conduit à une déconsolidation totale.

Un dépôt de garantie peut être requis pour couvrir les engagements des filiales cédantes vis-à-vis de la société de financement et sera restitué à la liquidation de l'opération. Il est constitué de réserves servant à couvrir les risques de crédit, de retard de paiement et de dilution. Ce dépôt s'élève à 5 millions d'euros au 31 décembre 2021 (31 décembre 2020 : 15 millions d'euros).

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Créances clients – Factures cédées	(148)	(131)
Créances clients – Factures non déconsolidées	-	-
Autres créances d'exploitation – Dépôt de garantie	5	15

9.3 Dettes fournisseurs et autres dettes

Les fournisseurs et autres débiteurs sont principalement constitués de montant dus aux fournisseurs et aux administrations fiscales qui ont été facturés ou à payer.

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
À l'ouverture	1 008	915
Mouvements de besoin en fonds de roulement	179	151
Variation des dettes d'immobilisations	7	(36)
Reclassement en IFRS 5	(137)	-
Écarts de conversion et autres mouvements	(253)	(22)
À LA CLÔTURE	803	1 008
Dettes fournisseurs	403	541
Dettes fiscales et sociales	250	336
Dettes d'immobilisations	25	24
Produits constatés d'avance	5	31
Autres dettes d'exploitation	118	76
Autres passifs courants	399	467
Autres passifs non courants	1	-
Autres passifs non courants	1	-
TOTAL	803	1 008

Les dettes fournisseurs et les autres dettes sont pour l'essentiel à échéance de moins d'un an.

Les dettes figurant en passifs non courants incluent la dette de Setrag payable à la République gabonaise sur une période de 25 ans liée à la reprise de la concession.

Note 10 Investissements

Le groupe Eramet regroupe ses investissements en deux catégories :

- les investissements industriels qui se rapportent aux actifs liés aux équipements d'extraction ou de production : immobilisations corporelles et incorporelles ;
- les investissements financiers qui font principalement références aux participations détenues dans les coentreprises et les entreprises non consolidées et à d'autres immobilisations financières.

10.1 Acquisition d'immobilisations

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
Investissements corporels de la période	269	51
Investissements incorporels de la période	43	248
Total investissements industriels	312	299
Variation des dettes sur acquisition d'immobilisations ⁽¹⁾	0	14
TOTAL ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS – ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE	312	313

(1) Dont variation des dettes sur acquisitions d'immobilisations (autres dettes).

Dont variation des avances fournisseurs sur immobilisations (autres créances).

10.2 Immobilisations corporelles et droits d'utilisation relatifs aux contrats de location portant sur des biens ayant une nature d'Immobilisations corporelles

Méthode comptable

Les immobilisations corporelles figurent au bilan à leur valeur comptable, c'est-à-dire le coût d'acquisition ou de fabrication diminué des amortissements et des dépréciations liées à une perte de valeur constatée.

Les terrains ne sont pas amortis.

Les pièces de rechange à caractère d'immobilisations sont immobilisées et amorties dès leur utilisation effective.

Les outillages fabriqués spécifiquement pour certains clients sont immobilisés et amortis sur leur durée probable d'utilisation.

Les grosses réparations sont considérées comme un composant de l'immobilisation.

Les coûts d'emprunts qui sont directement rattachés à l'acquisition ou à la production d'un actif sont incorporés au coût de cet actif.

Une provision est constituée lors du démarrage de l'exploitation, le cas échéant, pour prendre en compte les obligations de remise en état des sites miniers, en contrepartie d'un actif environnemental et de démantèlement. Les actifs de démantèlement comptabilisés en contrepartie des provisions sont amortis sur la durée d'exploitation prévue des réserves et ressources minières destinées à l'usine ou à l'export et évaluées au regard du caractère estimé pérenne des autorisations en cours. Les révisions des estimations de ces coûts de remise en état viennent corriger la valeur de cet actif et de cette provision en affectant prospectivement le résultat sur la durée d'exploitation incluant l'année en cours.

Les contrats de location portant sur des biens de nature « corporelle » éligibles à IFRS 16 sont comptabilisés au bilan dès l'origine du contrat de location pour la valeur actualisée des paiements fixes futurs (sur les lignes d'immobilisations concernée pour les contrats IFRS 16 de locations financières et/ou crédit-bail et sur une ligne « droits d'utilisation relatifs aux contrats de location » pour les contrats dits de location simple). Les contrats portant sur des actifs de faible valeur et/ou de courte durée (inférieure à douze mois) sont comptabilisés en charge de location conformément aux exemptions admises par la norme.

La comptabilisation de la concession du chemin de fer Transgabonais a été effectuée selon le schéma ci-après : les biens propres qui sont la propriété du groupe Eramet sont comptabilisés à l'actif du bilan et amortis selon la durée d'utilité ou sur la durée résiduelle de la concession si cette dernière est inférieure. Les biens de retour correspondant aux actifs apportés à la concession par la République gabonaise et qui devront être restitués à l'identique à l'expiration du contrat ne sont pas reconnus au bilan. Les actifs acquis par le groupe Eramet après la signature du contrat de concession et qui devront être remis à la République gabonaise à la fin de la concession sont comptabilisés en tant qu'immobilisations et amorties sur la durée de la concession. Une provision est constituée pour couvrir la valeur nette des immobilisations au terme de la concession en fonction des hypothèses d'investissements.

Estimations, hypothèses et jugements

Déterminer tous les frais directement rattachés (par exemple, la main-d'œuvre, les frais généraux) à l'acquisition, à la construction, à l'amélioration ou au développement d'une immobilisation, y compris les frais engagés pour amener celle-ci à l'endroit et dans l'état où elle doit se trouver aux fins de son utilisation prévue par la Direction, fait l'objet de jugement.

L'enregistrement des dépenses en immobilisations cesse quand, la construction d'une immobilisation est pratiquement terminée et qu'elle est capable de fonctionner de la manière prévue. Déterminer si ces conditions sont réunies nécessite l'examen des considérations, pratiquées dans les mêmes industries, prédéterminées par le jugement de la Direction en référence à des facteurs liés à la capacité de production attendue.

Lorsqu'une immobilisation comprend des composants individuels pour lesquels des méthodes ou taux d'amortissement différents sont appropriés, le jugement est utilisé pour déterminer le niveau approprié de fractionnement de cette immobilisation. Distinguer les inspections et les révisions majeures de réparation et d'entretien, et déterminer la durée appropriée pendant laquelle ces coûts doivent être amortis, sont des questions de jugement.

10.2.1 Immobilisations corporelles par nature

(en millions d'euros)	Valeurs brutes	Amortissements	Dépréciations pour pertes de valeur	Valeurs nettes 31/12/2021	Valeurs nettes 31/12/2020
Terrains et constructions ⁽¹⁾	910	(641)	(54)	214	206
Installations industrielles et minières ⁽²⁾	3 159	(1 918)	(23)	1 219	1 282
Autres immobilisations corporelles ⁽³⁾	929	(619)	(9)	301	289
En-cours, avances et acomptes	536	-	(18)	518	350
TOTAL	5 535	(3 178)	(104)	2 253	2 127
(1) Dont :					
actifs de crédit-bail IFRS 16	1	-	-	1	1
(2) Dont :					
actifs de crédit-bail IFRS 16	27	(27)	-	-	2
actifs de démantèlement – remise en état des sites	357	(142)	-	215	215
(3) Dont :					
actifs de crédit-bail IFRS 16	56	(52)	-	4	-

10.2.2 Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location (nature d'immobilisations corporelles)

(en millions d'euros)	Valeurs brutes	Amortissements	Dépréciations pour pertes de valeur	Valeurs nettes 31/12/2021	Valeurs nettes 31/12/2020
Droits d'utilisation relatifs à des terrains et constructions	26	(10)	(0)	15	21
Droits d'utilisation relatifs à des installations industrielles et minières	11	(3)	-	8	10
Droits d'utilisation relatifs à d'autres immobilisations corporelles	70	(25)	(0)	45	49
TOTAL	107	(38)	(0)	68	80

10.2.3 Variation de l'exercice

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
À l'ouverture	2 127	2 462
Investissements de la période	269	248
Investissement de la période relatif à des actifs en cours de cession	50	41
Cessions de la période	(3)	(6)
Cessions de la période relatives à des actifs en cours de cession	(3)	-
Amortissements de la période	(221)	(235)
Amortissements de la période des actifs en cours de cession	(8)	(9)
Dépréciations de la période	(0)	(209)
Dépréciation de la période des actifs en cours de cession	(100)	(278)
Reprise de dépréciation de la période	117	-
Reprise de dépréciation de la période relative à des actifs en cours de cession	42	-
Variation valeur brute des actifs de démantèlement	-	84
Variation des immobilisations en crédit-bail	2	-
Variations de périmètre	(12)	-
Reclassement en IFRS 5	(58)	-
Hyperinflation	25	39
Écarts de conversion et autres mouvements	27	(10)
À LA CLÔTURE	2 254	2 127
• Valeurs brutes	5 535	6 873
• Amortissements	(3 178)	(4 080)
• Dépréciations pour pertes de valeur	(104)	(666)

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
À l'ouverture	80	92
Variation des droits d'utilisation	13	12
Amortissements de la période	(17)	(19)
Dépréciations de la période	(2)	(5)
Reclassement en IFRS 5	(6)	-
Écarts de conversion et autres mouvements	1	-
À LA CLÔTURE	69	80
• Valeurs brutes	107	116
• Amortissements	(38)	(31)
• Dépréciations pour pertes de valeur	(0)	(5)

10.3 Immobilisations incorporelles

3

Méthode comptable

Les immobilisations incorporelles figurent au bilan à leur valeur comptable, c'est-à-dire le coût d'acquisition diminué des amortissements et des éventuelles dépréciations en raison de perte de valeur constatée.

Les contrats de location portant sur des biens de nature « incorporelle » éligibles à IFRS 16 sont comptabilisés au bilan dès l'origine du contrat de location pour la valeur actualisée des paiements fixes futurs (sur les lignes d'immobilisations concernée pour les contrats IFRS 16 de locations financières et/ou crédit-bail et sur une ligne « droits d'utilisation relatifs aux contrats de location » pour les contrats dits de location simple). Les contrats portant sur des actifs de faible valeur et/ou de courte durée (inférieure à douze mois) sont comptabilisés en charge de location conformément aux exemptions admises par la norme.

Goodwill

Le goodwill est la différence entre le prix d'acquisition d'une entité et la part du groupe Eramet dans la juste valeur de l'actif et du passif identifiables (y compris le passif éventuel) de l'entité acquise à la date d'acquisition. Il est comptabilisé au coût, diminué des pertes de valeur cumulées.

Les goodwills liés aux entreprises associées et coentreprises sont comptabilisés respectivement en participations dans les entreprises associées et dans les coentreprises (note 9).

Domaine minier

Les montants immobilisés au titre du domaine minier concernent les apports partiels d'actifs ou les acquisitions de permis réalisés depuis 1974. L'amortissement du domaine minier est, selon les spécificités de l'exploitation, fonction de la production annuelle rapportée aux réserves estimées ou de la durée de concession.

Dépenses de géologie, d'exploration et de prospection

Les dépenses de géologie, d'exploration et de prospection engagées au préalable à l'exploitation, sont comptabilisées en immobilisations incorporelles ; elles sont comptabilisées conformément à la norme IFRS 6 « Prospection et évaluation de ressources minérales ».

Les droits acquittés pour la prospection ou l'exploration minière sont également comptabilisés en immobilisations incorporelles.

Estimations, hypothèses et jugements

Le jugement est nécessaire pour déterminer si les dépenses effectuées sur les éléments immatériels peuvent être comptabilisées en tant qu'immobilisation incorporelle.

Lorsque la durée d'utilisation est limitée dans le temps, l'immobilisation incorporelle est amortie sur une base linéaire en fonction de leur durée de vie utile estimative.

Le goodwill est affecté à l'unité génératrice de trésorerie dans lequel le goodwill est né aux fins de test de dépréciation.

Au 31 décembre 2021, comme au 31 décembre 2020, aucun droit d'utilisation relatif aux contrats de location ou contrat de crédit-bail/location-financement (IFRS 16) ne porte sur un bien ayant une nature « incorporelle ».

10.3.1 Immobilisations incorporelles par nature

(en millions d'euros)	Valeurs brutes	Amortissements	Dépréciations pour pertes de valeur	Valeurs nettes 31/12/2021	Valeurs nettes 31/12/2020
Goodwill	209	-	(3)	206	201
Domaine minier Gabon	208	(92)	-	116	20
Domaine minier Sénégal			-	-	93
Domaine minier Nouvelle-Calédonie			-	-	10
Autres dépenses de géologie, d'exploration et de prospection	92	(31)	-	62	36
Logiciels informatiques	78	(69)	(0)	9	12
Autres immobilisations incorporelles	36	(33)	-	4	12
En-cours, avances et acomptes	99	-	(19)	80	96
TOTAL	723	(224)	(22)	477	480

Le goodwill de 206 millions d'euros en valeur nette au 31 décembre 2021 (201 millions d'euros au 31 décembre 2020) résulte essentiellement :

- de l'acquisition de la société norvégienne Erallloys Holding A/S en 2008 pour 150 millions d'euros (31 décembre 2020 : 150 millions d'euros), alloué à l'UGT Eramet Norway désormais rattachée à l'UGT Alliages de Manganèse ;
- de l'acquisition de Mineral Deposit Limited au 1^{er} juillet 2018 conduisant à dégager un goodwill d'un montant de 55 millions d'euros (31 décembre 2020 : 51 millions d'euros), alloué à l'UGT Mineral Sands.

10.3.2 Variation de l'exercice

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
À l'ouverture	480	461
Investissements de la période	46	53
Cessions de la période	1	-
Amortissements de la période	(27)	(18)
Dépréciations de la période	(1)	(3)
Variations de périmètre	(0)	-
Reclassement en IFRS 5	(6)	-
Hyperinflation	2	1
Écarts de conversion et autres mouvements	(18)	(14)
À LA CLÔTURE	477	480
• Valeurs brutes	723	777
• Amortissements	(224)	(261)
• Dépréciations pour pertes de valeur	(22)	(36)

10.4 Dépréciations d'actifs et perte de valeur

Méthode comptable

Des tests de dépréciation sont réalisés pour les goodwill et les actifs incorporels à durée de vie indéfinie, de façon systématique au moins une fois par an lors du processus de clôture annuelle ou dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Pour les immobilisations incorporelles et corporelles à durée de vie définie, des tests de dépréciation sont effectués lorsqu'il existe un indice de perte de valeur.

Le test de perte de valeur consiste à comparer la valeur comptable des actifs à leur valeur recouvrable, laquelle est définie comme le montant maximum entre une valeur d'utilité (ou valeur à recouvrer par l'utilisation) et une juste valeur (ou valeur à recouvrer par la vente) diminuée des coûts de vente.

Les pertes de valeurs sont constatées pour la différence entre la valeur recouvrable et la valeur nette comptable et sont comptabilisées dans le résultat de la période au sein de la rubrique autres éléments du résultat opérationnel (note 6).

Les pertes de valeur comptabilisées relatives au goodwill ne sont pas reprises. Pour les autres actifs, les pertes de valeur antérieurement comptabilisées sont évaluées à chaque date de clôture, à la recherche d'indications traduisant leur diminution ou leur disparition. Une perte de valeur n'est reprise que dans la mesure où la valeur comptable de l'actif n'excède pas sa valeur nette comptable, qui aurait été déterminée si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée.

Estimations, hypothèses et jugements

Les unités génératrices de trésorerie (UGT) sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des flux de trésorerie indépendants.

Le groupe Eramet a déterminé ses UGT au regard de ses différents sites de production de la BU Nickel, BU Minerais de Manganèse, BU Alliages de Manganèse, BU Sables Minéralisés et de la division Alliages Haute Performance.

Les tests de dépréciation sont réalisés au niveau de chaque UGT. Tous les actifs incorporels, y compris les goodwill et les actifs corporels, ont été alloués à des UGT.

Au 31 décembre 2021, le groupe Eramet est divisé comme suit :

- cinq UGT dans les activités poursuivies :
 - une UGT dans la *Business Unit* Nickel,
 - une UGT dans la *Business Unit* Minerais Manganèse,
 - une UGT dans la *Business Unit* Alliages de Manganèse,
 - une UGT dans la *Business Unit* Sables Minéralisés,
 - une UGT dans la *Business Unit* Lithium ;
- trois UGT dans activités en cours de cession :
 - deux UGT dans la division Alliages Haute Performance,
 - une UGT dans la division Nickel.

Au 31 décembre 2020, le Groupe avait quatre UGT dans la BU Manganèse, cette BU a été réorganisée en deux BU distinctes Minerais de Manganèse et Alliages de Manganèse. Afin d'être cohérent avec l'organisation des Bus, les UGT Eramet Norway, Comilog Dunkerque et Marietta ont été consolidés dans une UGT Alliages de Manganèse, l'UGT Comilog Gabon est devenue l'UGT Minerais de Manganèse.

La détermination de l'existence d'événements occasionnant la réalisation d'un test de perte de valeur est soumise au jugement de la Direction Générale du groupe Eramet sur la base de plusieurs critères. Les indices de perte de valeur correspondent essentiellement aux changements et variations suivants :

- cours des matières premières et prix de vente des produits finis ;
- environnement économique et réglementaire et état des marchés ;
- taux d'intérêts ;
- niveau technologique ;
- obsolescence et performance des actifs.

Un test de perte de valeur est réalisé sur les UGT concernées dès lors que ces indices ont une évolution défavorable.

Pour déterminer la valeur d'utilité, le groupe Eramet utilise la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie futurs générés par l'utilisation des actifs. Les données utilisées pour l'établissement des flux de trésorerie prévisionnels actualisés proviennent des budgets annuels et plans pluriannuels réalisés par le management des UGT concernées. Ces plans résultent de projections sur une durée de cinq ans, conforme aux cycles miniers et industriels, auxquelles s'ajoute une valeur terminale correspondant à la capitalisation à l'infini des flux de trésorerie normatifs. Les plans de certaines UGT sont réalisés sur une durée plus longue correspondant à la durée d'exploitation des sites sans utilisation d'une valeur terminale.

Les taux de croissance utilisés sont ceux retenus pour les budgets et les taux de croissance à l'infini utilisés pour les valeurs terminales sont généralement compris entre 1 % et 1,5 % en fonction des UGT.

Le taux d'actualisation utilisé pour déterminer la valeur d'utilité est le coût moyen pondéré du capital (CMPC), soit :

- 10,0 % pour les activités minières (hors lithium) (identique en 2020) ;
- 8,9 % pour les activités Alliages (identique en 2020) ;
- 11 % pour l'activité Lithium.

Le groupe Eramet peut être amené à apprécier la valeur recouvrable selon d'autres méthodes jugées plus pertinentes au regard du contexte sur les UGT concernées. Ces méthodes peuvent notamment être des valeurs estimées de transaction.

Quelle que soit la méthode retenue, les hypothèses correspondent aux meilleures estimations de la Direction. Le groupe Eramet revoit régulièrement ses estimations et appréciations de manière à prendre en compte l'expérience passée et à intégrer les facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

La variation des dépréciations d'actifs et autres pertes de valeur se détaille comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2020	Perte de valeur et reprise de dépréciation 2021	Conversion et autres mouvements	31/12/2021
BU Nickel (Hors Sandouville)	(21)		(1)	(22)
BU Manganèse	(99)		12	(87)
BU Lithium	(89)	117	(30)	(2)
Holding et autres	(16)		-	(16)
Total activités poursuivies	(225)	117	(19)	(127)
Division Alliages Haute Performance	(432)	(110)	50	(492)
BU Nickel (Sandouville)	(50)	48	2	-
Total activités en-cours de cession	(482)	(62)	52	(492)
TOTAL	(707)	55	33	(619)
Goodwill	(15)		12	(3)
Incorporelles	(21)		2	(19)
Corporelles	(666)	117	445	(104)
Droit d'utilisation IFRS 16	(5)		5	-
Actifs détenus en vue de la vente	-	(62)	(430)	(492)

10.4.1 Sensibilité

La sensibilité est déterminée au regard des variations des flux futurs de trésorerie et des taux d'actualisation.

Les projections de trésorerie des activités minières et métallurgiques du groupe Eramet sont très dépendantes des hypothèses de prix de ventes, notamment des minerais (nickel, manganèse, zircon...), de la parité euro/dollar et de la demande mondiale des produits vendus par le Groupe.

UGT des activités continuées

UGT SLN – BU Nickel

La valeur d'utilité est extrêmement sensible au cours du nickel, hypothèse centrale dans le test de dépréciation de cette UGT.

Cette matière première est cotée au *London Metal Exchange* (LME). Les cours *forward* directement observables ne reflètent pas les cours long terme. Les valeurs retenues sont déterminées par référence à la moyenne des consensus du secteur et sont plus conservatrices que cette moyenne.

Les cours retenus sont ainsi intégrés au plan d'affaires pluriannuelles qui permet de déterminer les projections de trésorerie de l'UGT.

Toutefois, il existe une forte interdépendance entre les différentes variables que sont le cours du dollar, le prix du *brent* et le cours du nickel qui n'impactent généralement pas le test dans le même sens.

Une baisse du cours cible du nickel de 0,5 USD/lb, une augmentation de 0,5 % du taux d'actualisation ou une baisse de 0,5 % du taux de croissance à long terme dans des conditions d'exploitation identiques ne conduirait pas à comptabiliser une dépréciation, mais réduirait la marge de confort sur SLN. En revanche si les niveaux de cours long terme devait être revus durablement et sensiblement à la baisse et/ou que les conditions économiques nécessaires au plan de sauvetage (voir note 2.3) ne soient pas réunies le test pourrait conduire à une dépréciation.

Avec des hypothèses de prix et de taux inchangées, une production de minerai de 10 % inférieure au plan de la BU n'entraînerait pas de dépréciation.

UGT Gabon et alliages de manganèse – BU Manganèse

Le minerai de manganèse n'est pas une matière première cotée. Le cours s'ajuste en fonction de l'offre et de la demande et plus particulièrement autour des prévisions de production d'alliages et de la capacité marginale du producteur sud-africain.

Le groupe Eramet utilise, pour la détermination des cours prévisionnels du minerai de manganèse, un modèle interne qui prend en compte le coût marginal de production sud-africain, les moyens logistiques disponibles (trains ou camions) et la parité ZAR/USD.

Les prévisions de cours ainsi déterminées sont intégrées dans les plans d'affaires des UGT Gabon et alliages de manganèse. Ces prévisions de cours peuvent également être rapprochées des études émises par le CRU (*Commodities Research Unit*), organisme indépendant qui réalise des études sur certains métaux, dont le manganèse.

Sur l'UGT Gabon, une augmentation de 0,5 % du taux d'actualisation, une diminution de 0,5 % du taux de croissance à long terme ou une baisse de 1 % du taux de marge d'EBITDA de l'année terminale ne conduirait pas à constater une dépréciation.

UGT Sables Minéralisés

Les revenus de l'UGT viennent pour plus de moitié de la vente de matières premières titanifères, pour environ un tiers de la commercialisation du zircon, et plus marginalement de matières ferreuses.

Les matières premières titanifères, sous forme de laitier de titane ou de dioxyde de titane, sont destinées au marché des pigments, tandis que le zircon s'adresse au marché de la céramique.

Aucun de ces produits n'est coté. Dans les deux cas, les prévisions de cours utilisées dans le plan d'affaires sont déterminées par référence aux analyses des spécialistes du secteur (TZMI), en retenant la fourchette basse de leur pronostic.

Sur l'UGT sables minéralisés, une augmentation de 0,5 % du taux d'actualisation, une diminution de 0,5 % du taux de croissance à long terme ou une baisse de 1 % du taux de marge d'EBITDA de l'année terminale ne conduirait pas à constater une dépréciation.

UGT Lithium

Comme indiqué dans la note 2.6, Eramet a décidé de relancer la construction de son usine de lithium en Argentine avec le partenaire Tsingshan suite à un accord signé en 2021. Cet accord a permis de reprendre la dépréciation partielle sur les actifs à hauteur de 117 millions d'euros. Pour rappel ce projet avait été mis sous cocon en 2020.

UGT des activités en-cours de cession

UGT Aubert & Duval – division Alliages Haute Performance

Comme indiqué dans la note 2.1.2 Eramet a signé le 22 février un protocole d'accord en vue de la cession d'Aubert & Duval à un consortium composé d'Airbus, Safran et Tikehau Ace

Capital. La réalisation de cette opération devrait se concrétiser avant fin 2022. Afin de tenir compte des conditions issues de cet accord une dépréciation de 110 millions d'euros a été constatée.

UGT Erasteel – division Alliages Haute Performance

Comme indiqué dans la note 2.1 le processus de cession d'Erasteel est engagé. Une dépréciation avait été constituée en 2020 et 2019 afin de tenir des conditions dégradées de marché, elle s'élève au 31 décembre 2021 à 49 millions d'euros. L'évolution des marchés et des résultats intrinsèques de l'UGT Erasteel sont en amélioration mais restent encore fragiles et conditionnées aux marchés de l'automobile et de l'électronique. Dans ces conditions les dépréciations constatées ont été conservées.

UGT Sandouville – BU Nickel

Comme indiqué dans la note 2.1.1 Eramet a procédé à la signature du contrat de cession à Sibanye-Stillwater de l'usine hydrométallurgique à Sandouville pour un prix de cession de 85 millions d'euros. Afin de tenir compte des conditions issues de cet accord une reprise de provision de 46 millions d'euros a été constatée au le 31 décembre 2021.

10.4.2 Valeurs résiduelles par groupe d'UGT

Les valeurs résiduelles des capitaux engagés se détaillent comme suit par groupe d'UGT :

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
BU NICKEL – HORS SANDOUVILLE		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes ⁽¹⁾	550	569
Besoin en fonds de roulement	90	55
Total	640	624
BU MANGANÈSE		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes ⁽¹⁾	1 374	1 257
Besoin en fonds de roulement	294	180
Total	1 668	1 437
BU SABLES MINÉRALISÉS		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes ⁽¹⁾	642	660
Besoin en fonds de roulement	0	15
Total	642	675
BU LITHIUM		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes ⁽¹⁾	188	50
Besoin en fonds de roulement	(21)	(13)
Total	167	37
HOLDING ET AUTRES		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes ⁽¹⁾	(11)	47
Besoin en fonds de roulement	(198)	(11)
Total	(209)	36
ACTIVITÉS POURSUIVIES		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes ⁽¹⁾	2 754	2 687
Besoin en fonds de roulement	363	475
TOTAL ACTIVITÉS POURSUIVIES	3 117	2 809

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
DIVISION ALLIAGES HAUTE PERFORMANCES		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes ⁽¹⁾	11	101
Besoin en fonds de roulement	198	238
Total	209	338
BU NICKEL – SANDOUVILLE		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes ⁽¹⁾	54	3
Besoin en fonds de roulement	17	12
Total	71	15
ACTIVITÉ EN COURS DE CESSIION		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes ⁽¹⁾	65	104
Besoin en fonds de roulement	215	250
TOTAL ACTIVITÉS EN COURS DE CESSIION	280	353

(1) Y compris les droits d'utilisation relatifs aux contrats de location.

Les capitaux engagés se définissent comme la somme des immobilisations corporelles et incorporelles nettes et du besoin en fonds de roulement. Ils servent de base comme valeurs comptables des actifs testés pour les tests de dépréciation des actifs.

10.5 Participations dans les coentreprises et les entreprises associées

Méthode comptable	Estimations, hypothèses et jugements
<p>Les coentreprises sont les entreprises sur lesquelles Eramet dispose d'un contrôle conjoint, c'est-à-dire le cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle.</p> <p>Les entreprises associées sont les entreprises sur lesquelles Eramet exerce une influence notable.</p> <p>Les coentreprises et les entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence et initialement comptabilisées au coût. Leur valeur comptable inclut le goodwill arrêté lors de l'acquisition diminué des pertes de valeur cumulées.</p> <p>Les comptes consolidés incluent la part d'Eramet dans le résultat ainsi que les mouvements des capitaux propres des entités mises en équivalence après les ajustements pratiqués pour aligner les règles comptables de ces entreprises sur celles du groupe Eramet.</p> <p>Les dividendes reçus des coentreprises et entreprises associées réduisent leur valeur au bilan. Un test de perte de valeur est réalisé lorsqu'il existe des indicateurs qui entraîneraient l'évaluation de sa valeur recouvrable en dessous de sa valeur comptable (note 10).</p>	<p>Il existe une influence notable lorsque Eramet a le pouvoir de participer aux décisions financières et opérationnelles de l'entité mais pas d'exercer un contrôle ou un contrôle conjoint sur ces politiques. Il y a influence notable présumée lorsqu'Eramet détient entre 20 % et 50 % des droits de vote d'une entreprise.</p> <p>La détermination de l'existence d'événements occasionnant la réalisation d'un test de perte de valeur est soumise au jugement de la Direction Générale d'Eramet dans les mêmes conditions que celles exposées dans la partie sur les dépréciations d'actifs.</p>

10.5.1 Détail par entité

(en millions d'euros) Sociétés	Pays	% détention	Quote-part		Quote-part	
			Résultats	Capitaux propres	Résultats	Capitaux propres
			Exercice 2021	31/12/2021	Exercice 2020	31/12/2020
Strand Minerals – Weda Bay	Indonésie	43 %	121	97	79	99
Total entreprises associées			121	97	79	-
TOTAL PARTICIPATIONS DANS LES CO-ENTREPRISES ET LES ENTREPRISES ASSOCIÉES			121	97	79	99

La diminution de la valeur des titres mis en équivalence de Strand Minerals – Weda Bay de 2 millions d'euros est essentiellement liée à la quote-part de résultat revenant au Groupe de 121 millions d'euros et de l'augmentation des réserves de conversion revenant au Groupe

de 13 millions d'euros, diminuée des dividendes de 136 millions d'euros.

Les titres mis en équivalence d'UKAD et EcoTitanium sont classés depuis le 31 décembre 2021 en actifs destinés à être cédés en tant que filiales d'Aubert & Duval.

10.6 Autres actifs financiers non courants

Méthode comptable

Les autres actifs financiers non courants regroupent les autres immobilisations financières et les titres de participation non consolidés.
Les autres immobilisations financières correspondent aux prêts ou aux comptes courants financiers accordés à des sociétés non consolidées ou sous contrôle conjoint. Elles sont initialement enregistrées à leur juste valeur augmentée des frais d'acquisition et évaluées à chaque clôture à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE), sous déduction de dépréciations pour pertes de valeur éventuellement constituées en contrepartie du résultat de la période dans le résultat financier.
Les titres de participations non consolidés sont comptabilisés au bilan à leur coût d'acquisition ou à leur valeur à la date de sortie du périmètre de consolidation diminué le cas échéant de provisions pour dépréciation en contrepartie du résultat de la période dans le résultat financier, visant à refléter les variations de juste valeur de cette catégorie d'actif.

Estimations, hypothèses et jugements

Le groupe Eramet a réparti ses titres de participations non consolidées en deux catégories :

- les sociétés contrôlées et non consolidées en raison de leur faible impact sur les comptes du groupe Eramet ;
- les sociétés non contrôlées qui correspondent aux participations dans lesquelles Eramet n'exerce ni contrôle ni influence notable.

10.6.1 Par nature

(en millions d'euros)	Valeurs brutes	Dépréciations	Valeurs nettes 31/12/2021	Valeurs nettes 31/12/2020
Dépôts et cautionnements	13	(0)	13	16
Autres actifs financiers	278	(109)	169	182
Autres actifs financiers non courants	291	(109)	182	198
Titres de participations non consolidées	139	(133)	6	18
TOTAL AUTRES ACTIFS FINANCIERS	430	(242)	188	216

Les autres actifs financiers non courants correspondent essentiellement à des prêts et des comptes courants financiers accordés à des sociétés non consolidées ou à des sociétés mises en équivalence (Weda Bay) dont l'échéance est supérieure à un an.

10.6.2 Variation

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
À l'ouverture	219	257
Variations nettes des actifs financiers (TFT)	12	(29)
Variations nettes des actifs financiers des activités en-cours de cession	20	15
Dépréciations de la période	(54)	(25)
Variations de périmètre	(2)	-
Reclassement en IFRS 5	(4)	-
Écarts de conversion et autres mouvements	(4)	1
À LA CLÔTURE	188	219

10.6.3 Par devise (hors titres de participation consolidés)

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
Euro	12	45
Dollar américain	158	145
Franc pacifique	8	8
Autres devises	4	3
TOTAL	182	201

10.6.4 Par type de taux d'intérêt (hors titres de participation consolidés)

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
Sans intérêts	(39)	8
Taux d'intérêts fixes	20	55
Taux d'intérêts variables	200	138
TOTAL	182	201

Les éléments qui ne sont pas sujets à intérêts correspondent principalement aux dépôts et cautionnements et à certains prêts accordés au personnel.

10.6.5 Titres de participations non consolidés

(en millions d'euros)					Valeurs nettes 31/12/2021	Valeurs nettes 31/12/2020
Sociétés	Pays	% de détention	Valeurs brutes	Dépréciations		
PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES :						
• Eramet Alloys GmbH	Allemagne	100 %	3		3	3
• Eramet Alloys UK Ltd	Grande-Bretagne	100 %	3	(1)	2	2
• Sodépal	Gabon	100 %	13	(13)	-	-
• GCM Liquidation Co. (ex-GCMC)	Gabon	100 %	92	(92)	-	-
• Maboumine	Gabon	76,14 %	26	(26)	-	-
PRINCIPALES SOCIÉTÉS NON CONTRÔLÉES :						
Autres sociétés			2	(2)	-	7
TOTAL			139	(134)	5	18

Les sociétés contrôlées mais non consolidées sont principalement des entités commerciales dont les prestations sont entièrement rattachées au groupe Eramet, et des sociétés industrielles (prestation à façon, tréfilage et étirage de produits métallurgiques).

Les titres de participations des sociétés contrôlées ne sont pas consolidés en raison de leur faible impact sur les comptes consolidés du groupe Eramet.

Note 11 Impôts

Cette note explique la charge de l'impôt sur les bénéfices et les montants liés aux impôts qui figurent au compte de résultat et au bilan. La partie sur l'impôt différé fournit des informations sur les paiements d'impôts futurs attendus.

Méthode comptable

Les impôts sur les résultats comprennent les impôts courants et différés. La charge d'impôt est comptabilisée dans le compte de résultat, sauf dans la mesure où elle a trait à une acquisition d'entreprises ou à des éléments comptabilisés directement dans les capitaux propres ou dans les autres éléments du résultat global.

Les impôts courants sur le résultat sont les impôts que le groupe Eramet s'attend à devoir payer sur son revenu imposable de l'exercice, sur la base des taux d'imposition en vigueur ou quasi adoptés à la clôture de l'exercice, ainsi que toute régularisation de l'impôt afférent aux exercices antérieurs.

L'impôt différé est comptabilisé au titre des différences temporaires entre la valeur comptable des actifs et des passifs pour les besoins de l'information financière et la base fiscale de ces actifs et passifs évaluée en utilisant les taux d'impôt et les lois fiscales adoptés ou quasi adoptés à la clôture de l'exercice et en vigueur pour la période au cours de laquelle ces différences temporaires devraient être utilisées.

Les impôts différés actifs, y compris ceux se rapportant aux déficits reportables, déterminés par entité fiscale, sont constatés dès lors que la probabilité de leur réalisation est établie.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont classés au bilan comme des éléments non courants et sont compensés lorsque l'entité possède un droit légal de compensation comme c'est le cas du groupe d'intégration fiscale France.

Les passifs d'impôts différés relatifs aux participations dans les filiales, entreprises associées et coentreprises sont comptabilisés sauf si le groupe Eramet est en mesure de contrôler l'échéance de reversement des différences temporelles rattachées et qu'il est probable que ces différences ne s'inversent pas dans un avenir prévisible. Les impôts de distribution non récupérables, sur les dividendes prévus dans un avenir prévisible, sont provisionnés.

Le Groupe ne constate pas d'impôts différés à la première comptabilisation du droit d'utilisation et de la dette d'obligation locative, comme lors de la comptabilisation des opérations de crédit-bail sous IAS 17.

Estimations, hypothèses et jugements

Le groupe Eramet exerce ses activités dans plusieurs pays. En conséquence, son bénéfice est assujéti à divers taux d'imposition. L'ampleur des opérations et la complexité des réglementations fiscales exigent l'évaluation des incertitudes et le recours aux jugements pour l'estimation de l'impôt que le groupe Eramet finira par payer. Le montant final des impôts payés dépend de nombreux facteurs, y compris les négociations avec les autorités fiscales et les résultats découlant des contrôles fiscaux.

Le groupe Eramet estime les impôts différés en fonction des différences temporaires entre les actifs et les passifs qui figurent dans ses comptes consolidés et les bases fiscales de ces mêmes actifs et passifs telles que déterminées en vertu des lois fiscales applicables. Le montant des actifs d'impôts différés est généralement comptabilisé dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible dans le futur et que les différences temporelles déductibles connexes peuvent être utilisées. Par conséquent, le montant de l'actif d'impôt différé reconnu et considéré comme réalisable pourrait être réduit si le bénéfice projeté ne peut être atteint.

Pour apprécier la probabilité de réalisation de ces actifs, le groupe Eramet se réfère notamment aux éléments suivants :

- prévisions de résultats futurs ;
- pertes exceptionnelles non renouvelées à l'avenir ;
- historique des résultats fiscaux antérieurs ;
- stratégies fiscales.

11.1 Impôt sur les résultats

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
Impôts courants	(123)	(115)
Impôts différés	25	4
PRODUIT (CHARGE) D'IMPÔT SUR LES RÉSULTATS	(98)	(111)

11.2 Taux effectif d'impôt

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
Résultat opérationnel	879	24
Résultat financier	(111)	(152)
Résultat net avant impôts des sociétés intégrées	768	(128)
Taux courant d'imposition en France (en pourcentage)	28,41 %	32,02 %
Produit (Charge) d'impôt théorique	(218)	41
Effets sur l'impôt théorique :		
• des différences permanentes entre le résultat comptable et le résultat taxable	39	(34)
dont liées aux variations de périmètre	5	-
• impôts sur distribution de dividendes (retenue à la source)	(3)	(1)
• du différentiel de taux courant des pays étrangers	8	(7)
• des évolutions de taux d'impôts	1	(30)
• de crédits d'impôts	2	2
• des actifs d'impôts différés non reconnus ou limités	(8)	(67)
• d'utilisation ou l'activation d'actifs d'impôts différés antérieurement non reconnus	75	
• d'utilisation de pertes fiscales classée en résultat des activités en-cours de cession	13	
• des éléments divers	(7)	(15)
PRODUIT (CHARGE) D'IMPÔT RÉEL	(98)	(111)
TAUX D'IMPÔT	13 %	- 13 %

Exercice 2021

Les actifs d'impôts différés non reconnus ou limités concernent principalement les pertes fiscales reportables de la Société Le Nickel-SLN, les pertes fiscales reportables en France et la limitation des impôts différés sur les dépréciations d'actifs de la période. Au 31 décembre 2021, compte tenu des résultats fiscaux prévisionnels en France, les impôts différés actifs du groupe d'intégration fiscale ont été reconnus à hauteur de 32 millions d'euros.

L'impact de l'évolution de taux d'impôt s'explique essentiellement par le différentiel entre le taux courant (28,41 %) et le taux d'impôt différé (25,83 %) sur les principales bases d'impôts différés actifs en France.

Exercice 2020

Les actifs d'impôts différés non reconnus ou limités concernent principalement les pertes fiscales reportables de la Société Le Nickel-SLN, les pertes fiscales reportables en France et la limitation des impôts différés sur les dépréciations d'actifs de la période.

L'impact de l'évolution de taux d'impôt s'explique essentiellement par le différentiel entre le taux courant (32,02 %) et le taux d'impôt différé (25,83 %) sur les principales bases d'impôts différés actifs en France.

11.3 Principaux taux d'impôt courant des pays étrangers

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
Chine	25,0 %	25,0 %
États-Unis	22,25 %	22,25 %
Gabon	35,0 %	35,0 %
Norvège	22,0 %	22,0 %
Nouvelle-Calédonie	35,0 %	35,0 %
Suède	21,4 %	21,4 %

11.4 Variation créances et dettes d'impôt exigible

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
À l'ouverture	(78)	(35)
Impôt courant (résultat)	(123)	(119)
Impôt payé	105	72
Reclassement en IFRS 5	4	-
Variations de périmètre	-	-
Écarts de conversion et autres mouvements	(5)	4
À LA CLÔTURE	(97)	(78)
• Créances d'impôt exigible	13	14
• Dettes d'impôt exigible	(110)	(92)

11.5 Impôts différés au bilan

11.5.1 Détail par nature

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020 Retraité
Reports fiscaux déficitaires ⁽¹⁾	3	5
Immobilisations incorporelles et corporelles	6	22
Valorisation des stocks	38	35
Instruments financiers	9	8
Engagements liés au personnel	21	48
Autres provisions pour risques et charges	43	42
Autres éléments	30	29
Impôts différés actifs avant compensation	150	189
Compensation impôts différés par entité fiscale	(109)	(179)
Impôts différés actifs	41	8
Provisions réglementées et amortissements dérogatoires	(223)	(294)
Immobilisations incorporelles et corporelles	(66)	(64)
Valorisation des stocks	(10)	(14)
Instruments financiers	-	(5)
Engagements liés au personnel	-	-
Autres provisions pour risques et charges	(8)	(12)
Distribution de dividendes	(4)	(3)
Autres éléments	(23)	(9)
Impôts différés passifs avant compensation	(334)	(401)
Compensation impôts différés par entité fiscale	109	179
Impôts différés passifs	(225)	(221)
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS NETS	(184)	(213)
(1) Actifs d'impôts différés limités sur reports déficitaires	673	729

11.5.2 Variations des impôts différés au bilan

(en millions d'euros)	Actif	Passif	Net Exercice 2021	Net Exercice 2020
À l'ouverture	8	(221)	(213)	(209)
Impôts différés en contrepartie des capitaux propres	(10)	(7)	(17)	(3)
Impôts différés en résultat	(13)	(15)	(28)	(2)
Compensation des impôts différés par entité fiscale	76	76	152	-
Autres mouvements	(10)	(2)	(12)	-
Reclassement IFRS 5	(11)	(54)	(65)	-
Écarts de conversion	1	(2)	(1)	1
À LA CLÔTURE	41	(225)	(184)	(213)

Note 12 Charges et avantages au personnel

12.1 Effectif et charges de personnel

12.1.1 Effectif moyen et de clôture par Business Unit/Division

L'effectif moyen et de clôture inclut toutes les sociétés intégrées globalement au 31 décembre de chaque année.

	Exercice 2021	31/12/2021	Exercice 2020	31/12/2020
	Effectif moyen	Effectif de clôture	Effectif moyen	Effectif de clôture
Ouvriers	1 476	1 520	1 371	1 423
ETAM	551	563	549	558
Cadres	154	170	178	180
BU Nickel (hors Sandouville)	2 181	2 253	2 098	2 161
Ouvriers	2 232	2 272	2 110	2 125
ETAM	1 489	1 541	1 436	1 478
Cadres	639	660	652	671
BU Manganèse	4 360	4 473	4 198	4 274
Ouvriers	404	401	438	411
ETAM	372	373	349	358
Cadres	200	209	192	196
BU Sables Minéralisés	976	983	978	965
Ouvriers	0	0	20	10
ETAM	32	31	82	57
Cadres	115	125	23	16
BU Lithium	147	156	124	83
Ouvriers	0	0	0	0
ETAM	208	206	177	176
Cadres	410	422	296	297
Holding et divers	618	628	473	473
Ouvriers	4 112	4 193	3 939	3 969
ETAM	2 652	2 714	2 592	2 627
Cadres	1 518	1 586	1 340	1 360
TOTAL ACTIVITÉS POURSUIVIES	8 282	8 493	7 871	7 956

	Exercice 2021	31/12/2021	Exercice 2020	31/12/2020
	Effectif moyen	Effectif de clôture	Effectif moyen	Effectif de clôture
Ouvriers	2 303	2 238	2 513	2 391
ETAM	1 556	1 551	1 578	1 560
Cadres	583	575	603	599
Division Alliages Haute Performance	4 442	4 364	4 694	4 550
Ouvriers	57	54	56	59
ETAM	112	113	106	109
Cadres	22	24	19	22
BU Nickel (Sandouville)	191	191	181	190
Ouvriers	6 472	6 485	6 508	6 419
ETAM	4 320	4 378	4 276	4 296
Cadres	2 123	2 185	1 962	1 981
TOTAL	12 915	13 048	12 746	12 696

L'effectif total géré au niveau du reporting RH en vigueur dans le Groupe, incluant les sociétés non consolidées et les sociétés mises en équivalence (hors Weda Bay), est de 13 373 salariés au 31 décembre 2021 (13 129 salariés au 31 décembre 2020).

12.1.2 Charges de personnel par nature

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
Salaires et traitements	(367)	(333)
Charges sociales et autres charges de personnel	(137)	(118)
Intéressements et participations	(10)	(3)
Paiement fondé sur des actions	(6)	(6)
Sous-total charges de personnel	(520)	(461)
Charges de personnel intérimaire	(16)	(14)
TOTAL CHARGES DE PERSONNEL Y.C. INTÉRIM	(536)	(475)
Charges de personnel (y.c. intérim) sur chiffre d'affaires	15 %	17 %

12.2 Engagements liés au personnel

Le groupe Eramet offre à ses salariés plusieurs avantages à long terme comme les indemnités de fin de carrière, les régimes de retraite ou les régimes de couverture médicale et les médailles du travail. Les caractéristiques de ces avantages varient selon les lois et réglementations en vigueur dans chaque pays et les accords en place dans chaque société.

Méthode comptable

Les engagements liés au personnel sont soit des régimes à prestations définies, soit des régimes à cotisations définies. Les régimes à prestations définies précisent le montant qu'un salarié recevra à la retraite tandis que les régimes à cotisations définies précisent le mode d'établissement des cotisations.

Régimes à cotisations définies

Pour ces régimes, le groupe Eramet effectue des versements à un organisme gestionnaire et est libéré de ses obligations pour la période en cours et les périodes antérieures. Par conséquent, ces régimes n'affichent aucun déficit ni aucun excédent et ne figurent donc pas au bilan. Les cotisations sont inscrites en charges lorsqu'elles sont versées.

Les régimes à prestations définies et autres avantages à long terme

Un régime à prestations définies est un régime d'avantages postérieurs à l'emploi autre qu'un régime à cotisations définies. Dans le cadre de ces régimes, le coût des avantages de retraite et des autres avantages acquis par les salariés est établi pour chaque régime de manière actuarielle à l'aide de la méthode des unités de crédit projetées. Les évaluations sont effectuées annuellement par des actuaires indépendants. Les engagements du groupe Eramet sont comptabilisés au passif du bilan et correspondent à la différence entre la valeur actuelle des engagements au titre des prestations définies et la juste valeur des actifs des régimes à la date de clôture. Les actifs des régimes comprennent les actifs qui sont détenus par des fonds de pension ou des contrats d'assurance.

Les coûts des services rendus sont comptabilisés en résultat opérationnel courant au cours de la période où ils surviennent. Les coûts des services passés consécutifs aux modifications et réductions de régime ainsi que les gains et pertes sur liquidation de régime sont comptabilisés en autres éléments du résultat opérationnel. La charge d'intérêt des engagements nets est incluse dans les autres produits et charges financiers.

Les écarts actuariels (y compris l'incidence du change) à l'égard des actifs des régimes et des engagements au titre des prestations définies sont comptabilisés directement dans les autres éléments du résultat global de la période au cours de laquelle ils se produisent. Ils sont reconnus immédiatement en résultat pour les avantages à long terme.

Estimations, hypothèses et jugements

Le calcul du coût des avantages au personnel et de la valeur des engagements dépend des hypothèses tels que les taux d'actualisation, la croissance des salaires, l'âge de la retraite, l'espérance de vie, l'inflation, le coût des soins de santé. Ces hypothèses sont déterminées annuellement par le management du groupe Eramet.

Les taux d'actualisation retenus sont établis, pour la plupart, par zone ou par pays sur la base de l'observation des taux moyens des émetteurs privés des pays ou zones à chaque clôture.

Les taux varient suivant les pays :

- dans la zone Euro et aux États-Unis, les taux d'actualisation ont été déterminés sur la base d'obligations d'entreprises ;
- en Norvège, le taux d'actualisation est déterminé sur la base d'obligations sécurisées (telles que les obligations hypothécaires *Mortgage backed bonds*) ;
- en Nouvelle-Calédonie, le marché des emprunts privés n'étant pas liquide, de même que celui des obligations d'État, le taux retenu fait référence aux taux des obligations d'État France et tient compte d'une appréciation de l'écart d'actualisation et d'inflation ;
- au Gabon et au Sénégal, les taux d'actualisation retenus font référence aux taux locaux d'emprunts obligataires d'État.

12.2.1 Principales hypothèses actuarielles et sensibilités associées

Les hypothèses actuarielles utilisées varient selon les conditions économiques et démographiques prévalant dans le pays dans lequel le régime est en vigueur. Les principales hypothèses utilisées pour déterminer les engagements sont les suivantes :

	31/12/2021		31/12/2020	
	Taux		Taux	
	d'actualisation	d'inflation	d'actualisation	d'inflation
Zone Euro	1,00 %	1,80 %	0,80 %	1,80 %
États-Unis	2,60 %	2,25 %	2,30 %	2,00 %
Norvège	2,30 %	2,10 %	1,70 %	1,75 %
Nouvelle-Calédonie	1,70 %	1,50 %	1,70 %	1,50 %
Gabon	6,00 %	3,00 %	5,00 %	3,00 %
Sénégal	4,00 %	2,40 %	4,00 %	2,00 %

12.2.2 Sensibilité

Une hausse (baisse) de 0,5 point de pourcentage du taux d'actualisation ou du taux d'inflation, les autres hypothèses actuarielles demeurant inchangées, aurait l'incidence suivante sur les engagements de fin de période :

	Taux d'actualisation				Taux d'inflation			
	Hausse + 0,5 %		Baisse - 0,5 %		Hausse + 0,5 %		Baisse - 0,5 %	
	(en millions d'euros)	(en %)	(en millions d'euros)	(en %)	(en millions d'euros)	(en %)	(en millions d'euros)	(en %)
France	(5)	- 5 %	7	7 %	2	1 %	2	1 %
États-Unis	(2)	- 6 %	2	6 %	-	0 %	-	0 %
Norvège	(1)	- 10 %	1	10 %	-	0 %	-	0 %
Nouvelle-Calédonie	(2)	- 4 %	2	4 %	-	0 %	-	0 %
Gabon	(1)	- 3 %	1	3 %	-	0 %	-	0 %
Sénégal	-	0 %	-	0 %	-	0 %	-	0 %
Autres pays	(1)	- 15 %	-	0 %	-	0 %	-	0 %
TOTAL	(12)	- 6 %	13	7 %	2	1 %	2	1 %

12.2.3 Description des principaux régimes à prestations définies et risques associés

Les principaux régimes de prestations définies du groupe Eramet sont offerts en France, aux États-Unis, au Gabon, et en Nouvelle-Calédonie. Par conséquent, les principaux actifs de régime sont situés dans ces pays. Les principales caractéristiques des régimes qui suivent portent sur ces quatre pays.

Les prestations de régime de départ à la retraite sont généralement fondées sur le versement d'un capital ou d'une rente en fonction de l'ancienneté à la date de départ à la retraite, du dernier salaire ou d'une rémunération finale moyenne. Sont également offerts, la préretraite et des prestations d'assurance maladie complémentaires de retraite, d'assurance-vie pour les retraités ainsi que des plans de médailles du travail qui se traduisent par le versement d'un montant forfaitaire variant selon les fourchettes d'années d'ancienneté acquises.

Aux États-Unis, la plupart des régimes à prestations définies ne sont plus accessibles aux nouveaux salariés. Ces derniers participent à des régimes à cotisations définies.

En Nouvelle-Calédonie, les engagements comprennent également une prime de fidélité versée après 10 années d'ancienneté puis tous les cinq ans et calculée en pourcentage du salaire de base, et l'attribution de billets d'avion dont le nombre, la valeur et la périodicité varient selon la catégorie professionnelle.

12.2.4 Risques liés aux régimes

Le groupe Eramet est exposé à des risques traditionnels liés aux régimes à prestations définies tels que les hausses salariales plus élevées que prévues, hausse de l'inflation ou des taux de rendement plus bas qu'anticipés, y compris les risques actuariels, notamment le risque d'investissement, le risque de taux d'intérêt et le risque de longévité. Les régimes sont également exposés à un risque de négociation d'accord interne qui serait plus favorable et à des risques d'augmentation des taxes ou de revalorisation des rentes pour les régimes de retraite complémentaire.

12.2.5 Politique de gouvernance

En vertu des législations se rapportant aux régimes à prestations définies, il incombe au groupe Eramet de gérer les actifs des régimes et d'élaborer les politiques d'investissement qui définissent, pour chaque régime préfinancé, les objectifs de placement, la répartition cible des actifs, les stratégies d'atténuation des risques, et d'autres éléments exigés par les lois sur les régimes de retraite.

12.2.6 Politiques d'investissement et initiatives de gestion des risques

Les politiques d'investissement sont élaborées dans le but d'obtenir un rendement des investissements à long terme qui, combiné avec les cotisations, permettra aux régimes de disposer d'un actif suffisant pour pouvoir verser les prestations promises tout en maintenant un niveau de risque acceptable.

La répartition cible de l'actif est déterminée en fonction de la conjoncture et des conditions de marché prévues, du profil d'échéance des passifs des régimes, du niveau de couverture des régimes respectifs et de la tolérance au risque des bénéficiaires des régimes.

En France, les régimes sont financés auprès d'assureurs dans le cadre de contrats d'assurance vie collective. Les investissements sont réalisés par lesdits assureurs dans leur fonds en euros respectifs. Ces fonds, investis à plus de 80 % en produits de taux *Buy and Hold*, subissent la dégradation des rendements obligataires depuis quelques années et restent soumis à ce risque de rendement dans une période prolongée de taux bas.

Aux États-Unis, la gestion financière des fonds est confiée à différents *Assets Managers* parmi les principaux acteurs du métier, pour une grande part en gestion indicielle, le reste en gestion active. Globalement, l'allocation des actifs est faite pour 80 % en obligations d'entreprises américaines, libellées en USD, dans un objectif d'adossement du passif en duration. Les 20 % restants sont par ailleurs investis, à travers des fonds, en actions américaines, en actions monde, en actions et obligations des marchés émergents. Le risque de ces actifs financiers est donc un risque de courbe, de duration, de crédit et d'inflation pour la partie obligataire et un risque de marché et de capital sur la partie actions.

12.2.7 Coût global des engagements liés au personnel

Le coût des engagements liés au personnel comptabilisé dans le compte de résultat et dans l'état du résultat global est présenté ci-après :

	Régimes de retraite		Indemnités de fin de carrière		Autres avantages		Total engagements liés au personnel	
(en millions d'euros)	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Coût des services rendus		1	5	4	2	2	7	7
Coût des services passés ⁽¹⁾	(19)	-	-	-	-	-	(19)	-
Charge nette d'intérêt	-	1	2	3	1	1	3	5
Autres ajustements	-	-	-	-	-	(1)	-	(1)
Coût comptabilisé en résultat des activités poursuivies	(19)	2	7	7	3	2	(9)	11
Coût comptabilisé en résultat des activités en cours de cession	1	1	-	3	-	-	1	4
Effet de réévaluation sur l'engagement	8	7	-	(1)	(1)	(1)	7	5
• expérience	9	3	2	-	(1)	-	10	3
• hypothèses démographiques	-	-	-	-	-	-	-	-
• hypothèses financières	(1)	4	(2)	(1)	-	(1)	(3)	2
Effet de réévaluation sur les actifs des régimes	(3)	(2)	-	-	-	-	(3)	(2)
Coût comptabilisé en autres éléments du résultat global des activités poursuivies	5	5	-	(1)	(1)	(1)	4	3
Coût comptabilisé en autres éléments du résultat global des activités en cours de cession	1	(4)	(2)	(4)	(1)	-	(2)	(8)
COÛT TOTAL COMPTABILISÉ DANS LE RÉSULTAT GLOBAL DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	(14)	7	7	6	2	1	(5)	14
COÛT TOTAL COMPTABILISÉ DANS LE RÉSULTAT GLOBAL DES ACTIVITÉS EN COURS DE CESSIION	2	(3)	(2)	(1)	(1)	-	(1)	(4)

(1) Modifications, réductions et liquidation de régimes.

12.2.8 Évolution des engagements et des actifs des régimes

Le tableau qui suit présente les variations des engagements par type de régime, la répartition par bénéficiaires et par préfinancement ou non, ainsi que l'évolution de la juste valeur des actifs des régimes et sa différenciation par catégorie (actifs cotés et actifs non cotés).

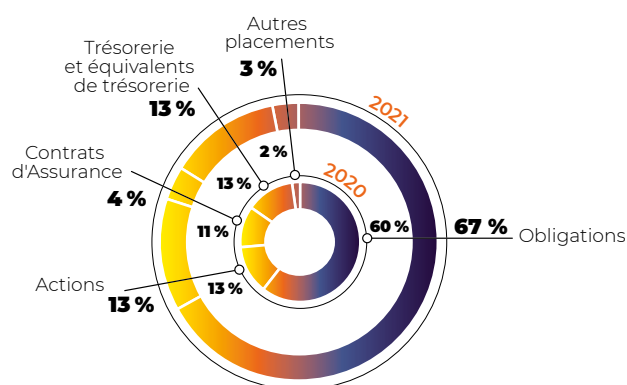
(en millions d'euros)	Régimes de retraite		Indemnités de fin de carrière		Autres avantages		Total engagements liés au personnel	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
VARIATION DES ENGAGEMENTS								
Engagements au début de l'exercice	176	183	117	117	50	50	342	350
Coût comptabilisé en résultat	(17)	4	7	10	3	3	(7)	17
Effet de réévaluation	9	2	(2)	(5)	(2)	(1)	5	(4)
Cotisations et prestations versées	(6)	(6)	(3)	(5)	(1)	(3)	(10)	(14)
Variation de périmètre	(9)	-	(1)	-	-	-	(10)	-
Reclassement en IFRS 5	(35)	-	(39)	-	(17)	-	(91)	-
Écart de change et autres mouvements	3	(7)	(6)	-	-	1	(2)	(7)
Engagements à la fin de l'exercice (I)	121	176	73	117	33	50	227	342
Engagements attribuables aux								
• bénéficiaires en activité	15	43	73	117	30	43	118	203
• bénéficiaires titulaires de droits à prestations différées	5	17	-	-	-	-	5	17
• retraités	101	116	-	-	3	7	104	122
	121	176	73	117	33	50	227	342
Engagements								
• préfinancés	116 96 %	147 84 %	34 46 %	51 44 %	- -	- -	150 66 %	198 56 %
• non financés	5 4 %	29 16 %	39 53 %	66 56 %	33 100 %	50 100 %	77 34 %	144 44 %
	121	176	73	117	33	50	227	342
VARIATION DES ACTIFS DES RÉGIMES								
Juste valeur des actifs de régime au début de l'exercice	118	110	25	25	-	-	142	135
Produit d'intérêt comptabilisé en résultat	1	2	-	-	-	-	1	2
Effet de réévaluation	3	1	-	-	-	-	3	1
Cotisations versées	-	16	-	-	1	1	1	17
Prestations versées	(5)	(5)	-	-	(1)	(1)	(6)	(6)
Variation de périmètre	(7)	-	-	-	-	-	(7)	-
Reclassement en IFRS 5	(4)	-	(10)	-	-	-	(14)	-
Écart de change et autres mouvements	3	(6)	-	-	-	-	3	(7)
Juste valeur des actifs des régimes à la fin de l'exercice (II)	109	118	15	25	-	-	124	142
Actifs des régimes								
• cotés sur un marché actif	106 97 %	116 98 %	15 100 %	25 100 %	- -	- -	121 98 %	141 95 %
• non cotés	3 3 %	2 2 %	- -	- -	- -	- -	3 2 %	2 1 %
	109	118	15	25	-	-	124	143
PASSIFS NETS AU BILAN (I) - (II)	12	58	58	92	33	50	103	200

Le tableau suivant présente la répartition, entre les principaux pays, des obligations au titre des engagements liés au personnel, des actifs de régime, du passif net et du taux de couverture financière.

(en millions d'euros)	31 décembre 2021				31 décembre 2020			
	Valeur actuelle des obligations (a)	Juste valeur des actifs de régime (b)	Passifs nets au bilan (a) + (b)	Taux de couverture financière - (b)/(a)	Valeur actuelle des obligations (a)	Juste valeur des actifs de régime (b)	Passifs nets au bilan (a) + (b)	Taux de couverture financière - (b)/(a)
France	99	(85)	14	85,9 %	210	(97)	113	46,2 %
États-Unis	31	(24)	7	77,4 %	36	(25)	11	69,4 %
Norvège	10	(3)	7	30,0 %	8	(2)	6	25,0 %
Nouvelle-Calédonie	49	(12)	37	24,5 %	45	(12)	33	26,7 %
Gabon	37	-	37	-	35	-	35	-
Sénégal	1	-	1	-	-	-	-	-
Autres pays	-	-	-	-	9	(7)	2	77,8 %
TOTAL	227	(124)	103	54,6 %	343	(143)	200	41,7 %

Le graphique ci-dessous présente la manière dont les fonds sont investis.

Répartition en % des placements de fonds par classe d'actifs



12.2.9 Sorties prévisionnelles de trésorerie

La durée moyenne globale est de 12 ans au 31 décembre 2021 (31 décembre 2020 : 12 ans).

Pour l'année 2021, les cotisations qui seront versées au titre des engagements liés au personnel sont estimées à 10 millions d'euros. Et les prestations futures, qu'elles soient versées par prélèvements sur les placements ou directement par le groupe Eramet, sont estimées à 16 millions d'euros.

12.3 Plan d'attribution d'actions gratuites et paiements fondés sur les actions

Méthode comptable

Des plans d'attribution d'actions, tous dénoués en actions, ont été mis en place par le groupe Eramet : des plans dits « démocratiques » ouverts à l'ensemble des salariés ne sont pas soumis à des conditions de performances et des plans dits « sélectifs » ouverts à certains salariés et mandataires sociaux sont en partie soumis à des conditions de performances.

La juste valeur des services reçus en contrepartie de l'attribution de ces options est évaluée, de manière définitive, par référence à la juste valeur desdites options à la date de leur attribution, et au nombre d'options pour lesquelles les conditions d'acquisition des droits seront satisfaites à la fin de la période d'acquisition des droits.

La juste valeur totale ainsi déterminée est étalée de manière linéaire sur toute la période d'acquisition des droits des plans, le nombre d'options pour lesquelles les conditions d'acquisition des droits seront satisfaites à l'issue de la période d'acquisition des droits étant revu à chaque date de clôture.

Cette juste valeur est constatée dans le résultat opérationnel courant en frais administratifs et commerciaux par la contrepartie d'une augmentation des capitaux propres.

Estimations, hypothèses et jugements

La détermination de la juste valeur des plans d'attribution d'actions à la date d'attribution nécessite le recours au jugement.

La juste valeur des plans dits « démocratiques » est estimée selon le modèle Black-Scholes-Merton.

Les plans dits « sélectifs », sont pour partie soumis à deux conditions de performance ; une condition intrinsèque basée sur la performance économique du groupe Eramet et une condition externe basée sur la performance du titre Eramet. La juste valeur de ces plans est estimée selon le modèle Monte-Carlo.

Les hypothèses retenues pour la valorisation des plans reposent sur :

- une volatilité attendue déterminée sur la base d'une observation de l'historique du titre ;
- un taux sans risque zéro coupon sur la durée du plan ;
- un taux de distribution future basé sur la moyenne des cinq dernières années.

L'attribution des actions gratuites aux bénéficiaires ayant leur résidence fiscale en France devient définitive au terme d'une période d'acquisition de deux ans pour les plans démocratiques et de trois ans pour les plans sélectifs, au-delà de laquelle les bénéficiaires doivent conserver les actions attribuées pendant une durée complémentaire de deux ans.

Les actions gratuites attribuées aux bénéficiaires ayant leur résidence fiscale hors de France sont définitivement attribuées et librement cessibles à l'issue d'un délai de quatre ans.

Les paiements basés sur des actions ne concernent que des plans d'actions gratuites consentis au personnel et réglés sous forme d'actions. Ils représentent une charge de 6 millions d'euros sur l'exercice 2021 (6 millions d'euros sur l'exercice 2020).

Deux nouveaux plans d'attribution d'actions gratuites ont été octroyés en mars et mai 2021. Ces plans concernent certains salariés et mandataires sociaux, dont :

- une partie des actions sont soumises à trois conditions de performance, la première relative à la responsabilité

sociétale de l'entreprise pour 20 %, la seconde à des conditions internes avec deux indicateurs (EBITDA et Dette nette) pour 50 % et une condition externe pour 30 %, pour un montant total initial de 202 420 actions ; et

- une partie des actions ne sont pas soumises à des conditions de performance pour un montant total initial de 14 893 actions.

Les conditions d'attribution des actions et d'évaluation de la charge comptable sont les mêmes que celles décrites plus haut.

Les caractéristiques des deux nouveaux plans d'attribution d'actions gratuites sur l'exercice 2021 se présentent comme suit :

		Nombre d'actions	Prix d'exercice (en euros)	Maturité (en années) ⁽¹⁾	Taux sans risque	Taux de dividende moyen	Juste valeur de l'option (en euros) ⁽²⁾
Plan ouvert à l'ensemble des salariés	France/Italie	-	gratuites	-	-	-	-
	Monde	-	gratuites	-	-	-	-
Plan ouvert à certains salariés et mandataires sociaux	France/Italie	146 298	gratuites	3 + 0	- 0,61 %	0,50 %	56,92/42,95
	France	20 089	gratuites	3 + 0	- 0,57 %	0,50 %	58,32/43,78
	Monde	50 926	gratuites	3 + 0	- 0,61 %	0,50 %	56,92/42,95

(1) Maturité = période d'acquisition + période d'incessibilité.

(2) Les plans d'attribution d'actions gratuites dont les actions sont soumises à deux conditions de performance ont deux justes valeurs : la première relative à la condition intrinsèque et la seconde relative à la condition externe.

Le nombre d'attribution d'actions gratuites a évolué comme suit au cours des exercices 2020 et 2021 :

Nombre d'actions gratuites	31/12/2021	31/12/2020
À l'ouverture	412 162	469 544
Nouveaux plans 2020/2021	217 313	129 043
Attributions définitives	(89 303)	(119 197)
Actions prescrites	(8 732)	(5 500)
Actions caduques	(39 788)	(61 728)
À LA CLÔTURE	491 652	412 162
RÉPARTITION PAR ANNÉE D'ATTRIBUTION DÉFINITIVE		
2021		120 940
2022	110 850	122 642
2023	136 695	137 960
2024	244 107	30 620
2025		

Note 13 Provisions

Une provision est une dette comptabilisée au bilan. En raison de l'incertitude sur le moment et le montant qui sera payé, elle est donc estimée. Les principales provisions constituées par le groupe Eramet concernent la remise en état des sites, les risques environnementaux et les risques sociaux (restructuration notamment).

Méthode comptable

Le groupe Eramet constitue une provision, dès lors que son montant peut être estimé de manière fiable, pour faire face à l'ensemble des obligations résultant d'événements passés connues à la date de clôture de l'exercice et dont le règlement devrait se traduire par une sortie de ressources pour éteindre l'obligation.

Provisions pour remise en état des sites et démantèlement, provisions pour risques environnementaux

Les provisions pour remise en état des sites miniers sont constatées lors de l'ouverture des sites miniers et au fur et à mesure de la dégradation des sites, puis réévaluées et désactualisées à chaque clôture. Lorsqu'une disposition légale ou contractuelle rend obligatoire le réaménagement des domaines miniers ou des sites industriels, une provision pour remise en état est constituée en contrepartie d'un actif environnemental et de démantèlement, évaluée par site à partir d'estimations des coûts de ces travaux. L'actif est amorti sur la durée d'exploitation du domaine minier ou du site industriel. Les coûts de remise en état sont actualisés sur la durée restant à courir jusqu'à la date prévue de fin d'exploitation de la mine ou du site et les effets imputables au passage du temps (la désactualisation) sont comptabilisés dans le résultat net de la période au niveau du résultat financier (autres produits et charges financiers, voir note 7). Tout autre risque environnemental existant est provisionné en fonction des coûts futurs estimés sans toutefois tenir compte des indemnités d'assurance à percevoir. Les sites industriels sur lesquels aucun arrêt d'activité n'est envisagé ne font l'objet d'aucune provision pour remise en état.

En fonction des législations en vigueur dans chaque pays, une caution environnementale, émise par un organisme bancaire ou financier au profit des autorités locales, peut être requise au titre des réhabilitations des sites miniers et industriels.

Restructurations et plans sociaux

Les coûts des restructurations et des plans sociaux sont provisionnés lorsque ces mesures ont fait l'objet d'un plan détaillé et d'une annonce avant la date de clôture des comptes ou d'un début d'exécution.

Estimations, hypothèses et jugements

Provisions pour remise en état des sites et pour démantèlement

Les sites industriels du Groupe suivent les réglementations environnementales en vigueur dans chaque pays où ils sont implantés. Le groupe Eramet doit répondre à des engagements réglementaires et implicites dans le cadre de la remise en état de certains sites miniers à la fin du cycle d'exploitation. Des provisions pour remise en état des sites et pour démantèlement des sites industriels sont estimées sur la base de flux de trésorerie prévisionnels positionnés par échéance et actualisés en appliquant un taux d'inflation et un taux d'actualisation déterminés à partir des paramètres économiques locaux.

Ces provisions sont constatées au regard de dégradation immédiate par contrepartie d'un actif de remise en état ou de démantèlement, et les variations d'hypothèses vont donc corriger cette valeur avec un effet prospectif.

Le groupe Eramet évalue sa provision pour remise en état des sites miniers et pour démantèlement des installations à chaque date de clôture ou lorsque de nouvelles informations deviennent disponibles. Les coûts ultimes au titre des remises en état des sites et démantèlement sont par nature incertains. Ces incertitudes peuvent entraîner des dépenses réelles futures dont le montant peut différer du montant de la provision actuelle. Par conséquent, des ajustements importants pourraient être apportés aux provisions comptabilisées, ce qui aurait une incidence sur les résultats futurs.

Les provisions constituées sont basées sur les bonnes pratiques techniques du secteur et calculées de la façon suivante :

- **Pour les mines**, calcul d'un coût à l'hectare concernant la remise en état (revégétalisation, terrassement, gestions des sols...) selon les surfaces défrichées. Les coûts sont issus de l'estimation des coûts internes ou des coûts des prestataires en fonction de la nature et de la difficulté des zones à réhabiliter.
- **Pour le démantèlement des installations**, estimation des coûts en fonction de devis externes ou de l'expérience issue du démantèlement/dépollution réalisés sur d'autres sites du Groupe.
- Ces coûts sont inflatés et désactualisés en fonction des durées de vie retenues. Les taux retenus, et notamment le taux d'actualisation, sont fixés selon les mêmes modalités que celles retenues pour l'évaluation des engagements liés au personnel (voir note 12).

La provision pour remise en état des sites représente la meilleure estimation de la valeur actualisée des coûts futurs devant être engagés.

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
À l'ouverture	736	662
Dotations (reprises) de la période	160	(13)
• dotations de la période relative aux activités continuées	108	52
• dotations de la période relatives aux activités en cours de cession	120	
• (reprises) utilisées de la période	(62)	(36)
• (reprises) non utilisées de la période	(6)	(29)
Charges de désactualisation	9	9
Actifs de démantèlement	7	80
Variations de périmètre	(1)	-
Reclassement en IFRS 5	(119)	-
Écarts de conversion et autres mouvements	4	(2)
À LA CLÔTURE	796	736
• Part à plus d'un an	786	649
• Part à moins d'un an	10	87
Remise en état des sites et risques environnementaux	623	615
Personnel	8	11
Autres risques et charges	166	110

13.1 Remise en état des sites, démantèlement et risques environnementaux

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Remise en état des sites ⁽¹⁾	593	555
Risques environnementaux	30	60
TOTAL	623	615
(1) Dont provisions ayant en contrepartie un actif de démantèlement	501	501
• Part à plus d'un an	623	609
• Part à moins d'un an	0	6

13.1.1 Remise en état des sites et démantèlement

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
À l'ouverture	555	474
Dotations (reprises) de la période	(4)	(1)
• dotations de la période	2	6
• (reprises) utilisées de la période		-
• (reprises) non utilisées de la période	(6)	(7)
Charges de désactualisation	9	9
Actifs de démantèlement	7	80
Reclassement en IFRS 5		-
Écarts de conversion et autres mouvements	1	(7)
À LA CLÔTURE	568	555
Société Le Nickel-SLN (Nouvelle-Calédonie) – BU Nickel	465	445
Comilog (Gabon) – BU Manganèse	44	55
Eramet Marietta (États-Unis) – BU Manganèse	41	37
Comilog France – BU Manganèse	12	13
Autres sociétés	6	5

13.1.2 Cadre réglementaire provisions pour remises en état des sites et démantèlement

Nouvelle-Calédonie

Pour les mines, le Code minier de 2009 fixe le cadre général. Les prescriptions sont déclinées pour chacun des sites miniers dans leur arrêté préfectoral d'autorisation d'exploiter.

Pour les exploitations industrielles relevant des ICPE, le cadre réglementaire s'appuie sur l'article 3 de la délibération du 25 septembre 2008 de la Province Sud dont la mise en œuvre passe par la déclinaison de certaines circulaires métropolitaines relatives à la mise en sécurité des installations.

Les prescriptions relatives aux laveries (installations industrielles sur sites miniers) sont quant à elles déclinées dans les arrêtés préfectoraux ICPE de chacun des sites concernés.

Gabon

Les prescriptions existantes ayant servi de référence pour le Gabon sont peu étoffées (pas de circulaires d'application). Cependant les projets de réhabilitation s'appuient sur le décret fixant les conditions d'application de la loi n° 005/2000 du 12 octobre 2000 (Code minier), modifiée et complétée par une ordonnance en 2002, portant Code minier en République gabonaise.

La provision constituée dans le cadre de l'article 78, a également été comptabilisée en cohérence avec l'article 21.5 de la Convention minière de Comilog.

États-Unis

Deux éléments principaux constituent la provision :

- travaux de remise en état des bassins de rétention des déchets liquides, obligation réglementaire contenue dans le permis d'autorisation local (« *Permit to Install* ») ;
- travaux prévus dans le « *Voluntary Action Plan* » négocié avec l'US EPA en 2010 (administration environnementale) en lien avec les « *Ohio waste laws* » dans le cadre de la cessation des activités du site Nord (désamiantage et démantèlement des installations correspondantes).

Sénégal

Le nouveau Code minier entré en vigueur au Sénégal le 8 novembre 2016 et qui précise les obligations de démantèlement et de remise en état n'est pas applicable à GCO. Toutefois, une provision a été constituée afin de répondre aux obligations inhérentes à la nouvelle politique de responsabilité environnementale du Groupe. Elle ne couvre que les obligations de démantèlement des installations, la réhabilitation des zones libérées des contraintes minières étant réalisée de manière progressive.

Les taux d'actualisation et d'inflation retenus pour la détermination des provisions de remise en état des sites et de démantèlement sont détaillés ci-dessous :

(en millions d'euros)	31/12/2021		31/12/2020	
	Taux d'actualisation	Taux d'inflation	Taux d'actualisation	Taux d'inflation
États-Unis	2,60 %	2,25 %	2,30 %	2,00 %
Nouvelle-Calédonie	1,70 %	1,5 %	1,70 %	1,50 %
Gabon	6,00 %	3,00 %	5,00 %	3,00 %

Une variation de plus ou moins 0,25 % des taux d'actualisation aurait pour incidence une variation à la hausse et à la baisse de l'ordre de 41 millions d'euros sur les provisions au 31 décembre 2021 (40 millions d'euros au 31 décembre 2020) dont l'essentiel sur la Société Le Nickel-SLN en Nouvelle-Calédonie.

Les dépenses prévisionnelles s'étalent comme suit en pourcentage :

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
2022-2026/2021-2025	4 %	10 %
2027-2031/2026-2030	1 %	3 %
2032 et au-delà/2031 et au-delà	95 %	87 %

13.2 Personnel

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Division Alliages Haute Performance	-	5
Restructurations et plans sociaux	-	5
Autres risques et charges sociaux	8	6
TOTAL	8	11

13.3 Autres risques et charges

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
À l'ouverture	110	111
Dotations (reprises) de la période	164	(2)
• dotations de la période aux activités continuées	106	34
• dotations de la période relatives aux activités en cours de cession	120	
• (reprises) utilisées de la période	(62)	(24)
• (reprises) non utilisées de la période	-	(12)
Charges de désactualisation	-	-
Actifs de démantèlement	-	-
Reclassement en IFRS 5	(119)	-
Écarts de conversion et autres mouvements	11	1
À LA CLÔTURE	166	110
Risques fiscaux	2	-
Litiges commerciaux	(0)	73
Autres provisions pour risques et charges	164	37

La ligne « Litiges commerciaux » inclut notamment la provision risque qualités Aubert & Duval (voir note 2).

Les dotations de la période relatives aux activités en cours de cession couvrent l'ensemble des coûts de sorties et garanties spécifiques prévues dans le protocole de cession d'Aubert & Duval, elles ont été enregistrées dans le compte de résultat en résultat des activités en-cours de cession.

Note 14 Transactions avec les parties liées

Méthode comptable

Les transactions avec les parties liées comprennent :

- les opérations courantes réalisées avec les sociétés non consolidées et les entreprises associées ;
- les rémunérations brutes et avantages attribués aux administrateurs et membres du Comité exécutif.

14.1 Opérations courantes réalisées avec les sociétés non consolidées et les entreprises associées

14.1.1 Compte de résultat

(en millions d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
CHIFFRE D'AFFAIRES		
• Filiales contrôlées non consolidées	4	8
• Entreprises associées et co-entreprises	3	4
CHARGES INCLUSES DANS LE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		
• Filiales contrôlées non consolidées	(8)	(6)
• Entreprises associées et co-entreprises	(220)	(85)
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET		
• Filiales contrôlées non consolidées	-	-
• Entreprises associées et co-entreprises	1	1

Les chiffres ci-dessus intègrent les activités continuées et les activités en cours de cession.

Les charges correspondent essentiellement aux achats de minerai réalisés auprès des entités du palier Weda Bay pour 211 millions d'euros (70 millions d'euros en 2020) (société mise en équivalence) et des activités réalisées par Aubert & Duval auprès de sa filiale UKAD pour 8 millions d'euros (12 millions d'euros) (société mise en équivalence).

14.1.2 Bilan

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS		
• Filiales contrôlées non consolidées	4	3
• Entreprises associées et co-entreprises	24	29
FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS		
• Filiales contrôlées non consolidées	5	4
• Entreprises associées et co-entreprises	50	39
ACTIFS FINANCIERS (DETTE FINANCIÈRE) NETS		
• Filiales contrôlées non consolidées	8	8
• Entreprises associées et co-entreprises	213	188

Les chiffres ci-dessus intègrent les actifs et passifs classés en actifs et passifs détenus en vue de la vente.

14.2 Rémunérations brutes et avantages attribués aux administrateurs et membres du Comité exécutif

(en milliers d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
AVANTAGES À COURT TERME		
• Rémunérations fixes	4 271	3 449
• Rémunérations variables	2 395	2 335
• Jetons de présence	890	855
AUTRES AVANTAGES		
• Avantages postérieurs à l'emploi	5 850	1 353
• Indemnités de départ	-	-
• Rémunérations payées en actions	1 130	1 274
TOTAL	14 536	9 266

Note 15 Engagements hors bilan, autres engagements, passifs éventuels et autres informations

Le groupe Eramet a conclu des accords avec des tiers pour couvrir la bonne exécution de ses engagements. Ces engagements sont subordonnés à la survenance d'événements ultérieurs qui peuvent conduire le groupe Eramet à effectuer ou à recevoir un paiement. Ils ne sont pas comptabilisés au bilan dès lors qu'ils ne sont pas de nature à augmenter les engagements qui figurent déjà au bilan.

15.1 Engagements hors bilan

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Engagements donnés	118	84
• Activités opérationnelles	82	78
• Activités de financement	36	6
Engagements reçus	44	47
• Activités opérationnelles	44	47
• Activités de financement	-	-

Ces engagements portent essentiellement sur :

- les activités opérationnelles : cautions bancaires clients et environnementales, autres cautions et garanties bancaires (douanes, locations), lettres de crédit ;
- les activités de financement : cautions, gages, sûretés et hypothèques sur les financements externes des sociétés mises en équivalence et non consolidées.

Opération de « pensions livrées » des titres obligataires détenus par MSEC au profit du CIC

Dans le cadre de la convention signée avec le CIC, MSEC a réalisé une opération de mise en pensions livrées de titres obligataires. Cette opération porte sur la mise en pension de 65 millions d'euros de titres obligataires en contrepartie d'un financement de 65 millions d'euros. L'opération a été signée en décembre 2021.

Options d'achat d'actions existantes sur la société EcoTitanium (mise en équivalence) par UKAD (mise en équivalence)

Un pacte d'associés signé entre UKAD, ADEME et CACF Développement (coactionnaires de l'entité EcoTitanium) octroie à l'ADEME et CACF Développement des options de ventes (« puts ») sur l'intégralité de leur participation au profit de l'entité UKAD. Ces *puts* sont fonction des volumes et de l'EBITDA d'EcoTitanium et d'UKAD ou de la survenance d'événements spécifiques. Dans ce cadre, Aubert & Duval a signé un acte de cautionnement solidaire en cas de non-financement de ces *puts*. Au 31 décembre 2021, comme au 31 décembre 2020, ces *puts* n'ont pas d'impact sur les comptes consolidés.

Garanties opérationnelles liées à l'exécution de contrats commerciaux

Les garanties opérationnelles correspondent à tout engagement, relatif aux contrats commerciaux, donné par Eramet et ses filiales en faveur de leurs clients.

Ces engagements sont essentiellement constitués des cautions de restitution d'acomptes et des garanties-produit après la livraison des biens.

Pour financer l'exécution du contrat, le groupe Eramet perçoit des acomptes de la part du client. Afin de garantir la restitution éventuelle en cas de non-respect de ses obligations contractuelles, le groupe Eramet peut mettre en place, à la demande du client, une caution de restitution d'acomptes. Ces cautions bancaires s'élèvent à 23,2 millions d'euros au 31 décembre 2021 (31 décembre 2020 : 25,5 millions d'euros).

Les garanties-produit s'inscrivent dans le cadre de la limite de responsabilité du groupe Eramet définie contractuellement pour chaque contrat commercial. Le groupe Eramet ne comptabilise pas de provisions pour garantie du fait de l'absence d'appel en garantie de ses clients.

Le groupe Eramet estime le risque financier faible sur l'ensemble de ces garanties au regard des données historiques et de l'existence de polices Responsabilité Civile (RC) qui permettraient de limiter les conséquences financières sur les comptes consolidés du Groupe.

SLN conservation des droits miniers

Le Congrès de la Nouvelle-Calédonie a adopté le 5 février 2019 des dispositions visant à modifier l'article LP 131-12-5 du Code minier qui impartissait aux opérateurs d'avoir reconnu, sous peine d'encourir la déchéance, l'intégralité de leur domaine minier.

La SLN a procédé aux travaux de reconnaissance par géophysique de l'ensemble de son domaine, exigés par les nouvelles prescriptions du Code minier.

Elle dispose désormais d'un délai qui expirera respectivement en décembre 2024 pour ses titres miniers situés en Province Sud et en avril 2025 pour ses titres miniers situés en Province Nord pour justifier, au moyen de la réalisation de travaux de recherches, de l'existence d'une ressource indispensable au process de la SLN et ainsi éviter d'encourir la déchéance des concessions minières.

Autre engagement reçu

La Société Le Nickel-SLN dispose d'un financement disponible de 20 millions d'euros de la part de l'État sur un total de 200 millions d'euros à échéance au 30 juin 2024.

Le montant tiré à fin 2021 est de 180 millions d'euros (contre 180 millions d'euros au 31 décembre 2020).

15.2 Autres engagements

Concession du chemin de fer Transgabonais – Setrag

Selon les termes de la convention de 2005, d'une durée initiale de trente ans, la société Setrag, concessionnaire, est tenue de remplir des objectifs de capacité d'exploitation (volume de marchandises et nombre de passagers). Le concessionnaire dispose de la liberté tarifaire. Son actionnaire principal, Comilog, est engagé à ce que les financements nécessaires aux investissements permettant d'atteindre les objectifs de capacité d'exploitation soient mis en place.

Setrag et la République gabonaise ont signé le 16 octobre 2015 un avenant n° 1 à la convention de concession de la gestion et de l'exploitation du chemin de fer Transgabonais en vue de restaurer de manière durable la capacité technique du chemin de fer et la viabilité économique du concessionnaire.

Cet avenant prévoit donc un plan d'investissements (programme de remise à niveau – PRN) estimé à 316 millions d'euros sur huit ans dont 93 millions d'euros à la charge de l'État gabonais et 223 millions d'euros à la charge de Setrag. Les financements nécessaires à la réalisation de ce plan ont été mis en place sur l'exercice 2016. Les travaux de renouvellement de la voie ont débuté en 2017, et se sont intensifiés depuis. En outre, les travaux de restauration de la plateforme ferroviaire (« zones instables »), à la charge de l'État gabonais, ont démarré en 2018 et se sont poursuivis en 2021. Le 25 juin 2021, un avenant n° 2 à la convention de concession a été signé réévaluant le montant du PRN à 509 millions d'euros dont 158 millions d'euros à la charge de l'État gabonais et 351 millions d'euros à la charge de Setrag. Le 8 septembre 2021, un troisième avenant à la concession a été signé autorisant l'entrée de Meridiam à hauteur de 40 % du capital de la Setrag et la cession de 9 % du capital à l'État. Setrag a ainsi bénéficié d'une augmentation de capital de 31 millions d'euros de la part de Meridiam le 10 novembre 2021, la cession à l'État de 9 % du capital devant se réaliser au cours du premier trimestre 2022.

15.3 Passifs éventuels

Les passifs éventuels découlent :

- d'événements passés qui, de par leur nature, seront réglés seulement si un ou plusieurs événements futurs incertains se produisent ou non ;
- d'une obligation actuelle résultant d'événements passés mais qui n'est pas comptabilisée car :
 - il n'est pas probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques soit nécessaire pour éteindre l'obligation, ou
 - le montant de l'obligation ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante.

Pour évaluer leur incidence potentielle, le groupe Eramet exerce une part importante de jugement et peut recourir à des estimations quant au résultat des événements futurs.

Les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés dans les états financiers sauf s'ils résultent d'un regroupement d'entreprises. Les passifs éventuels significatifs sont, le cas échéant, décrits dans l'annexe.

Revue du processus qualité au sein de la division Alliages Haute Performance

Comme indiqué dans la note 2 « Événements majeurs de l'exercice », une provision de 52 millions d'euros est maintenue afin de prendre en compte l'estimation à date du coût de traitement résiduel de la revue approfondie des processus qualité (44 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Au cours de la finalisation de cette revue et en fonction d'éventuelles demandes de certains clients, des coûts supplémentaires pourraient être engagés dont il n'est pas possible à ce stade d'évaluer le montant.

15.4 Autres informations

Risques opérationnels de la division Alliages Haute Performance

La division Alliages Haute Performance élabore des aciers spéciaux et super alliages, notamment à destination de l'industrie aéronautique, intervenant dans le processus de construction d'avions, hélicoptères et autres matériels issus de la production de ses clients du secteur. À ce titre, la responsabilité du Groupe peut par exemple être engagée indirectement ou directement en cas de sinistre, perte ou accident, de décès de passagers ou de pertes d'exploitation intervenus sur un matériel contenant des pièces de fabrication de cette Division.

Dans le cadre de sa politique de gestion par les risques, la Division conduit des actions pour maîtriser ces risques. L'efficacité de ces actions se traduit par l'obtention et le renouvellement des accréditations ou certifications relatives à ce type d'industrie et le traitement et la validation si

nécessaire du processus de validation par les clients des pièces fabriquées.

Par ailleurs, le Groupe a mis en place des assurances pour couvrir les risques résiduels.

Réglementation ICPE (installations classées pour la protection de l'environnement) applicable à la centrale électrique de Doniambo

Pour ce qui est de la centrale électrique de Doniambo (Centrale B), l'arrêté du président de l'Assemblée de la Province Sud de la Nouvelle-Calédonie en date du 12 novembre 2009 fixait de nouvelles prescriptions techniques plus exigeantes en matière de rejets atmosphériques auxquelles la nouvelle centrale électrique (Centrale C) devait se conformer au plus tard le 1^{er} septembre 2013.

En l'absence de nouvelle centrale, ce délai a été repoussé à plusieurs reprises par différents arrêtés complémentaires comprenant des prescriptions favorisant notamment la réduction des émissions atmosphériques de la Centrale B.

Un arrêté de la Province Sud du 13 janvier 2021, modificatif de l'arrêté de 2019, autorise l'exploitation de la Centrale B jusqu'au 12 juin 2025.

15.5 Information sur les procédures en cours

À la connaissance de la Société, il n'existe aucune procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage qui est en suspens ou dont elle est menacée, qui pourrait avoir, ou aurait eu, au cours de douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société.

Note 16 Honoraires des Commissaires aux Comptes

(en milliers d'euros)	Grant Thornton/ Ernst & Young ⁽¹⁾		KPMG		Autres		TOTAL	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
COMMISSARIAT AUX COMPTES, CERTIFICATION, EXAMEN DES COMPTES INDIVIDUELS ET CONSOLIDÉS								
Eramet S.A.	214	196	188	188	-	-	402	384
Filiales intégrées globalement	792	903	940	694	92	258	1 824	1 855
Sous-total	1 006	1 099	1 128	882	92	258	2 226	2 239
	96 %	72 %	99 %	88 %	60 %	36 %	93 %	69 %
AUTRES DILIGENCES ET PRESTATIONS DIRECTEMENT LIÉES À LA MISSION DE COMMISSARIAT AUX COMPTES								
Eramet S.A.	38	304	-	68	-	-	72	372
Filiales intégrées globalement	9	82	13	20	-	81	22	182
Sous-total	47	386	13	88	-	81	94	554
	4 %	25 %	1 %	9 %	0 %	11 %	4 %	17 %
AUTRES PRESTATIONS RENDUES PAR LES RÉSEAUX AUX FILIALES INTÉGRÉES GLOBALEMENT								
Juridique, fiscal et social	-	39	-	-	62	135	62	174
Autres	-	9	-	37	-	242	-	288
Sous-total	-	48	-	37	62	377	62	462
	0 %	3 %	0 %	4 %	40 %	53 %	3 %	14 %
TOTAL	1 053	1 533	1 141	1 007	154	716	2 382	3 256

(1) Grant Thornton en 2021 et Ernst & Young en 2020.

Note 17 Événements postérieurs à la clôture

Comme indiqué dans la note 2 « Événements marquants de l'exercice », Eramet a finalisé la cession de l'Usine hydrométallurgique de Sandouville à Sibanye-Stiwwater

le 4 février 2022 et a signé le 22 février 2022 un protocole d'accord avec le consortium Airbus, Safran et Tikehau ACE Capital en vue de la cession d'Aubert & Duval.

Note 18 Principes et périmètre de consolidation

18.1 Principes de consolidation

Les comptes consolidés du groupe Eramet comprennent les comptes d'Eramet et de ses filiales consolidées par intégration globale ou comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

Les filiales sont consolidées par intégration globale lorsqu'Eramet détient directement ou indirectement le contrôle exclusif. Eramet détient un contrôle exclusif d'une filiale si elle est exposée à des rendements variables en raison de ses liens avec cette entité et si elle a la capacité d'influer sur ces rendements du fait du pouvoir qu'elle détient sur

celle-ci. Eramet réévalue si elle contrôle ou non une filiale lorsque les faits et circonstances indiquent qu'un élément du contrôle a changé.

Les filiales sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence lorsque Eramet exerce un contrôle conjoint ou exerce une influence notable (note 10.5). La mise en équivalence consiste à substituer la valeur comptable des titres détenus dans une coentreprise ou une entreprise associée par le coût d'acquisition de ces titres ajusté de la quote-part Eramet dans les capitaux propres à la date de clôture.

18.2 Conversion des opérations et des états financiers libellés en monnaies étrangères

Les opérations en monnaies étrangères sont converties aux taux de change en vigueur au moment de la transaction. Les dettes et créances en monnaies étrangères sont valorisées aux taux de change de clôture. Les écarts de conversion issus de cette conversion sont comptabilisés dans le résultat de la période, à l'exception de ceux concernant les prêts et emprunts entre des sociétés du groupe Eramet considérés comme partie intégrante de l'investissement net dans une filiale étrangère. Ces derniers sont comptabilisés directement en capitaux propres sur la rubrique « Écarts de conversion » et rattachés à la filiale étrangère.

Les comptes des entités étrangères, dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro, sont convertis pour les comptes du bilan sur la base des cours officiels de change au 31 décembre 2021, à l'exception des capitaux propres pour lesquels les cours historiques sont appliqués. Les postes du compte de résultat et du tableau de flux de trésorerie sont convertis aux cours moyens de la période. Les écarts de conversion dus aux fluctuations des taux de change utilisés pour convertir les capitaux propres ainsi que les résultats sont affectés aux réserves. Les écarts de conversion sont portés en variation des capitaux propres et répartis entre la part du Groupe et les intérêts minoritaires. Lors de la sortie du périmètre de consolidation d'une filiale étrangère, le montant cumulé des écarts de conversion est comptabilisé dans le résultat de la période.

Les principales devises utilisées pour l'élaboration des comptes consolidés relatifs aux exercices 2020 et 2021 sont les suivantes (conversion en euro) :

Devise/conversion pour 1 euro	Exercice 2021		Exercice 2020	
	clôture	moyen	clôture	moyen
Dollar US	1,1326	1,18418	1,2271	1,13997
Couronne norvégienne	9,9888	10,1711	10,4703	10,71691
Yuan Renminbi	7,1947	7,64211	8,0225	7,86664
Franc CFA (parité fixe)	655,957	655,957	655,957	655,957
Franc CFP (parité fixe)	119,33174	119,33174	119,33174	119,33174

18.3 Périmètre de consolidation

(nombre de sociétés)	31/12/2021	31/12/2020
Sociétés intégrées globalement	40	45
Sociétés intégrées par mise en équivalence	4	4
NOMBRE DE SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES	44	49

Exercice 2021

Au 31 décembre 2021, le périmètre de consolidation n'a pas subi de changement par rapport au 31 décembre 2020 à l'exception de :

- la société Erasteel Stubs étant considérée comme une entité dormante a été déconsolidé au cours du premier semestre 2021 ;
- les entités CFED, Comilog Asia et Weda Bay Inc. ont été liquidées au cours de l'exercice ;
- la société Brown Europe a été cédée le 30 juin 2021 ;
- transmission universelle du patrimoine (fusion) de la société Comilog International dans la société Comilog Holding.

Exercice 2020

Au 31 décembre 2020, le périmètre de consolidation n'a pas subi de changement par rapport au 31 décembre 2019 à l'exception de :

- transmission universelle du patrimoine (fusion) de la société Valdi dans la société Erasteel SAS.

18.4 Liste des sociétés du périmètre de consolidation au 31 décembre 2021

Société	Pays	Siège social	Méthode de consolidation	Pourcentages (%)	
				contrôle	intérêts
Eramet	France	Paris	Consolidante	-	-
FILIALES DES ACTIVITÉS POURSUIVIES					
Nickel					
Le Nickel-SLN	Nouvelle-Calédonie	Nouméa	Intégration globale	56	56
Strand Minerals Pte Ltd	Singapour	Singapour	Mise en équivalence	43	43
PT Weda Bay Nickel Ltd	Indonésie	Jakarta	Mise en équivalence	38,7	38,7
Eramet Holding Nickel	France	Paris	Intégration globale	100	100
Manganèse					
Eramet Holding Manganèse	France	Paris	Intégration globale	100	100
Eramet Comilog Manganèse	France	Paris	Intégration globale	100	81,86
Eramet Marietta Inc.	États-Unis	Marietta	Intégration globale	100	100
Eramet Norway A/S	Norvège	Porsgrunn	Intégration globale	100	100
Comilog S.A.	Gabon	Moanda	Intégration globale	63,71	63,71
Setrag S.A.	Gabon	Libreville	Intégration globale	60	38,23
Comilog Holding	France	Paris	Intégration globale	100	63,71
Comilog International	France	Paris	Sortie de périmètre	N/A	N/A
Port Minéralier d'Owendo S.A.	Gabon	Libreville	Intégration globale	97,24	61,95
Comilog France	France	Paris	Intégration globale	100	63,71
Comilog Dunkerque	France	Paris	Intégration globale	100	63,71
Comilog Asia Ltd	Hong Kong	Hong Kong	Sortie de périmètre	N/A	N/A
Sables Minéralisés					
Eramet Mineral Sands	France	Paris	Intégration globale	100	100
Eralloys Holding A/S	Norvège	Baerum	Intégration globale	100	100
Mineral Deposit Ltd	Australie	Melbourne	Intégration globale	100	100
Mineral Deposit Ltd Mining	Australie	Melbourne	Intégration globale	100	100
TiZir Ltd	Royaume-Uni	Londres	Intégration globale	100	100
TiZir Titanium & Iron A/S	Norvège	Tyssedal	Intégration globale	100	100
TiZir Mauritius Ltd	Ile Maurice	Ile Maurice	Intégration globale	100	100
Grande Côte Opérations S.A.	Sénégal	Dakar	Intégration globale	90	90

Société	Pays	Siège social	Méthode de consolidation	Pourcentages (%)	
				contrôle	intérêts
Lithium					
Eramet Lithium (ex-Eramine)	France	Paris	Intégration globale	100	100
Bolera Minera S.A.	Argentine	Buenos Aires	Intégration globale	82,43	82,43
Eramine Sudamerica S.A.	Argentine	Buenos Aires	Intégration globale	100	100
Holding et divers					
Eras S.A.	Luxembourg	Luxembourg	Intégration globale	100	100
Metal Securities	France	Paris	Intégration globale	100	100
Metal Currencies	France	Paris	Intégration globale	100	100
Eramet Services	France	Paris	Intégration globale	100	100
Eramet Ideas (ex-Eramet Research)	France	Trappes	Intégration globale	100	100
Eramet Marketing Services	France	Paris	Intégration globale	100	100
Eramet Holding Alliages	France	Paris	Intégration globale	100	100
FILIALES DES ACTIVITÉS EN COURS DE CESSIION					
Alliages					
Erasteel SAS	France	Paris	Intégration globale	100	100
Erasteel Champagnole	France	Champagnole	Intégration globale	100	100
Erasteel Kloster AB	Suède	Söderfors	Intégration globale	100	100
Erasteel Stubs Ltd	Royaume-Uni	Warrington	Sortie de périmètre	N/A	N/A
Erasteel Inc.	États-Unis	New Jersey	Intégration globale	100	100
Erasteel Innovative Materials Co. Ltd	Chine	Tianjin	Intégration globale	100	100
Aubert & Duval	France	Paris	Intégration globale	100	100
Interforge	France	Clermont-Ferrand	Intégration globale	95,7	95,7
Brown Europe	France	Laval-de-Cère	Sortie de périmètre	N/A	N/A
EcoTitanium	France	Paris	Mise en équivalence	22,40	22,40
UKAD	France	Paris	Mise en équivalence	50	50
Nickel					
Eramet Sandouville	France	Sandouville	Intégration globale	100	100

Glossaire

EBITDA

Résultat avant charges et produits financiers et autres charges et produits opérationnels, impôts sur les résultats, provisions pour risques et charges et amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles.

Résultat opérationnel courant (ROC)

Regroupe l'EBITDA, tel que définit ci-dessus, les amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles et les provisions pour risques et charges. Le ROC exclut l'incidence des transactions significatives jugées inhabituelles, notamment les événements liés aux pertes de valeur et aux restructurations, présentée en autres charges et produits opérationnels.

Résultat net part du Groupe (RNPG)

Résultat net de l'exercice après impôts, attribuable aux actionnaires d'Eramet, compte tenu des minoritaires présents dans chacune des sociétés du groupe Eramet.

OCI (*Other Comprehensive Income*)

En français, autres éléments du résultat global (AERG), se rapporte aux opérations pour lesquelles on constate la variation de la valeur d'un actif ou d'un passif directement dans les capitaux propres sans transiter par le compte de résultat. C'est le cas, par exemple, des gains ou pertes latentes sur instruments financiers de couverture, des écarts actuariels liés aux engagements liés au personnel, de certains écarts de conversion.

Investissements industriels

Regroupent les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles.

Reporting du Groupe

Information financière préparée à l'attention du Comité exécutif (Comex), principal décideur opérationnel. Cette information, réconciliée avec les données publiées, est utilisée pour mesurer la performance des Divisions et *Business Units* du groupe Eramet (information sectorielle – voir note 4). Par ailleurs, elle est utilisée pour la communication financière des résultats du groupe Eramet.

Endettement financier net

Représente la dette financière brute (emprunts à plus et moins d'un an) diminuée et de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des actifs financiers courants. Ces éléments incluent l'évaluation des dérivés de couverture de la dette.

Gearing

Ratio de l'endettement financier net sur les capitaux propres totaux (part du Groupe et minoritaires).

Liquidité financière

Elle comprend la trésorerie et équivalents de trésorerie, les actifs financiers courants ainsi que le montant disponible des lignes de crédit mises à disposition des sociétés du groupe Eramet.

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2021

À l'Assemblée générale de la société Eramet S.A.,

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 Eramet S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, 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, des Risques et de l'Ethique.

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 1er janvier 2021 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.

Observations

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes suivantes de l'annexe aux comptes consolidés :

- 2.2. « Fraude financière et application d'IAS 8 » qui relate la fraude financière identifiée au sein de la gestion de la trésorerie du groupe et qui précise les impacts des retraitements de cette correction d'erreur sur les capitaux propres d'ouverture, la trésorerie et les impôts différés ;
- 2.3. « Poursuite du plan de sauvetage et nouveau modèle économique de la Société Le Nickel-SLN (la SLN) » qui expose la poursuite de ce plan, ainsi que le cadre dans lequel s'apprécie le principe de continuité d'exploitation de la SLN.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 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.

Tests de dépréciation des goodwills, immobilisations incorporelles et corporelles

Risques identifiés

Au 31 décembre 2021, les immobilisations s'élevaient à 2 798 M€.

Comme indiqué dans la note 10.4 de l'annexe aux comptes consolidés, votre Groupe procède à des tests de dépréciation, pour les goodwills et les actifs incorporels à durée de vie indéfinie, de façon systématique au moins une fois par an lors du processus de clôture annuelle ou dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Pour les immobilisations incorporelles et corporelles à durée de vie définie, des tests de dépréciation sont effectués lorsqu'il existe un indice de perte de valeur.

Les unités génératrices de trésorerie (UGT) sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des flux de trésorerie indépendants. Les tests de dépréciation sont réalisés au niveau de chaque UGT. Tous les actifs incorporels, y compris les goodwills et les actifs corporels, ont été alloués à des UGT.

La détermination de l'existence d'événements occasionnant la réalisation d'un test de perte de valeur est soumise au jugement de la Direction Générale du Groupe Eramet sur la base de plusieurs critères. Un test de perte de valeur est réalisé sur les UGT concernées dès lors que ces indices présentent une évolution défavorable.

Le test de perte de valeur consiste à comparer la valeur comptable des actifs à leur valeur recouvrable, laquelle est définie comme le montant maximum entre une valeur d'utilité (ou valeur à recouvrer par l'utilisation) et une juste valeur (ou valeur à recouvrer par la vente) diminuée des coûts de vente.

Pour déterminer la valeur d'utilité, le Groupe Eramet utilise principalement la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie futurs générés par l'utilisation des actifs ou d'autres méthodes si les circonstances permettent d'approcher autrement une valeur de marché. Les données utilisées pour l'établissement des flux de trésorerie prévisionnels actualisés proviennent des budgets annuels et plans pluriannuels établis par le management des UGT concernées. Les pertes de valeurs sont constatées pour la différence entre la valeur recouvrable et la valeur nette comptable, lorsque cette dernière est supérieure à la valeur recouvrable.

Les tests de dépréciation représentent un point clé de l'audit en raison de l'importance significative de la valeur des actifs immobilisés dans les comptes du Groupe et parce que la détermination de leur valeur recouvrable, le plus souvent basée sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés, nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations.

Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés

Nous avons pris connaissance du processus d'identification des indices de perte de valeur ainsi que des modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation, sur les UGT suivantes de la division Mines et Métaux : UGT Lithium, UGT SLN, UGT Minerais de Manganèse, UGT Alliages de Manganèse, et UGT Sables minéralisés.

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux relatifs à ce sujet ont principalement consisté à :

- apprécier le caractère exhaustif des éléments composant la valeur comptable des UGT relatives aux activités testées et la cohérence de la détermination de cette valeur avec la façon dont les projections des flux de trésorerie ont été déterminées pour la valeur d'utilité ;
- étudier la cohérence :
 - des flux de trésorerie passés et futurs avec les dernières estimations de la Direction telles qu'elles ont été présentées au Conseil d'administration dans le cadre du processus budgétaire et tenant compte des impacts liés à la crise sanitaire ;
 - des informations prises en compte dans ces modèles au regard de notre connaissance du secteur et de l'activité acquise dans le cadre de notre mission, de l'examen du plan stratégique et entretiens avec le contrôle de gestion ;
- des paramètres de prix retenus par le Groupe avec les consensus du secteur pour le nickel et avec les analyses utilisées par la société pour le manganèse ;
- apprécier les taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie estimés en analysant notamment, que les différents paramètres composant le coût moyen pondéré du capital de chaque UGT permettent d'approcher le taux de rémunération attendu par des participants de marché pour des activités similaires avec l'aide de nos experts en évaluation (membres de l'équipe d'audit) ;
- étudier les analyses de sensibilité de la valeur d'utilité effectuées par la Direction en tenant compte d'une variation des principales hypothèses retenues ;
- vérifier l'exactitude arithmétique des calculs.

Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans la note 10.4 de l'annexe aux comptes consolidés.

Provisions pour démantèlement et remise en état des sites

Risques identifiés

Comme mentionné dans la note 13 de l'annexe aux comptes consolidés, le Groupe comptabilise des provisions pour démantèlement et remise en état des sites pour couvrir ses obligations environnementales principalement en Nouvelle-Calédonie. Au 31 décembre 2021, ces provisions pour l'ensemble du Groupe s'élèvent à 623 M€.

Ces provisions sont estimées sur la base de flux de trésorerie prévisionnels positionnés par échéance et actualisés en appliquant un taux d'inflation et un taux d'actualisation déterminés à partir des paramètres économiques locaux.

Ces provisions sont constatées au regard de dégradations immédiates par la contrepartie d'un actif de remise en état ou de démantèlement et les variations ultérieures d'hypothèses viendront ajuster le cas échéant cette valeur avec un effet prospectif.

Ces provisions sont évaluées à chaque clôture ou lorsque de nouvelles informations deviennent disponibles. Les coûts ultimes au titre des remises en état des sites et démantèlement sont par nature incertains. Ces incertitudes peuvent entraîner des dépenses réelles futures dont le montant peut différer des devis actuels servant de base à l'évaluation de la provision.

Nous avons considéré ce sujet comme un point clé de notre audit compte tenu du caractère significatif des montants en jeu, des échéances parfois lointaines sous-tendant les estimations, de la sensibilité des hypothèses et du niveau de jugement de la Direction requis pour la détermination de ces provisions.

Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux relatifs à ce sujet ont consisté principalement à :

- nous entretenir avec les responsables des sujets environnementaux de la société Le Nickel-SLN (Nouvelle-Calédonie) et du Groupe sur le cadre de ses obligations, ainsi que sur les communications avec les autorités ;
- examiner les procédures mises en œuvre par le Groupe afin d'identifier et recenser l'ensemble de ses obligations ;
- étudier le cadre comptable et la permanence des méthodes appliquées ;
- prendre connaissance de l'analyse effectuée par le Groupe et de la documentation correspondante y compris des consultations de conseils externes ;
- apprécier les différents paramètres et hypothèses retenus par la direction pour estimer le montant de ces provisions, notamment :
 - l'inventaire des biens et ateliers à démanteler, des superficies à remettre en état ;
 - le coût de remise en état notamment au regard de devis externes et des retours d'expérience obtenus ;
 - la durée résiduelle d'utilisation des installations et d'exploitation des gisements en cohérence avec les analyses techniques et le plan minier ;
 - les hypothèses retenues en matière d'inflation et d'actualisation.

Enfin, nous avons examiné les informations fournies dans la note 13 de l'annexe aux comptes consolidés à ce sujet.

Présentation et valorisation des actifs en cours de cession

Risques identifiés

Comme indiqué dans les notes 2.1, 2.1.1, 2.1.2 et 3.2 de l'annexe aux comptes consolidés, le groupe Eramet a annoncé dans sa feuille de route stratégique viser à devenir un acteur exclusivement dédié à ses activités Mines et Métaux. Dans ce cadre le Groupe a décidé de lancer un processus de cession de certains actifs. La cession d'Eramet Sandouville a été finalisée le 4 février 2022 et Eramet a annoncé l'entrée en discussions exclusives et la signature d'un protocole d'accord en vue de la cession éventuelle d'Aubert & Duval le 22 février 2022. Par ailleurs le processus cession d'Erasteel, filiale spécialisée dans les aciers rapides, est également engagé. Dans ces conditions, ces actifs ont été classés selon la norme IFRS 5 – « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » en actifs non courants détenus en vue de la vente.

Les effets des reclassements en IFRS sont par ailleurs indiqués dans les notes aux comptes affectés par ce changement de présentation.

Nous avons considéré que la présentation et l'évaluation des actifs et activités entrant dans le cadre du plan de cession étaient un point clé de l'audit compte tenu (i) de l'importance de ces actifs dans les comptes du Groupe ; (ii) du jugement de la Direction dans l'appréciation du caractère hautement probable des cessions ; et, (iii) des hypothèses, estimations ou appréciations entrant dans la détermination de la juste valeur des actifs en cours de cession. En particulier concernant l'UGT Aubert & Duval dont l'impact comptable de la transaction, qui intègre des dépréciations de valeurs d'actifs ainsi que l'ensemble des coûts de sorties et des dépenses probables au titre des garanties spécifiques issues du protocole, a été estimé à environ -340 m€ et comptabilisé dans le résultat net des activités en cours de cession.

Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés

Nos procédures d'audit ont principalement consisté à :

- Corroborer, notamment au travers d'entretiens avec la Direction, l'analyse des procès-verbaux du Conseil d'administration et de la documentation disponible relative aux cessions en cours, le caractère raisonnable des principales données et hypothèses sur lesquelles se fondent le classement en IFRS 5 ;
- Apprécier la cohérence de l'évaluation des actifs et des passifs rattachés aux activités destinées à la vente, qui correspond au montant le plus bas entre la valeur nette comptable et la juste valeur nette des coûts relatifs à la cession avec la documentation disponible relative aux négociations en cours, les offres d'achat reçues et la prise en compte des garanties spécifiques accordées par Eramet ;
- Apprécier la conformité avec les dispositions de la norme IFRS 5 de la présentation de l'ensemble des éléments constitutifs des actifs et passifs, du tableau de flux de trésorerie et du résultat des activités en cours de cession tels que détaillés en note 3.2.

Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations fournies dans la note 3.2 Application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ».

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.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du Commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n°2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président Directeur Général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Eramet S.A. par votre Assemblée Générale mixte du 29 mai 2015 pour le cabinet KPMG Audit et par votre Assemblée Générale du 28 mai 2021 pour le cabinet Grant Thornton.

Au 31 décembre 2021, le cabinet KPMG Audit était dans la septième année de sa mission sans interruption et le cabinet Grant Thornton dans la première année.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'Audit, des Risques et de l'Ethique, 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 votre 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. 823-10-1 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, des risques et de l'éthique

Nous remettons au Comité d'Audit, des Risques et de l'Ethique 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, des Risques et de l'Ethique, 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, des Risques et de l'Ethique, 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.822-10 à L.822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'Audit, des Risques et de l'Ethique, des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

À Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 24 mars 2022

Les Commissaires aux comptes,

KPMG Audit

Grant Thornton

Département de KPMG S.A.

membre français de Grant Thornton International

Michel Piette

Jérémy Lerondeau

Jean-François Baloteaud

Associé

Associé

Associé

3.2 COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE 2021

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Notes	Exercice 2021	Exercice 2020
Ventes biens et marchandises		948 312	727 709
Produits des activités annexes		121 192	114 604
Chiffre d'affaires	5.1	1 069 505	842 313
Production immobilisée		0	810
Subventions d'exploitation		521	9
Reprises sur provisions et amortissements, transferts de charges		6 278	27 325
Autres produits		128	0
Autres produits		6 927	28 144
Total produits d'exploitation		1 076 432	870 457
Achats de marchandises		(608 085)	(521 557)
Variations de stocks (marchandises)		(137 064)	(68 503)
Achats de matières premières et autres approvisionnements		(179 888)	(102 360)
Achats et charges externes		(100 160)	(122 233)
Impôts, taxes et versements assimilés		(3 011)	(2 825)
Salaires et traitements		(42 423)	(39 261)
Charges sociales		(15 709)	(12 165)
Dotations aux amortissements		(8 033)	(7 300)
Dotations aux provisions sur actif circulant		(5)	(739)
Dotations aux provisions pour risques et charges		(27 127)	(11 992)
Autres charges		(5 827)	(4 825)
Total charges d'exploitation		(1 127 331)	(893 761)
Résultat d'exploitation		(50 900)	(23 304)
Résultat financier	5.2	382 160	(864 730)
Résultat courant avant impôts		331 261	(888 034)
Résultat exceptionnel	5.3	(72 917)	(21 575)
Participations des salariés		(2 067)	0
Impôts sur les résultats		74 646	2 253
RÉSULTAT NET		330 923	(907 356)

Bilan actif

(en milliers d'euros)	Notes	Valeurs brutes	Amortissements et provisions	31/12/2021 Valeurs nettes	31/12/2020 Valeurs nettes
Brevets, licences, droits et valeurs similaires		26 171	20 310	5 860	4 230
Fonds commercial		64		64	64
Immobilisations en cours incorporelles		18 555	18 555	0	0
Immobilisations incorporelles		44 789	38 865	5 924	4 293
Installations techniques, matériels et outillage industriels		496	496	0	0
Autres immobilisations corporelles		9 566	4 623	4 943	5 212
Immobilisations en cours corporelles		27 277	16 158	11 119	10 307
Immobilisations corporelles		37 339	21 277	16 062	15 519
Participations		3 188 889	1 605 366	1 583 523	1 184 904
Créances rattachées à des participations	4.2	1 256 187	193 679	1 062 507	1 466 665
Autres titres immobilisés		18 884	15 295	3 589	2 271
Autres immobilisations financières	4.2	12 820		12 820	26 528
Immobilisations financières		4 476 780	1 814 341	2 662 440	2 680 368
Actif immobilisé	4.1	4 558 908	1 874 482	2 684 426	2 700 180
Marchandises		23 641	0	23 641	7 482
Stock et en-cours	4.7	23 643	2	23 641	7 482
Avances et acomptes versés sur commandes		8 283		8 283	295
Créances clients		148 944	5	148 939	108 457
Autres créances		106 353	67 136	39 217	29 330
Créances d'exploitation	4.2 & 4.7	255 297	67 142	188 155	137 787
Disponibilités	4.3	91 047		91 047	110 383
Charges constatées d'avance		3 791		3 791	3 014
Frais émission d'emprunts à étaler		6 994		6 994	9 052
Primes remboursement des obligations		979		979	1 267
Comptes de régularisation	4.4	11 764		11 764	13 334
Actif circulant		390 035	67 144	322 891	269 281
TOTAL ACTIF		4 948 943	1 941 626	3 007 317	2 969 461

Bilan passif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2021	31/12/2020
Capital		87 703	81 240
Primes d'émission, de fusion et d'apport		466 485	377 353
Réserve légale		8 124	8 124
Autres réserves		253 839	253 839
Report à nouveau		(614 690)	292 591
Résultat de l'exercice		330 923	(907 356)
Situation nette	4.5	532 384	105 790
Provisions réglementées	4.8	7 608	7 608
Capitaux propres		539 992	113 398
Produits des émissions de titres participatifs		0	95 701
Autres fonds propres	4.9	0	95 701
Provisions pour risques		300 544	17 615
Provisions pour charges		2 321	2 151
Provisions pour risques et charges	4.8	302 865	19 766
Emprunts obligataires		908 432	908 705
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		685 882	1 576 253
Comptes courants passif avec le Groupe		337 826	67 408
Dettes financières	4.10	1 932 141	2 552 366
Avances et acomptes reçus sur commande en cours		2 636	4 234
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		162 689	132 310
Dettes fiscales et sociales		26 345	24 555
Dettes d'exploitation	4.10 & 4.11	189 035	156 864
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		46	1 208
Autres dettes		39 704	25 434
Dettes diverses	4.10 & 4.11	39 751	26 642
Comptes de régularisation	4.11	898	490
Dettes		2 164 460	2 740 596
TOTAL PASSIF		3 007 317	2 969 461

Tableau de l'endettement net

(en milliers d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		
Résultat net	330 923	(907 356)
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité	(168 291)	883 130
Marge brute d'autofinancement	162 632	(24 226)
Variation du besoin net en fonds de roulement lié à l'activité	(30 679)	46 646
Flux net de trésorerie généré par l'activité	131 954	22 420
OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS		
Acquisition nette d'immobilisations financières	(139 557)	(434 291)
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(6 658)	(13 004)
Cession d'immobilisations	0	60
Variation des autres créances et dettes	208	3 133
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(146 008)	(444 103)
OPÉRATIONS SUR FONDS PROPRES		
Augmentations de capital	95 595	0
Flux net de trésorerie lié aux opérations sur fonds propres	95 595	0
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE NETTE	81 542	(421 683)
Trésorerie (endettement) nette d'ouverture	(666 449)	(243 356)
Trésorerie (endettement) nette de clôture	(584 907)	(666 449)

Notes annexes aux comptes sociaux

Note 1	Description des activités	191	Note 7	Gestion des risques	207
Note 2	Événements majeurs de l'exercice	191	Note 8	Honoraires des Commissaires aux comptes	209
Note 3	Principes, règles et méthode comptables	192	Note 9	Consolidation des états financiers de la Société	209
Note 4	Notes annexes au bilan	194	Note 10	Charges et avantages au personnel	209
Note 5	Notes Annexes au compte de résultat	204	Note 11	Événements postérieurs à la clôture	210
Note 6	Engagements hors bilan	207	Note 12	Tableau des filiales et des participations	211

Note 1 Description des activités

Le Groupe est un des principaux producteurs mondiaux :

- de métaux d'alliages, notamment le manganèse et le nickel, utilisés pour améliorer les propriétés des aciers ;
- d'alliages et d'aciers spéciaux à haute performance utilisés par des industries telles que l'aéronautique, la production d'énergie et les outillages.

Le Groupe est réparti en *Business Units* rassemblées sous deux Divisions correspondant aux activités du Groupe : la division Mines et Métaux et la division Alliages Haute Performance.

La société Eramet S.A., maison mère, regroupe deux fonctions principales :

- une fonction holding pure appelée Eramet Holding regroupant les différents services support dont la Direction Administrative et Financière, la Direction des Ressources Humaines, la Direction Communication et Développement Durable, la Direction Juridique, la Direction Achats, la Direction des Systèmes d'Information et la Direction de la Stratégie, du Développement et de l'Innovation ;
- l'activité opérationnelle de la *Business Unit* Nickel (hors charges de personnel).

Les coûts de ces différents services sont refacturés aux *Business Units* au sein des deux Divisions par l'intermédiaire de contrats de *management fees*. Les autres coûts opérationnels concernant le nickel sont directement affectés à la *Business Unit* Nickel.

Eramet dispose également de filiales détenues directement, intervenant pour le compte des différentes entités ou pour la maison mère. Il s'agit notamment de :

- Eramet Marketing Services : société qui regroupe les personnels des fonctions support de la division Mines et Métaux (Direction Générale, Direction Commerciale et Direction Industrielle) ;
- Eramet Services : société qui regroupe les fonctions comptables, paie et support informatique des sociétés françaises du Groupe ;
- Eramet Ideas : Centre de Recherche d'Eramet qui regroupe les activités de Recherche et Développement et d'ingénierie de projets et technologies ;
- Eramet International : société qui regroupe le réseau commercial d'Eramet pour certaines activités des trois Divisions. Eramet International dispose de filiales ou succursales implantées à travers le monde. L'activité d'Eramet International est généralement rémunérée par des contrats de commissions d'agents ;
- Metal Securities : société de gestion de trésorerie du Groupe qui centralise les excédents de trésorerie et les besoins court terme de l'ensemble du Groupe ;
- Metal Currencies : société de gestion de change du Groupe qui réalise toutes les opérations de couverture de change pour l'ensemble du Groupe ;
- ERAS : société de réassurance ;
- Eramet Lithium : société chargée des développements dans le lithium.

Note 2 Événements majeurs de l'exercice

Fraude financière

Le 21 décembre 2021, Eramet a annoncé avoir identifié au sein de sa gestion de trésorerie une fraude financière au siège du Groupe. Cette fraude a visé à falsifier les véritables caractéristiques d'un investissement dans un placement non autorisé, puis à dissimuler la perte financière subie suite à la baisse de valeur de ce placement. Les irrégularités s'élèvent à un montant cumulé de 45 millions d'euros, dont l'impact a été comptabilisé dans le résultat exceptionnel de l'exercice en exécution de la garantie donnée à Metal Securities.

Signature du contrat de cession de l'usine hydrométallurgique de Sandouville avec Sibanye-Stillwater

En juillet 2021, Eramet a reçu une promesse unilatérale d'achat de la part de Sibanye-Stillwater concernant 100 % des titres de sa filiale Eramet Sandouville, usine hydrométallurgique localisée en France, détenue par Eramet Holding Nickel, filiale d'Eramet. Eramet a annoncé en novembre avoir levé l'option de vente des titres de sa filiale. Eramet a ainsi procédé à la signature du contrat de cession avec Sibanye-Stillwater. L'opération a été finalisée le 4 février 2022.

Signature d'un protocole d'accord avec le consortium Airbus, Safran et ACE

Dans le cadre du processus de certains actifs de la division Alliages Haute Performance, Eramet a signé le 22 février 2022 un protocole d'accord en vue de la cession d'Aubert & Duval à un consortium composé d'Airbus, Safran et Tikehau Ace Capital. La réalisation de cette opération devrait se concrétiser avant fin 2022. Selon les termes envisagés, la cession d'Aubert & Duval s'effectuerait sur la base d'une valeur d'entreprise de 95 millions d'euros sous réserve des ajustements de prix et serait assortie d'un ensemble de garanties spécifiques en complément des garanties usuelles. Les impacts comptables de la transaction ont été comptabilisés dans le résultat d'Eramet et intègrent notamment un complément de provision pour dépréciation des titres d'Eramet Holding Alliages, filiale d'Eramet qui détient 100 % des titres d'Aubert & Duval, ainsi que la comptabilisation d'une provision afin de couvrir l'ensemble des coûts de sortie et garanties données issues de ce protocole.

Relance de la construction de l'usine de lithium en Argentine

Eramet a décidé de relancer la construction de son usine de lithium en Argentine qui démarrera au premier trimestre 2022 pour une entrée en production début 2024. Eramet contrôlera le projet, avec une participation de 50,1 %, et en assumera la responsabilité de la gestion opérationnelle. Son

partenaire Tsingshan financera la construction de l'usine et entrera dans le projet à hauteur de 49,9 %. La production sera commercialisée par chacun des deux actionnaires à hauteur de leur quote-part de capital. La signature de ce partenariat a conduit à reprendre l'intégralité de la provision sur les titres d'Eramet Lithium pour un montant de 40 millions d'euros ainsi que sur la créance rattachée pour un montant de 165 millions d'euros.

Poursuite du plan de sauvetage et nouveau modèle économique de la Société Le Nickel-SLN (la SLN)

En Nouvelle-Calédonie, la production minière de la SLN a été stable atteignant 5,4 Mth. Les exportations de minerai de nickel ont progressé de 17 % à 3 Mth. En revanche la production de ferronickel a particulièrement souffert avec une diminution des volumes produits en 2021 de 18 % (39 kt). L'activité sur mine et à l'usine de Doniambo ayant été marquée par de fortes perturbations sociales, un fort impact de la saison des pluies et également de la crise sanitaire. Dans ces conditions, le *cash cost* s'est dégradé et s'est élevé à 7 USD/lb par rapport à 5,35 USD/lb en moyenne en 2020. Ces éléments n'ont pas permis de bénéficier pleinement de la forte hausse des prix du Nickel.

Pour rappel, le plan de sauvetage de la SLN repose sur trois axes : la mise en place effective d'un modèle économique qui s'appuie sur la production de ferronickel de l'usine et les exports de minerais à faible teneur, l'amélioration de la productivité et la réduction du prix de l'énergie. Dans ce contexte, la SLN a sollicité une nouvelle procédure de conciliation auprès du président du Tribunal de commerce mixte de Nouméa. L'objectif de cette procédure est de réunir au plus vite l'engagement de l'ensemble des parties prenantes concernées afin de permettre la bonne exécution du plan de sauvetage. Cette procédure de conciliation est en cours. Début 2022 un premier jalon a été franchi avec l'autorisation supplémentaire d'exporter 2 Mth afin d'atteindre 6 Mth.

À fin décembre 2021 comme au 31 décembre 2020, il reste ainsi 73 millions d'euros non tirés sur les 525 millions d'euros de prêts consentis par Eramet et l'État français en décembre 2015. Dans ces conditions de marché actuel porté par un prix du nickel et sous réserve de l'amélioration de la situation opérationnelle locale, les financements mis en place par Eramet et l'État français permettront à SLN de faire face à ses engagements pour les douze prochains mois.

Revue du processus qualité au sein de la division Alliages Haute Performance et plan d'adaptation

La mise en conformité des processus qualité s'est poursuivie avec l'ensemble des clients concernés. Les expertises conjointes et le travail de fond en collaboration étroite avec les clients se sont poursuivis au cours de 2021. Des réclamations ont été reçues et ont fait l'objet fait l'objet majoritairement d'accords transactionnels. La provision comptabilisée dans les comptes d'Aubert & Duval s'élève à 52 millions d'euros au 31 décembre 2021 (44 millions d'euros au 31 décembre 2020). Aubert & Duval ne fait l'objet d'aucun développement judiciaire dans le cadre de la mise en conformité des processus qualité.

Aubert & Duval a mis également en place un plan d'adaptation. Au cours du premier semestre 2021, un plan « PDV – plan de départ volontaire » a été signé avec les partenaires sociaux et est actuellement en cours. La provision se monte à de 23 millions d'euros au 31 décembre (sur une dotation globale de 27 millions d'euros) afin de couvrir les départs qui s'étaleront sur 2022 et 2023.

Financement

En juillet et décembre 2021, la ligne de crédit tirée du RCF a également été remboursée pour un montant de 900 millions d'euros. Le solde de 81 millions d'euros a été remboursé en janvier 2022.

Comme annoncé dans le communiqué de presse du 4 octobre 2021, Eramet a procédé au remboursement anticipé des ODIRNAN restant en circulation. Depuis l'émission, et à l'issue de la période d'exercice du droit de conversion fixée au 25 octobre 2021, Eramet a recueilli des demandes de conversion portant sur 2 156 142 ODIRNAN, ayant donné lieu à l'émission de 2 211 829 actions nouvelles. Le reste des ODIRNAN en circulation, soit 2 286 ODIRNAN, a été remboursé en numéraire aux porteurs pour environ 100 millions d'euros au cours des mois d'octobre et novembre 2021.

En juillet 2021, Eramet a financé le remboursement par anticipation des obligations émises par TiZir, l'une des filiales, pour un montant de 225 millions de dollars.

Note 3 Principes, règles et méthode comptables

Les états financiers d'Eramet S.A. au 31 décembre 2021 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 23 février 2022.

Rappel des principes

Les comptes annuels de l'exercice au 31 décembre 2021 ont été établis conformément au règlement de l'Autorité des normes comptables n° 2015-06 du 23 novembre 2015 et n° 2016-7 modifiant le règlement n° 2014-03 du 5 juin 2014 relatif au plan comptable. La Société applique aussi le règlement ANC n° 2015-05 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base : continuité de l'exploitation, permanence des méthodes comptables, indépendance des exercices et selon les règles d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Changement de méthode

Eramet a appliqué la mise à jour de la Recommandation ANC n° 2013-02 du 7 novembre 2013 modifiée le 5 novembre 2021 relative aux règles d'évaluation et de comptabilisation des engagements de retraite et avantages similaires dans les comptes annuels et qui fait suite à une position prise par le Comité d'interprétation des normes IFRS en mai 2021.

Cette recommandation précise que la date à partir de laquelle chaque année de service compte pour l'acquisition des droits à prestation, correspond au début de l'obligation d'assurer des avantages postérieurs à l'emploi, du fait que les années de service antérieures n'ont pas d'incidence sur l'obligation et sa valorisation.

L'application de cette nouvelle recommandation constitue un changement de méthode comptable ayant conduit à corriger les capitaux propres d'ouverture de l'exercice 2021 de 75 milliers d'euros.

Il n'y a pas eu d'autre changement de méthode par rapport au 31 décembre 2020.

Règles et méthodes appliquées aux différents postes du bilan et du compte de résultat

3.1 Immobilisations corporelles et incorporelles

La valeur brute des éléments de l'actif immobilisé correspond à la valeur d'entrée des biens dans le patrimoine de la Société et tient compte des frais nécessaires à leur mise en état d'utilisation.

Les immobilisations non utilisées ou dont la valeur vénale est inférieure à la valeur comptable sont, en règle générale, dépréciées par dotations exceptionnelles aux amortissements ou aux provisions.

L'amortissement économiquement justifié est l'amortissement linéaire. Cet amortissement est calculé selon la durée prévisionnelle des biens.

Les durées d'utilité d'amortissements des immobilisations corporelles sont, sauf cas exceptionnel, les suivantes :

- Constructions : entre 20 et 30 ans ;
- Installations techniques : entre 12 et 20 ans ;
- Matériel et outillage : entre 3 et 10 ans ;
- Installations, agencement et aménagements : entre 5 et 10 ans ;
- Matériel de transport : entre 5 et 8 ans ;
- Matériel de bureau, informatique et mobilier : entre 3 et 8 ans.

L'impact de l'écart entre les amortissements linéaires et dégressifs est constaté via un amortissement dérogatoire.

3.2 Immobilisations financières

Depuis le 1^{er} janvier 2006, la valeur brute des immobilisations financières est augmentée du coût d'achat hors frais accessoires. Les prêts sont inscrits à leur valeur nominale. À la clôture de l'exercice les titres sont estimés à leur valeur d'usage, qui tient compte à la fois de la valeur d'actif net et des perspectives de rentabilité. Lorsque la valeur d'usage est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence entre les deux valeurs.

3.3 Projets de développement en cours

Les coûts supportés sur ces projets sont initialement comptabilisés soit à l'actif, soit en charges. Si ces projets de développement ne remplissent les critères économiques suffisants ou n'aboutissent pas, ces coûts sont comptabilisés en charges, ou dépréciés ou comptabilisés en pertes exceptionnelles. Par ailleurs, lors de la réalisation d'acquisitions, ces frais sont inclus dans la valeur des titres.

3.4 Stocks

Les stocks de produits nickélifères sont évalués au coût de revient calculé selon la méthode « premier entré, premier sorti ». Lorsque la valeur ainsi obtenue est supérieure à la valeur de réalisation nette (prix de vente moins frais de vente), il est pratiqué une provision correspondant à cette différence.

3.5 Créances et dettes

Les créances et les dettes en devises sont revalorisées au cours du dernier jour de l'exercice.

Les effets des opérations de couverture de change appliquées aux créances et dettes en devises sont constatés en pertes ou gains de change au compte de résultat. La contrepartie est comptabilisée dans des comptes de « Différences d'évaluation de couverture ».

Les provisions pour dépréciation des créances clients sont évaluées client par client en fonction du risque estimé.

3.6 Valeurs mobilières de placement

Elles sont valorisées au coût d'acquisition et font l'objet de provisions pour dépréciation si leur valeur liquidative (cours moyen des cours de Bourse du dernier mois) est inférieure. Les plus-values latentes ne sont pas comptabilisées.

3.7 Provisions pour risques et charges

Elles sont constituées, dès lors que le risque est estimé probable et que le montant peut être estimé de manière fiable, pour faire face à l'ensemble des obligations résultant d'événements passés connus à la date de clôture de l'exercice et dont le règlement devrait se traduire par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques nécessaires pour éteindre l'obligation.

Indemnités et allocations relatives au personnel

Eramet offre à ses employés différents avantages à long terme tels que des indemnités de fin de carrière ou tout autre avantage complémentaire postérieur à l'emploi, médailles du travail.

Certains engagements sont couverts pour tout ou partie par des contrats souscrits auprès de compagnies d'assurance.

Dans ce cas, les engagements et les actifs en couverture sont évalués de manière indépendante. Une provision est ainsi constituée en fonction du niveau des engagements et des actifs financiers.

Les engagements d'Eramet sont évalués par des actuaires indépendants. Les hypothèses actuarielles utilisées (probabilité de maintien chez Eramet du personnel actif, probabilité de mortalité, âge de départ à la retraite, évolution des salaires...) varient selon les conditions démographiques et économiques prévalant dans le pays. Les taux d'actualisation retenus sont basés sur le taux des obligations d'État ou

d'entreprises qualifiées de « Première Qualité » avec une durée équivalente à celle des engagements à la date d'évaluation.

Les taux de rendement espérés des actifs sur le long terme ont été déterminés en tenant compte de la structure du portefeuille d'investissements.

Plan d'attribution d'actions gratuites aux employés

Le montant de la provision correspondant a été évalué en fonction de la valeur des actions auto-détenues et du cours de l'action au 31 décembre 2021.

La provision est étalée en fonction de la période d'acquisition (de deux à quatre ans selon le plan) pour le personnel d'Eramet S.A. Pour les autres bénéficiaires (hors Eramet S.A.), la provision est constituée dès la date d'attribution des plans.

3.8 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est composé :

- des ventes de ferronickel (activité achat-vente des produits SLN, vente Weda Bay) ;
- de sels nickel (activité achat/vente des produits de l'usine d'Eramet Sandouville) ;
- des prestations de services et refacturation de frais partagés.

Un produit est comptabilisé en chiffre d'affaires lorsque l'entreprise a transféré à l'acheteur les risques et avantages inhérents à la propriété des biens.

3.9 Tableau de l'endettement net

Le tableau de l'endettement net présente les variations des postes suivants du bilan :

- créances rattachées à des participations (en valeur brute). Voir note 4.2 ;
- disponibilités. Voir note 4.3 ;
- autres fonds propres. Voir note 4.9 ;
- dettes financières. Voir note 4.10.

Note 4 Notes annexes au bilan

4.1 Immobilisations et amortissements

Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	Valeurs d'acquisition 31/12/2020	Acquisitions	Sorties ⁽¹⁾	Valeurs d'acquisition 31/12/2021
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, droits et valeurs similaires	21 702	4 477	(9)	26 170
Fonds commercial	64	-	-	64
Immobilisations en cours incorporelles	18 555	-	-	18 555
TOTAL	40 321	4 477	(9)	44 789

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

Les acquisitions de l'exercice comprennent essentiellement la création d'une plateforme numérique Cloud et la transformation du Datacenter Groupe, la mise en œuvre de pratiques standards et d'outils configurés pour gérer les informations du Groupe en toute sécurité, l'outil de gestion

de la relation fournisseurs, le nouvel outil de simulation budgétaire, le transfert de la prise en charge de l'exploitation et de l'administration des 60 serveurs de la branche Alliages à GFI et la sécurisation de l'authentification (MFA, eramet.com, WAN).

(en milliers d'euros)	Amortissements et provisions au 31/12/2020	Dotations	Reprises	Sorties ⁽¹⁾	Amortissements et provisions au 31/12/2021
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, droits et valeurs similaires	17 473	2 838	-	-	20 310
Immobilisations en cours	18 555	-	-	-	18 555
TOTAL	36 027	2 838	0	0	38 865

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

Les dotations aux amortissements concernent essentiellement le nouvel outil de simulation budgétaire, les logiciels de cybersécurité, la refonte d'Eramet, la gestion documentaire et de l'archivage et la mise à jour de la messagerie ; immobilisations acquises pour l'essentiel en 2020. En 2021 sont venus s'ajouter les amortissements de la création de la plateforme numérique Cloud et la transformation du Datacenter Groupe ainsi que ceux de la mise en œuvre de pratiques standards et d'outils configurés pour gérer les informations du Groupe en toute sécurité.

Pour rappel, les immobilisations en cours liées au développement de la technologie de l'hydrométallurgie ont été dépréciées en totalité en 2015 à hauteur de 18,5 millions d'euros suite à la décision de suspendre le procédé hydrométallurgie.

Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)	Valeurs d'acquisition 31/12/2020	Acquisitions	Sorties ⁽¹⁾	Valeurs d'acquisition 31/12/2021
Installations techniques, matériel et outillage industriels	496	-	-	496
Autres immobilisations corporelles	8 196	1 370	-	9 566
Immobilisations en cours corporelles	26 465	811	-	27 277
TOTAL	35 158	2 182	0	37 339

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

Les acquisitions de l'exercice comprennent essentiellement des investissements liés à l'aménagement des bureaux du 10 G et de Trappes et de nouveaux ordinateurs.

(en milliers d'euros)	Amortissements et provisions au 31/12/2020	Dotations	Reprises	Sorties ⁽¹⁾	Amortissements et provisions au 31/12/2021
Installations techniques, matériel et outillage industriels	496	-	-	-	496
Autres	2 984	1 638	-	-	4 623
Immobilisations en cours	16 158	-	-	-	16 158
TOTAL	19 638	1 638	0	0	21 277

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

La provision pour dépréciation des immobilisations en cours de 16,2 millions d'euros constatée sur l'exercice 2020 fait suite à la suspension du projet Convergence, projet de conception et de mise en œuvre d'un nouvel ERP au sein du Groupe.

Immobilisations financières

(en milliers d'euros)	Valeurs d'acquisition 31/12/2020	Acquisitions	Sorties ⁽¹⁾	Valeurs d'acquisition 31/12/2021
Participations	3 060 794	131 711	(3 616)	3 188 889
Créances rattachées à des participations	1 871 235	438 754	(1 053 803)	1 256 186
Autres titres immobilisés	13 980	7 880	(2 976)	18 884
Autres	26 528	758	(14 466)	12 820
TOTAL	4 972 538	579 103	(1 074 861)	4 476 780

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

Les variations du poste « Participations » s'expliquent par l'augmentation de capital réalisée auprès de la société Eramet Holding Alliages en contrepartie de la diminution du prêt consenti à sa filiale Aubert & Duval pour 131,7 millions d'euros et par la dissolution de la société Weda Bay Mineral Inc. qui a conduit à une baisse des titres de participation de 3,6 millions d'euros.

L'augmentation des « créances rattachées à des participations » s'explique principalement par l'augmentation du prêt à TiZir pour un montant de 133 millions d'euros, afin

de lui permettre de financer une partie du remboursement anticipé du bond réalisé en juillet 2021 pour un montant de 225 millions de dollars, par l'augmentation du prêt Aubert & Duval pour un montant de 132 millions d'euros, par l'augmentation du prêt Eramet Sandouville pour un montant de 53 millions d'euros, par l'augmentation du prêt Erasteel pour un montant de 23 millions d'euros, par l'augmentation du prêt Eramet Lithium pour un montant de 10 millions d'euros.

Les diminutions des « créances rattachées à des participations » s'expliquent principalement par le passage en solde créditeur compte courant MSEC en euro dont le solde s'élevait à 806 millions d'euros au 31 décembre 2021, en lien avec le remboursement du RCF pour un montant de 900 millions d'euros, par l'opération sur le capital d'Eramet Holding Alliages mentionnées précédemment pour un montant total de 132 millions d'euros, par le remboursement partiel du prêt TiZir pour un montant de 64 millions d'euros, par la comptabilisation en pertes des prêts CFED et Weda Bay Mineral Inc., intégralement provisionnés, suite à leur liquidation intervenue en 2021, pour des montants respectifs de 34 millions d'euros et de 15 millions d'euros.

La ligne « Autres titres immobilisés » concerne les actions propres. Les mouvements de ce poste résultent des rachats d'actions Eramet pour un montant de 8 millions d'euros, des sorties d'actions principalement dues à la livraison aux employés des sociétés françaises et étrangères des actions gratuites des plans d'attribution sélectifs de 2017 et 2018, et démocratiques de 2017 et 2019 pour un montant de 2,2 millions d'euros, ainsi que du solde net du contrat de liquidité.

Les actions des mandats de rachat (solde de 133 254 actions au 31 décembre 2021) sont destinées à être distribuées dans le cadre des plans d'attribution d'actions gratuites.

(en milliers d'euros)	Amortissements et provisions au 31/12/2020	Dotations	Reprises	Sorties ⁽¹⁾	Amortissements et provisions au 31/12/2021
Participations	1 875 891	207 618	(478 142)		1 605 366
Créances rattachées à des participations	404 570	2 682	(213 572)		193 679
Autres titres immobilisés	11 710		(2 073)	5 659	15 295
TOTAL	2 292 170	210 300	(693 787)	5 659	1 814 341

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

Une provision pour dépréciation des titres de participation a été constituée au cours de l'exercice pour un montant de 208 millions d'euros sur la filiale Eramet Holding Alliages et des reprises de provisions pour dépréciation ont été constatées au cours de l'exercice pour un montant de 383 millions d'euros sur la filiale Strand (holding de Weda Bay), 40 millions d'euros sur la filiale Eramet Lithium (Eramine) et 4 millions d'euros sur la filiale Weda Bay Mineral Inc.

Une provision pour dépréciations des créances rattachées à des participations a été constituée sur le prêt Eramet Cameroun pour 3 millions d'euros. Des reprises de provisions pour dépréciation ont été effectuées sur le prêt Eramet Lithium (Eramine) pour un montant de 165 millions d'euros, sur le prêt CFED pour 34 millions d'euros et sur le prêt Weda Bay Mineral Inc. pour 15 millions d'euros.

Détail des participations

(en milliers d'euros)	31/12/2021			31/12/2020		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Agence Calédonienne de Transit	151		151	151		151
Comilog S.A.	53 407		53 407	53 407		53 407
Eramet Holding Alliages	1 045 861	(994 861)	51 000	914 150	(838 243)	75 907
Eramet Holding Manganèse	310 156		310 156	310 156		310 156
Eramet Holding Nickel	229 652	(20 722)	208 930	229 652	(20 722)	208 930
Eramet Mineral Sand	50		50	50		50
Enercal	305	(260)	45	305	(260)	45
Eralloys Holding	419 445	(200 638)	218 807	419 445	(200 638)	218 807
Eramet Cameroun	15		15	15		15
Eramet Ideas	1 161		1 161	1 161		1 161
Eramet International	892		892	892		892
Eramet Services	1 540		1 540	1 540		1 540
Eramet Lithium (Eramine SAS)	40 040		40 040	40 040	(40 040)	0
Eras	1 986		1 986	1 986		1 986
Erasteel	444 169	(388 886)	55 283	444 169	(388 886)	55 283
Métal Currencies	1		1	1		1
Metal Securities	66		66	66		66
Société Le Nickel	0		0	0		0
Strand	421 186		421 186	421 186	(383 486)	37 700
TiZir	218 807		218 807	218 807		218 807
Weda Bay Mineral Inc.	-		-	3 616	(3 616)	0
TOTAL	3 188 889	(1 605 366)	1 583 523	3 060 794	(1 875 891)	1 184 904

Détail des créances rattachées à des participations

(en milliers d'euros)	31/12/2021			31/12/2020		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Strand Minerals Ltd/Weda Bay Minerals Singapore	157 667	-	157 667	145 525		145 525
Aubert & Duval	-	-	-	1		1
Erasteel SAS	37 414	-	37 414	16 023	-	16 023
CFED	-	-	-	34 263	(34 263)	-
Eramet Lithium (Eramine SAS)	225 166	-	225 166	214 684	(164 684)	50 000
Metal Securities	-	-	-	806 303		806 303
TiZir	254 258	-	254 258	120 998		120 998
SLN	273 732	-	273 732	273 732		273 732
Sandouville	242 185	(189 506)	52 679	189 506	(189 506)	-
Eralloys Holding	61 370	-	61 370	53 861		53 861
Mineral Deposit Ld	222	-	222	222		222
Eramet Cameroun	4 173	(4 173)	-	1 492	(1 492)	-
Weda Bay Mineral Inc.	-	-	-	14 625	(14 625)	-
TOTAL	1 256 187	(193 679)	1 062 507	1 871 235	(404 570)	1 466 665

4.2 État des échéances des créances

(en milliers d'euros)	Montant brut 31/12/2021	À un an au plus	À plus d'un an	Rappel 31/12/2020
Créances rattachées à des participations ⁽¹⁾	1 256 187	404 219	851 967	1 871 235
Autres immobilisations financières ⁽²⁾	12 820	12 820		26 528
Créances clients et comptes rattachés	148 944	147 904	1 040	108 457
Autres créances ⁽³⁾	106 353	106 353		92 475
TOTAL	1 524 304	671 297	853 007	2 098 695

(1) Créances rattachées à des participations : prêts aux sociétés du Groupe.

(2) Dont excédent de versement de cotisation au régime de retraite complémentaire à prestations définies pour 3 millions d'euros.

(3) Les autres créances comprennent entre autres une créance nette d'impôt sur les sociétés pour 14 millions d'euros dans le cadre de l'intégration fiscale et les coûts liés au projet Lithium pour 68 millions d'euros entièrement provisionnés (voir note 4.7).

4.3 Disponibilités

Les disponibilités sont composées de comptes bancaires uniquement.

4.4 Comptes de régularisation actifs et produits à recevoir

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Charges constatées d'avance ⁽¹⁾	3 791	3 014
Frais émission d'emprunts à évaluer ⁽²⁾	6 994	9 052
Primes remboursement des obligations ⁽³⁾	979	1 267
TOTAL	11 764	13 334

(1) Les charges constatées d'avances sont relatives à des primes d'assurance payées d'avance pour un montant de 0,9 million d'euros (0,9 million d'euros au 31 décembre 2020), les loyers et charges du premier trimestre 2022 pour un montant de 1 million d'euros, des charges de maintenance de logiciels pour 0,7 million d'euros, des coûts de licences pour 0,8 million d'euros et les intérêts sur la mobilisation du CIR et CICE auprès d'établissements bancaires pour un montant de 0,2 million d'euros.

(2) Frais émission d'emprunts (crédit syndiqué, emprunts obligataires, Borrowing Base, BEI) étalés sur la durée de remboursement de l'emprunt.

(3) Prime liée à l'émission de l'emprunt obligataire de 300 millions d'euros contracté en novembre 2019.

4.5 Situation nette

Le capital social est réparti comme suit :

	31/12/2021				31/12/2020			
	capital		droits de vote		capital		droits de vote	
	%	nombre de titres	%	nombre de titres	%	nombre de titres	%	nombre de titres
ACTIONS NOMINATIVES								
Sorame et compagnie d'études industrielles du rouvray (ceir)	37,08	10 661 562	43,49	20 501 705	36,94	9 840 143	43,78	19 675 977
FSI Equation (filiale de Bpifrance) et État (Caisse Des Dépôts et Consignations)	27,13	7 801 093	30,99	14 611 510	25,57	6 810 317	30,31	13 620 634
S.T.C.P.I.	4,03	1 159 994	4,73	2 230 581	4,02	1 070 587	4,76	2 141 174
Eramet S.A.	0,64	183 413	-	-	0,62	165 188	-	-
Fonds Actions Eramet S.A.	0,71	203 500	0,67	316 158	0,73	195 311	0,69	307 969
Autres	30,41	8 745 485	20,12	9 484 524	32,12	8 554 459	20,46	9 195 583
NOMBRE TOTAL D'ACTIONS	100,00	28 755 047	100,00	47 144 478	100,00	26 636 005	100,00	44 941 337
• Dont actions nominatives	72,34	20 802 646	83,24	39 242 236	70,68	18 825 153	82,74	37 186 116
• Dont actions au porteur	27,66	7 952 401	16,76	7 902 242	29,32	7 810 852	17,26	7 755 221

En vertu d'un Pacte d'actionnaires conclu le 16 mars 2012, entré en vigueur le 16 mai 2012 et prorogé par tacite reconduction par période de six mois à compter du 1^{er} janvier 2021 (suivant l'avenant conclu le 30 novembre 2020 avec information de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro 220C5283), ayant fait l'objet d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro 212C0647 lors de sa conclusion et d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro 216C1753 relative à l'évolution au sein du concert lors de l'acquisition par l'Agence de Participations de l'État de l'intégralité du capital de la société FSI Equation, la Société est contrôlée majoritairement par un groupe d'actionnaires ayant déclaré agir de concert, comprenant :

- un sous-concert entre les sociétés Sorame et CEIR, sociétés contrôlées par la famille Duval, en vertu d'un pacte d'actionnaires simultané du 19 juillet 1999, entré en vigueur le 21 juillet 1999 et ayant fait l'objet d'un avenant le 13 juillet 2009 ;
- l'Agence des participations de l'État (APE), par l'intermédiaire de sa filiale FSI Equation.

Les dispositions du Pacte d'actionnaires évoqué ci-dessus ainsi que celles du sous-concert sont contenues dans les

principaux extraits des textes de décision et information de l'AMF n° 220C5283, n° 216C1753, n° 212C0486 et n° 209C1013 (avenant du 13 juillet 2009).

À compter du 1^{er} janvier 2002, les actions détenues au nominatif et remplissant les conditions nécessaires ont bénéficié d'un droit de vote double.

Un avenant au Pacte d'actionnaire conclu le 23 avril 2021, ayant fait l'objet d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro 221C0886, prévoit désormais que tant que les fonctions de Président et de Directeur Général d'Eramet seront exercées par une seule personne, les parties s'engagent à proposer et/ou soutenir ensemble la désignation, par le Conseil d'administration, d'un administrateur référent choisi, d'un commun accord, parmi les administrateurs indépendants proposés par Sorame et CEIR. Les parties s'engagent en outre à faire leurs meilleurs efforts pour que le candidat dont elles souhaitent la nomination en tant qu'administrateur référent soit désigné par le Conseil d'administration d'Eramet, étant précisé que ces engagements seront valables aussi longtemps que durera le présent pacte d'actionnaires et au plus tard jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2024 et devant se tenir en 2025.

La situation nette est décomposée comme suit :

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes, réserves et report à nouveau	Résultat de l'exercice	Total
Situation nette au 31 décembre 2019	26 636 000	81 240	927 209	4 697	1 013 146
Affectation du résultat 2019			4 697	(4 697)	-
Résultat de l'exercice 2020				(907 356)	(907 356)
Dividende					-
Primes de conversions d'obligations en actions au 31 décembre 2020	5		1		1
Situation nette au 31 décembre 2020	26 636 005	81 240	931 907	(907 356)	105 790
Affectation du résultat 2020			(907 356)	907 356	-
Résultat au 31 décembre 2021				330 923	330 923
Dividende					-
Impact recommandation ANC n° 2013-02 sur les règles d'évaluation et de comptabilisation des engagements de retraite			75		75
Primes de conversions d'obligations en actions au 31 décembre 2021	2 119 042	6 463	89 132		95 595
SITUATION NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2021	28 755 047	87 703	113 758	330 923	532 384

Le capital social d'un montant de 87 702 893,35 euros (31 décembre 2020 : 81 239 815,25 euros) est composé de 28 755 047 actions entièrement libérées (31 décembre 2020 : 26 636 005 actions) dont la valeur nominale est de 3,05 euros.

4.6 Actions auto-détenues

Le tableau ci-après résume les opérations réalisées sur les actions auto-détenues :

	Nombre d'actions	Animation boursière ⁽¹⁾	Attributions aux salariés	Total
Situation au 1^{er} janvier 2020	26 636 000	79 433	97 129	176 562
<i>En pourcentage du capital</i>		0,30 %	0,36 %	0,66 %
Mandat de rachat			131 625	131 625
Attribution définitive d'actions gratuites			(119 197)	(119 197)
Achats/Ventes		(23 802)		(23 802)
Situation au 31 décembre 2020	26 636 005	55 631	109 557	165 188
<i>En pourcentage du capital</i>		0,21 %	0,41 %	0,62 %
Mandat de rachat			113 000	113 000
Attribution définitive d'actions gratuites			(89 303)	(89 303)
Achats/Ventes		(5 472)		(5 472)
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2021	28 755 047	50 159	133 254	183 413
<i>En pourcentage du capital</i>		0,17 %	0,46 %	0,64 %

(1) Contrat de liquidité souscrit auprès d'Exane BNP Paribas.

Le solde de 183 413 actions correspond :

- aux actions achetées dans le cadre d'un contrat d'animation boursière souscrit auprès d'Exane BNP Paribas ;
- aux actions destinées à être attribuées dans le cadre des plans d'attribution d'actions gratuites.

4.7 Provisions pour dépréciation de l'actif circulant

(en milliers d'euros)	31/12/2020	Dotations	Reprises	31/12/2021
Marchandises	739		(739)	-
Créances clients	-	5		5
Créances diverses ⁽¹⁾	63 145	4 041	(50)	67 136
TOTAL	63 884	4 046	(789)	67 143

(1) La dotation aux provisions est principalement constatée sur les dépenses enregistrées en « Autres créances » sur le projet de recherche et d'exploitation du lithium.

4.8 Provisions inscrites au passif

(en milliers d'euros)	31/12/2020	Dotations	Reprises	Reclassement	31/12/2021
			Utilisées au cours de l'exercice	Non utilisées au cours de l'exercice	
Amortissements dérogatoires	7 608				7 608
Total provisions réglementées	7 608	-	-	-	7 608
Personnel ⁽¹⁾	2 151	179	(9)		2 321
Autres provisions pour risques ⁽²⁾	6 722	277 000	(3 383)		280 340
Autres provisions pour charges ⁽³⁾	10 893	17 658	(2 687)	(5 659)	20 204
Total provisions pour risques et charges	19 766	294 837	(6 079)	(5 659)	302 865
PROVISIONS PASSIF	27 374	294 837	(6 079)	(5 659)	310 473

(1) Eramet provisionne les engagements retraite et assimilés selon l'évaluation actuarielle effectuée par un cabinet indépendant. Des calculs détaillés ont été réalisés au 31 décembre 2021. La méthode du corridor est appliquée au calcul des engagements de retraite.

Le solde au 31 décembre 2021 relatif aux engagements retraites et assimilés s'élève à 2,3 millions d'euros.

(2) La provision pour risque financier correspond à la perte potentielle sur le portefeuille obligataire de Metal Securities garantie par Eramet pour 3,3 millions d'euros. Elle inclut également les impacts relatifs à la signature du protocole de cession d'Aubert & Duval décrit en Note 2 « Événements majeurs de l'exercice ».

(3) Les autres provisions pour charges concernent principalement les plans d'attribution d'actions gratuites, ainsi qu'une provision visant à couvrir les litiges RH.

Engagements liés aux personnels

(en milliers d'euros)	Valeur actuarielle des obligations	Juste valeur des actifs de régime	Situation financière Surplus / (Déficit)
Indemnités de départ en retraite	85 017	(82 361)	2 656
Indemnités de fin de carrière	3 194	(1 332)	1 862
Médailles et gratifications	2 323	-	2 323
Régimes de frais médicaux	-	-	-
TOTAL	90 534	(83 693)	6 841

(en milliers d'euros)	(Gains)/pertes actuarielles non reconnues	Services passés non reconnus	Provision au bilan (Actif)/Passif
Indemnités de départ en retraite	(6 348)	627	(3 065)
Indemnités de fin de carrière	(2 306)	(68)	(512)
Médailles et gratifications	-	-	2 323
Régimes de frais médicaux	-	-	-
TOTAL	(8 654)	559	(1 254)
Provisions personnel			2 323
Actifs de régime (autres immobilisations financières)			(3 577)

Détail des placements des fonds de pension

(en milliers d'euros)	Contrat d'assurance	Autres placements	Total
Montants	83 693		83 693
Pourcentage	100 %		100 %

Variation des engagements de retraite

(en euros)	Exercice 2021
À l'ouverture	(17 401)
Charges comptabilisées	13 987
• coût des services	7 058
• amortissements des écarts actuariels	9 029
• charges d'intérêts	664
• rendements des actifs de couverture	(2 764)
Cotisations et prestations versées	(80)
À LA CLÔTURE	(3 494)

Les hypothèses actuarielles utilisées pour les évaluations sont les suivantes :

Hypothèses actuarielles	Exercice 2020	Exercice 2021
Taux d'actualisation	0,80 %	1,00 %
Taux d'inflation	1,80 %	1,80 %
Taux d'augmentation salariale	2,10 % à 3,75 %	2,10 %
Taux de rendement des actifs financiers de régime	0,80 %	1,00 %

4.9 Produits des émissions de titres participatifs

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
ODIRNAN	-	95 701
TOTAL	-	95 701

Eramet S.A. a émis une ODIRNAN (d'obligations à durée indéterminée à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles) le 5 octobre 2016.

Au 31 décembre 2021, la quasi-totalité des obligations ont fait l'objet d'une conversion en actions, seules 2 286 obligations ont fait l'objet d'un remboursement en cash. Ainsi il n'y a plus d'obligations en circulation. En effet, en octobre 2021, Eramet a annoncé aux porteurs des obligations restant en circulation qu'elle allait procéder à leur remboursement anticipé en novembre 2021.

4.10 Détail des dettes et états des échéances

Montant net (en milliers d'euros)	31/12/2021	À un an au plus	À plus d'un an et cinq ans au plus	À plus de cinq ans	31/12/2020
Autres emprunts obligataires ⁽¹⁾	908 432	108 437	799 995		908 705
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit ⁽²⁾	685 882	176 834	458 468	50 581	1 576 253
Emprunts et dettes financières divers ⁽³⁾	337 826	337 826			67 408
Fournisseurs et comptes rattachés ⁽⁴⁾	162 689	162 689			132 310
Dettes fiscales et sociales	26 345	26 345			24 555
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	46	46			1 208
Autres dettes diverses ⁽⁵⁾	39 704	39 704			25 434
TOTAL	2 160 926	851 882	1 258 463	50 581	2 735 872

(1) Ce poste comprend plusieurs emprunts obligataires :

- émission 2014 pour 77,5 millions d'euros (émission initiale de 100 millions d'euros remboursée partiellement à hauteur de 22,5 millions d'euros en juillet 2020) ;
- émission septembre 2017 pour 500 millions d'euros ;
- émission novembre 2019 pour 300 millions d'euros.

(2) Les emprunts auprès des établissements de crédit incluent le Borrowing Base pour 50 millions d'euros, le crédit syndiqué pour 80 millions d'euros, un emprunt de 350 millions d'euros et trois emprunts auprès de la Banque européenne d'investissement pour un total de 178,4 millions.

(3) Le financement d'Eramet est assuré par la société Metal Securities, filiale à 87,92 % d'Eramet. Le montant au 31 décembre 2021 est de 336,8 millions d'euros contre 65,6 millions d'euros au 31 décembre 2020.

(4) La Société présente une dette fournisseur supérieure à 60 jours en date de facture de 183 milliers d'euros.

(5) Ce poste inclut un montant une dette non opérationnelle de 14 millions d'euros envers Aubert & Duval.

Détail des emprunts et dettes financières divers

Montant net (en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Comptes courants auprès de Metal Securities	336 850	65 626
Dépôts reçus	40	40
Commission utilisation/non-utilisation crédit syndiqué	936	785
Intérêts ODIRNAN	-	957
TOTAL	337 826	67 408

4.11 Détail des dettes et charges à payer

Montant brut (en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	162 689	132 310
Dettes fiscales et sociales	26 345	24 555
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	46	1 208
Autres dettes diverses	39 704	25 434
Produits constatés d'avance	898	490
TOTAL	229 684	183 996

4.12 Éléments concernant les entreprises liées

Bilan

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Participations	3 207 773	3 074 776
Créances financières	840 089	1 603 221
Créances clients et comptes rattachés	74 294	57 159
Créances diverses	6 992	2 315
Emprunts et dettes financières diverses	(336 850)	(65 626)
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	(135 948)	(99 820)
Autres dettes	(20 485)	(11 385)

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Produits d'exploitation	350 010	186 236
Charges d'exploitation	(1 017 729)	(708 065)
Produits financiers	40 239	64 743
Charges financières	(1 101)	(955)

Note 5 Notes Annexes au compte de résultat

5.1 Chiffre d'affaires

(en milliers d'euros)	Total	France	Étranger
Ventes de produits et marchandises ⁽¹⁾	948 312	6 021	942 291
Produits des activités annexes	121 192	35 611	85 581
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 069 505	41 632	1 027 873

(1) Le chiffre d'affaires comprend une différence de change négative de 1 million d'euros qui résulte essentiellement des couvertures en USD.

5.2 Accroissement et allègement de la dette future d'impôt

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
ACCROISSEMENT DE LA BASE IMPOSABLE		
• Provisions réglementées	7 608	7 608
ALLÈGEMENT DE LA BASE IMPOSABLE		
• Provisions non déductibles dans l'exercice de comptabilisation	17 517	(6 712)
• Charges à payer	(688)	(514)
• Déficits reportables fiscalement	(920 032)	(1 001 378)
Allègement net de la base imposable	(895 595)	(1 000 996)
ACCROISSEMENT DE L'IMPÔT FUTUR	(254 439)	(320 519)
	28,41 %	32,02 %

Ventilation de l'impôt sur les bénéfices

(en milliers d'euros)	Montant brut	Impôt dû	31/12/2021 Résultat net	31/12/2020 Résultat net
Résultat courant	331 261		331 261	(888 034)
Résultat exceptionnel	(72 917)		(72 917)	(21 575)
Participation des salariés	(2 067)		(2 067)	0
Effets de l'intégration fiscale et crédit d'impôt recherche		74 646	74 646	2 253
TOTAL	256 277	74 646	330 923	(907 356)

Impôts Société

La convention d'intégration fiscale signée entre Eramet et ses filiales respecte le principe de neutralité et place les filiales dans la situation qui aurait été la leur en l'absence d'intégration. Chaque filiale détermine son impôt comme si elle ne faisait pas partie du groupe fiscal intégré et verse sa contribution d'impôts sur les sociétés à Eramet en sa qualité de société tête de Groupe. Les filiales conservent leurs déficits pour déterminer le montant de la contribution d'impôts sur les sociétés qu'elles doivent verser à Eramet.

Du fait de l'intégration fiscale, le compte d'impôt sur les sociétés peut être décomposé de la manière suivante :

- - 13,5 millions d'euros de charge d'impôt du groupe intégré fiscalement (dont - 18 millions d'euros d'impôt sur les sociétés et + 4 millions de crédits d'impôt 2021, + 0,5 million d'euros de régularisation de crédits d'impôt Groupe antérieurs) ;
- 93 millions d'euros de produit d'intégration fiscale (+ 91 millions d'euros d'IS 2021 des filiales intégrées et + 2 millions d'euros de régularisation d'IS antérieurs) ;
- - 3,9 millions d'euros de charges d'intégration fiscale (dont crédits d'impôt rétrocédés aux filiales : - 3,9 millions d'euros de crédit d'impôt 2021).

5.3 Intégration fiscale

Toutes les filiales françaises détenues à au moins 95 % sont intégrées fiscalement, Eramet étant la société tête de Groupe. Le périmètre d'intégration fiscale en France regroupe les sociétés suivantes :

Sociétés faisant partie de l'intégration fiscale	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES						
Aubert & Duval (AD)			x	x	x	x
Brown Europe ⁽²⁾		x	x	x	x	
Eramet	x	x	x	x	x	x
Eramet Alliages						x
Eramet Holding Alliages (ex-SIMA)	x	x	x	x	x	x
Eramet Holding Manganèse (EHM)	x	x	x	x	x	x
Eramet Holding Nickel (EHN)	x	x	x	x	x	x
Eramet Ingénierie ⁽¹⁾					x	x
Eramet Mineral Sands	x	x				
Eramet Marketing Services (ex-Eramet Nickel)	x	x	x	x		
Eramet Ideas ⁽¹⁾	x	x	x	x	x	x
Eramet Sandouville	x	x	x	x	x	
Eramet Services	x	x	x	x	x	x
Eramet Lithium (ex-Eramine)	x	x	x	x	x	x
Erasteel	x	x	x	x	x	x
Erasteel Champagnole	x	x	x	x	x	x
Eurotungstène Poudres						x
Metal Securities	x	x	x	x	x	x
Valdi			x	x	x	x
SOCIÉTÉS NON CONSOLIDÉES						
AD TAF			x	x	x	x
Brown Europe						x
Campus Eramet	x	x	x	x	x	x
Eramet Ingénierie (ex-TEC)						
Eramet International	x	x	x	x	x	x
Eramet Sandouville						x
Forges de Monplaisir	x	x	x	x	x	x
Interforge			x			
Supa					x	x

(1) Eramet Research a absorbé Eramet Ingénierie au 31 décembre 2018 et devient Eramet Ideas.

(2) Brown Europe a été cédé en 2021.

5.4 Résultat financier

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Participations – Dividendes ⁽¹⁾	242 935	52 662
Participations – Intérêts ⁽²⁾	44 948	64 310
Autres dividendes et intérêts	775	1 350
Reprises sur provisions ⁽³⁾	700 814	18 526
Différences de change ⁽⁴⁾	11 501	-
Produits nets sur cessions de VMP	89	-
Produits financiers	1 001 061	136 848
Dotations aux amortissements et provisions ⁽⁵⁾	(487 317)	(888 571)
Intérêts et charges assimilées ⁽⁶⁾	(85 358)	(95 028)
Différences de change ⁽⁴⁾	-	(17 981)
Pertes sur créances liées à des participations	(46 225)	-
Charges nettes sur cessions de VMP	-	-
Charges financières	(618 900)	(1 001 579)
RÉSULTAT FINANCIER	382 160	(864 730)

(1) Dividendes versés par Eramet Holding Manganèse (109 millions d'euros), par Strand (130 millions d'euros) et par Comilog S.A. (3,8 millions d'euros).

(2) Produits d'intérêts sur prêts en compte courant Groupe (44,9 millions d'euros).

(3) Reprises de dépréciation de titres constatées à hauteur de 383 millions d'euros pour les titres Strand, 40 millions d'euros pour les titres Eramet Lithium (Eramine) et 4 millions d'euros pour les titres Weda Bay Mineral Inc. Reprises de dépréciations de prêts du prêt ont été constatées à hauteur de 165 millions d'euros pour le prêt Eramet Lithium (Eramine) et 35 millions d'euros pour le prêt CFED. Reprise de provision sur compte courant Weda Bay Mineral Inc. pour 16 millions d'euros. Reprise de provision pour risque financier correspondante à la perte potentielle sur le portefeuille obligataire de Metal Securities garanti par Eramet pour 3 millions d'euros.

(4) Gain de change net de 12 millions d'euros résultant principalement de la revalorisation des prêts et emprunts Groupe en devises.

(5) Dépréciation des titres EHA à hauteur de 207,6 millions d'euros. Dépréciation du prêt à Eramet Cameroun à hauteur de 2,7 millions d'euros.

(6) Charges d'intérêts sur la dette financière (Crédit syndiqué, Metal Securities, Emprunts obligataires, BEI, ODIRNAN).

Comptabilisation en perte des prêts CFED pour 30 millions et du compte courant envers Weda Bay Mineral Inc. pour 16 millions d'euros suite la liquidation des sociétés au cours de l'exercice.

5.5 Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Produits sur opérations de gestion	0	0
Produits sur opérations en capital	0	60
Reprises sur provisions et transfert de charges ⁽¹⁾	2 271	5 283
Produits exceptionnels	2 271	5 343
Charges sur opérations de gestion	(0)	(1 000)
Charges sur opérations en capital ⁽²⁾	(64 529)	(5 192)
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions ⁽³⁾	(10 659)	(20 725)
Charges exceptionnelles	(75 188)	(26 918)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(72 917)	(21 575)

(1) Reprise de provision pour plan d'attribution d'actions gratuites (2 millions d'euros).

(2) Indemnité de 45 millions d'euros consentie à MSEC pour couvrir la fraude constatée sur cette entité. Indemnité de 14 millions d'euros accordée à la société Aubert & Duval à la suite de sa sortie du périmètre d'intégration fiscale. Dissolution de la société Weda Bay Mineral Inc. entraînant une perte de 4 millions d'euros. Résultat des cessions des actions gratuites dans le cadre du plan attribué en 2021 (2 millions d'euros).

(3) Dotation aux provisions sur des créances diverses du projet de recherche et d'exploitation du lithium (4 millions d'euros), provision pour retraites chapeau (6,6 millions d'euros).

5.6 Effectif

	Exercice 2021	Exercice 2020
Cadres	166	166
ETAM	36	37
EFFECTIF INSCRIT FIN DE PÉRIODE	202	203
EFFECTIF INSCRIT MOYEN	201	204

Note 6 Engagements hors bilan

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
ENGAGEMENTS DONNÉS :		
Avals, cautions et garanties	7 542	92 272
Ventes à terme en USD	15 000	13 978
ENGAGEMENTS REÇUS :		
Avals, cautions et garanties	3 842	-
Contrat de change interne USD (MCUR)	254 109	193 305
Prêt syndiqué multidevises	901 000	-
Lignes de crédit	15 000	14 800

Le tableau ci-dessus ne comprend pas les commandes courantes de l'activité, ni les engagements sur les commandes d'immobilisations liées aux projets d'investissements.

Garanties opérationnelles liées à l'exécution de contrats commerciaux :

Les garanties opérationnelles correspondent à tout engagement, relatif aux contrats commerciaux, donné par Eramet en faveur de ses clients. Eramet pour le compte de certaines de ses filiales, notamment dans la division Alliages, accorde des garanties-produit s'inscrivant dans le cadre de la limite de responsabilité d'Eramet définie contractuellement pour chaque contrat commercial. Eramet ne comptabilise pas de provisions pour garantie du fait de l'absence d'appel en garantie de ses clients.

Eramet estime le risque financier faible sur l'ensemble de ces garanties au regard des données historiques et de l'existence de polices Responsabilité Civile (RC) qui permettraient de limiter les conséquences financières sur les comptes d'Eramet.

Eramet a par ailleurs octroyé postérieurement à la clôture des garanties financières supplémentaires pour un montant de 8,5 millions d'euros pour le compte d'Aubert & Duval en date du 13 janvier 2022 (contrat fournisseur) et de 71,8 millions d'euros pour le compte de la SLN en date du 26 janvier 2022 (garanties environnementales).

Note 7 Gestion des risques

7.1 Risques de change

Eramet est exposée au risque de change à deux niveaux :

- au titre de son activité Nickel, Eramet encaisse son chiffre d'affaires essentiellement en dollars US, alors que ses coûts sont principalement libellés en euros (frais Sandouville et achat nickel à SLN). Des opérations de couverture sont donc réalisées sur la base des prévisions et des budgets pluriannuels, à horizon maximum de 36 mois. Dans le cadre de l'assistance technique entre Eramet et sa filiale SLN, toutes les couvertures commerciales sont effectuées pour le compte de la SLN et facturées directement à SLN dans le cadre du contrat de commercialisation ;
- au titre de son activité Holding, Eramet met en place des prêts en devises au bénéfice de sociétés du Groupe et peut être amenée à effectuer des couvertures de change. Au 31 décembre 2021 il n'y a pas de couverture de change sur les prêts à long terme.

7.2 Risques sur matières premières

Eramet est exposée à la volatilité des cours de matières premières au niveau de son chiffre d'affaires. Eramet peut être amenée à mettre en place des couvertures à terme sur une partie limitée des ventes de nickel.

Ces couvertures sont réalisées pour le compte de la SLN, producteur du ferronickel. Dans le cadre du contrat d'assistance technique, le résultat de ces couvertures est imputé à la facturation mensuelle à SLN.

Dans une moindre mesure, des couvertures peuvent également être mises en place dans le cadre de la couverture prix fixe clients.

Au 31 décembre 2021, 60 tonnes sont couvertes pour une juste valeur de - 36 milliers d'euros (31 décembre 2020 : 3 064 tonnes pour une juste valeur de + 591 milliers d'euros).

7.3 Risque de crédit ou de contrepartie

Les risques de contrepartie d'Eramet portent essentiellement sur ses opérations commerciales et par extension sur les comptes clients. Ainsi, Eramet peut être exposée au risque crédit en cas de défaillance d'une contrepartie. Pour limiter ce risque dont l'exposition maximale est égale au montant net des créances comptabilisées au bilan, Eramet a recours à différents outils : la collecte d'informations en amont des opérations financières (agences de notation, états financiers publiés...), l'assurance-crédit ou la mise en place de lettres de crédit ou crédits documentaires afin de prévenir certains risques ponctuels inhérents par exemple à la situation géographique des clients.

Par ailleurs, le portefeuille de clientèle d'Eramet est surtout composé de grands groupes internationaux dans les métiers de la métallurgie dont les risques d'insolvabilité sont plus limités.

7.4 Risque de taux

Au 31 décembre 2021 pas de couverture de taux.

7.5 Risque de liquidité

Le groupe Eramet doit s'assurer qu'il maintient un niveau de liquidité suffisante pour faire face à ses engagements contractuels et notamment le service de sa dette bancaire et obligataire. Dans ce cadre, le groupe Eramet procède par anticipation au renouvellement régulier de ses financements actuels (lignes de crédit, emprunts obligataires, crédit-bail IFRS 16...) et met en place, en fonction des opportunités, de nouveaux modes de financement (ODIRNAN en 2016). D'autre part, des financements opérationnels (investissements et créances) sont mis en place directement dans les filiales du groupe Eramet. Par ailleurs, Eramet veille à la diversification de ses sources de financements, notamment entre marché obligataire et marché bancaire.

Eramet centralise la quasi-totalité des besoins et des excédents de trésorerie des sociétés contrôlées. La centralisation est assurée par la société Metal Securities en charge de la gestion du placement des excédents de trésorerie. Le groupe Eramet dispose d'une liquidité financière de 2 025 millions d'euros au 31 décembre 2021 (31 décembre 2020 : 1 856 millions d'euros), dont 1 189 millions d'euros classés en trésorerie et équivalents de trésorerie (31 décembre 2020 : 1 856 millions d'euros). Ces excédents de trésorerie sont pour l'essentiel transférés à la société du Groupe en charge de la centralisation et du placement des excédents de trésorerie du groupe Eramet, Metal Securities.

Ligne de crédit renouvelable

Le crédit syndiqué (RCF, *Revolving Credit Facility*) a été étendu en février 2019 pour un montant de 981 millions d'euros et une durée de cinq ans, soit une nouvelle échéance janvier 2024. Le montant disponible au titre de ce crédit syndiqué est maintenu à 981 millions d'euros. Au 31 décembre 2021, cette ligne est tirée à hauteur de 80 millions d'euros, à la suite des remboursements de 500 millions d'euros en juillet 2021 et 401 millions d'euros en décembre 2021.

Au 31 décembre 2021, la ligne d'emprunt de 120 millions d'euros auprès de la Banque européenne d'investissement pour financer la réalisation d'investissements en recherche, développement et innovation (RDI) en matière de digitalisation et de fabrication de pointe, est tirée.

Enfin, le Groupe a signé, le 11 décembre 2019, un *Multicurrency Term Loan Agreement* pour 350 millions d'euros, afin de financer ses besoins généraux et d'investissement. La maturité de ce financement est désormais fixée à janvier 2024, à la suite de l'exercice d'une option d'extension le 11 septembre 2021. Au 31 décembre 2021, cette ligne est également tirée en totalité.

Les dettes financières font l'objet de covenants bancaires décrits ci-dessous :

Type de ligne		Ratio	Montants
<i>Revolving Credit Facility</i>	Endettement net diminué du prêt de l'État français à la SLN et du montant de la dette IFRS 16/Capitaux propres	< 1	981 M€
<i>Term Loan</i>	Endettement net diminué du prêt de l'État français à la SLN et du montant de la dette IFRS 16/Capitaux propres	< 1	350 M€
<i>Borrowing Base</i>	Endettement net diminué du prêt de l'État français à la SLN et du montant de la dette IFRS 16/Capitaux propres	< 1	65 M€
Bond UMR	Endettement net/Capitaux propres	< 1	50 M€
Banque européenne d'investissement	Endettement net diminué du prêt de l'État français à la SLN et du montant de la dette IFRS 16/Capitaux propres	< 1	178 M€

Au 31 décembre 2021, les covenants ne présentent aucun cas d'exigibilité anticipée. D'autre part, aucun cas de *cross-default* susceptible d'impacter les financements au niveau d'Eramet n'a été constaté au 31 décembre 2021.

7.6 Risques opérationnels de la division Alliages Haute Performance

La division Alliages Haute Performance élabore des aciers spéciaux et super alliages, notamment à destination de l'industrie aéronautique, intervenant dans le processus de construction d'avions, hélicoptères et autres matériels issus de la production de ses clients du secteur. À ce titre, la responsabilité d'Eramet peut par exemple être engagée indirectement ou directement en cas de sinistre, perte ou accident, de décès de passagers ou de pertes d'exploitation intervenus sur un matériel contenant des pièces de fabrication de cette Division.

Dans le cadre de sa politique de gestion par les risques, la Division conduit des actions pour maîtriser ces risques. L'efficacité de ces actions se traduit par l'obtention et le renouvellement des accréditations ou certifications relatives à ce type d'industrie et le traitement et la validation si nécessaire du process de validation par les clients des pièces fabriquées. Par ailleurs, le Groupe a mis en place des assurances pour couvrir les risques résiduels.

Note 8 Honoraires des Commissaires aux comptes

Les honoraires des Commissaires aux comptes afférents à la certification des comptes facturés au titre de l'année 2021 ressortent à 383 milliers d'euros (dont 188 milliers d'euros pour KPMG et 195 milliers d'euros pour GT) et les honoraires afférents aux autres services s'élèvent à 41 milliers d'euros (EY).

Note 9 Consolidation des états financiers de la Société

Eramet S.A. est consolidée dans le groupe Eramet, dont elle est la société mère.

Note 10 Charges et avantages au personnel

Rémunération des organes d'administration et de direction

(en milliers d'euros)	Exercice 2021	Exercice 2020
AVANTAGES À COURT TERME :		
• Rémunérations fixes	4 272	3 449
• Rémunérations variables	2 395	2 335
• Jetons de présence	890	855
AUTRES AVANTAGES :		
• Avantages postérieurs à l'emploi	5 850	1 353
TOTAL	13 407	7 992

Plans d'attribution d'actions gratuites

Deux nouveaux plans d'attributions d'actions gratuites ont été octroyés en mars et mai 2021 :

Ces plans concernent certains salariés et mandataires sociaux, dont :

- une partie des actions sont soumises à trois conditions de performance, la première relative à la responsabilité sociétale de l'entreprise pour 20 %, la seconde à des

conditions internes avec deux indicateurs (EBITDA et Dette nette) pour 50 % et une condition externe pour 30 %, pour un montant total initial de 202 420 actions ; et

- une partie des actions ne sont pas soumises à des conditions de performance pour un montant total initial de 14 893 actions.

Les conditions d'attribution des actions et d'évaluation de la charge comptable sont les mêmes que celles décrites plus haut.

Les caractéristiques des deux nouveaux plans d'attribution d'actions gratuites sur l'exercice 2021 se présentent comme suit :

		Nombre d'actions	Prix d'exercice (en euros)	Maturité (en années) ⁽¹⁾	Taux sans risque	Taux de dividende moyen	Juste valeur de l'option (en euros) ⁽²⁾
Plan ouvert à l'ensemble des salariés	France/ Italie	-	gratuites	-	-	-	-
	Monde	-	gratuites	-	-	-	-
Plan ouvert à certains salariés et mandataires sociaux	France/ Italie	146 298	gratuites	3 + 0	- 0,61 %	0,50 %	56,92/42,95
	France	20 089	gratuites	3 + 0	- 0,57 %	0,50 %	58,32/43,78
	Monde	50 926	gratuites	3 + 0	- 0,61 %	0,50 %	56,92/42,95

(1) Maturité = période d'acquisition + période d'incessibilité.

(2) Les plans d'attribution d'actions gratuites dont les actions sont soumises à deux conditions de performance ont deux justes valeurs : la première relative à la condition intrinsèque et la seconde relative à la condition externe

Le nombre d'attributions d'actions gratuites a évolué comme suit au cours des exercices 2020 et 2021 :

Nombre d'actions gratuites	31/12/2021	31/12/2020
À l'ouverture	412 162	469 544
Nouveaux plans 2020/2021	217 313	129 043
Attributions définitives	(89 303)	(119 197)
Actions prescrites	(8 732)	(5 500)
Actions caduques	(39 788)	(61 728)
À LA CLÔTURE	491 652	412 162
Répartition par année d'attribution définitive		
2021	-	120 940
2022	110 850	122 642
2023	136 695	137 960
2024	244 107	30 620

Note 11 Événements postérieurs à la clôture

Comme indiqué dans la note 2 « Événements majeurs de l'exercice », Eramet Holding Nickel, filiale détenue à 100 % par Eramet S.A., a finalisé la cession de l'Usine hydrométallurgique de Sandouville à Sibanye-Stiwwater le 4 février 2022. Le 22 février 2022 un protocole d'accord a par ailleurs été signé avec le consortium Airbus, Safran et ACE en vue de la cession d'Aubert & Duval.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autres d'événements postérieurs à la date de clôture.

Note 12 Tableau des filiales et des participations

AU 31 DÉCEMBRE 2021

		Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part de capital détenue	Valeur comptable brute des titres détenus	Valeur comptable nette des titres détenus	Prêts et avances consentis et non remboursés	Cautions et avals donnés	Dividendes encaissés au cours de l'exercice	Chiffre d'affaires du dernier exercice écoulé	Bénéfice (perte) du dernier exercice clos
(en milliers d'euros ou devises)	Devise	Devise	Devise	%	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	Devise	Devise
I – RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS SUR CHAQUE TITRE (VALEUR BRUTE SUPÉRIEURE À 1 % DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ)											
Filiales (détenues à au moins 50 % du capital)											
Eralloys Holding	NOK	12 800	1 400 775	100 %	419 445	218 807	61 370	0	0	0	(20 692)
Eramet Cameroun	XAF	0	0	100 %	15	15	4 173	0	0	0	0
Eramet Holding Alliages (ex-Sima)	EUR	10 000	43 459	100 %	1 045 860	51 000	0	0	0	4 422	(174 224)
Eramet Holding Manganèse	EUR	310 156	64 475	100 %	310 156	310 156	0	0	109 000	0	110 468
Eramet Holding Nickel	EUR	227 104	(18 262)	100 %	229 652	208 930	0	0	0	0	(144)
Eramet Ideas (ex-Eramet Research)	EUR	1 410	1 552	100 %	1161	1161	0	0	0	15 843	(2 034)
Eramet International (I)	EUR	160	4 569	100 %	892	892	0	0	0	1 221	127
Eramet Mineral Sands	EUR	50	(4 709)	100 %	50	50	0	0	0	0	(101)
Eramet Services	EUR	1 540	282	100 %	1 540	1 540	0	0	0	19 754	(258)
Eramet Lithium (ex-Eramine)	EUR	40 040	(5 566)	100 %	40 040	40 040	225 166	0	0	0	199 166
Eras	EUR	2 000	9	100 %	1 986	1 986	0	0	0	0	0
Erasteel	EUR	60 000	(11 616)	100 %	444 169	55 283	37 414	3 842	0	195 717	13 734
Mineral Deposits Ltd	AUD	520 900	(168 411)	100 %	218 807	218 807	222	0	0	0	(290)
Metal Securities	EUR	38	647	87,88 %	66	66				0	71
Participations (détenues entre 10 et 50 %)					1108 733	2 713 839					
Comilog	XAF	40 811 593	474 508 407	23 %	53 407	53 407	0	0	3 805	583 080 511	89 001 978
Strand Minerals Pte Ltd	USD	87 720	64 339	43 %	421 186	421 186	157 667	0	130 029	0	12 170
					474 593	474 593					
II – RENSEIGNEMENTS GLOBAUX SUR LES AUTRES TITRES (VALEUR BRUTE AU PLUS ÉGALE À 1 % DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ)											
• Filiales françaises	EUR				1	1	0				
• Filiales étrangères	EUR										
• Participations	EUR				458	198	277 905	0	100		
TOTAL					3 188 891	1 583 525	763 917	3 842	242 934		

(1) Chiffre d'affaires et résultat au 31 décembre 2020.

	N° Siren	Adresse du siège social
I – RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS SUR CHAQUE TITRE (VALEUR BRUTE SUPÉRIEURE À 1 % DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ)		
Filiales (détenues à au moins 50 % du capital)		
Eras	N/A	6B, route de Trèves L – 2633 Senningerberg R. C. Luxembourg B 35.721
Eramet Ideas (ex-Eramet Research)	301 608 634	1, avenue Albert Einstein BP 120 78193 Trappes
Eramet International	398 932 939	10, boulevard de Grenelle 75015 Paris Cedex 15 France
Eramet Holding Nickel	335 120 515	10, boulevard de Grenelle 75015 Paris Cedex 15 France
Eramet Holding Manganèse	414 947 275	10, boulevard de Grenelle 75015 Paris Cedex 15 France
Eralloys Holding	N/A	Eralloys Holding AS Strandv 50 1366 Lysaker Norvège
Eramet Holding Alliages (ex-Sima)	562 013 995	10, boulevard de Grenelle 75015 Paris Cedex 15 France
Erasteel	352 849 137	10, boulevard de Grenelle 75015 Paris Cedex 15 France
Mineral Deposits Ltd	N/A	Suite 402, 261 George Street, Sydney NSW 2000, Australie
Eramet Services	529 241 895	10, boulevard de Grenelle 75015 Paris Cedex 15 France
Eramet Lithium (ex-Eramine)	428 739 627	10, boulevard de Grenelle 75015 Paris Cedex 15 France
Eramet Cameroun	N/A	Rue 1828 à côté de l'Ambassade du Japon, BP n° 35580 Yaoundé- Bastos Cameroun
Eramet Mineral Sands	879 061 968	10, boulevard de Grenelle 75015 Paris Cedex 15 France
Metal Securities	418 457 362	10, boulevard de Grenelle 75015 Paris Cedex 15 France
Participations (détenues entre 10 et 50 %)		
Comilog	N/A	Compagnie minière de l'Ogooué Z.I. de Moanda BP 27-28 Gabon
Strand Minerals Pte Ltd	N/A	8 Marina Boulevard #05-02 – Marina Bay Financial Centre – Singapore 018981

Rapport du commissaire aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2021

A l'Assemblée Générale de la société Eramet,

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 Eramet relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, 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 cidessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit, des Risques et de l'Ethique.

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 1er janvier 2021 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.

Observations

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les points suivants exposés dans les notes de l'annexe des comptes annuels, en particulier :

- Note 2 « Fraude financière » qui expose la nature de la fraude découverte au sein de la gestion de la trésorerie au cours de l'exercice 2021 et ses conséquences comptables ;
- Note 2 « Poursuite du plan de sauvetage et nouveau modèle économique de la Société Le Nickel-SLN (la SLN) » qui expose la poursuite de ce plan, ainsi que le cadre dans lequel s'apprécie le principe de continuité d'exploitation de la SLN.
- Note 3 « Changement de méthode comptable » qui expose l'application de la recommandation ANC n°2013-02 du 7 novembre 2013 modifiée le 5 novembre 2021 relative aux règles d'évaluation et de comptabilisation des engagements de retraite et avantages similaires dans les comptes annuels et précise son impact sur les capitaux propres d'ouverture de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 8239 et R. 8237 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 ciavant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Test de dépréciation des titres de participation et créances rattachées

Risques identifiés

Les titres de participation et créances rattachées figurent au bilan au 31 décembre 2021 pour un montant net de 2 646 M€.

Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition et dépréciés sur la base de leur valeur d'usage selon les modalités décrites dans la note 3.2 de l'annexe des comptes annuels. La valeur d'usage est généralement estimée par la direction sur la base de la valeur d'actif net et des perspectives de rentabilité. Lorsque la valeur d'usage est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence entre les deux valeurs. L'estimation de la valeur d'usage de ces titres et des créances requiert l'exercice du jugement de la direction dans son choix des éléments à considérer selon les participations ou créances rattachées concernées.

Ces tests de dépréciation représentent un point clé de l'audit en raison de l'importance significative de la valeur de ces actifs immobilisés dans les comptes de la société et parce que la détermination de leur valeur recouvrable, quand elle est basée sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations, jugements ou appréciations.

Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés

Nous avons apprécié l'existence d'indices de perte de valeur ainsi que les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation.

Pour les tests de dépréciation reposant sur des éléments historiques, nos travaux ont consisté notamment à :

- rapprocher les capitaux propres retenus avec les comptes des entités qui ont fait l'objet d'un audit ou d'autres procédures le cas échéant ;
 - apprécier si les ajustements éventuellement opérés, sur ces capitaux propres sont fondés sur une documentation permettant d'en justifier la raison.
- Pour les tests de dépréciation reposant sur des éléments prévisionnels, nos travaux ont consisté notamment à :
- obtenir les prévisions de flux de trésorerie des activités des entités concernées et apprécier leur cohérence avec les plans moyen et long terme le cas échéant revus par la direction au regard du contexte de crise ;
 - apprécier la cohérence des hypothèses retenues avec notre connaissance de l'environnement économique à la date d'établissement des comptes ;
 - comparer les prévisions retenues pour des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes afin d'apprécier l'atteinte des objectifs passés.
 - apprécier si les ajustements éventuellement opérés sur les prévisions de flux de trésorerie sont fondés sur une documentation permettant d'en justifier la raison.
- Nos travaux ont consisté également à analyser le caractère recouvrable des créances rattachées au regard des procédures d'audit mises en œuvre sur les titres de participation.

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.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du Commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président 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 l'entité dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Eramet S.A. par votre Assemblée Générale mixte du 29 mai 2015 pour le cabinet KPMG Audit et par votre Assemblée Générale mixte du 28 mai 2021 pour le cabinet GRANT THORNTON.

Au 31 décembre 2021, le cabinet KPMG Audit était dans la septième année de sa mission sans interruption et le cabinet GRANT THORNTON dans la première année.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la Direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'Audit, des Risques et de l'Ethique 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. 823-10-1 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, des Risques et de l'Ethique

Nous remettons au Comité d'Audit, des Risques et de l'Ethique 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, des Risques et de l'Ethique 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, des Risques et de l'Ethique 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. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'Audit, des Risques et de l'Ethique des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 24 mars 2022

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit

Grant Thornton

Département de KPMG S.A.

membre français de Grant Thornton International

Michel Piette

Jérémy Lerondeau

Jean-François Baloteaud

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

À l'Assemblée Générale de la société Eramet,

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 estimées 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

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.

Avec la Société Le Nickel-SLN

Personne ayant des fonctions d'administrateur dans les deux sociétés

Mme Christel Bories (Président-Directeur Général de votre Société).

Avenant au contrat de prêt intragroupe

Nature, objet et modalités

Le nouvel avenant n° 6 au contrat de prêt intragroupe du 23 décembre 2015 conclu entre votre Société et la Société Le Nickel-SLN prolonge la période de disponibilité du prêt du 31 décembre 2021 au 31 décembre 2022.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société

Après avoir pris connaissance des termes et conditions du projet d'avenant n° 6 à la convention de prêt entre votre Société et la Société Le Nickel-SLN en date du 23 décembre 2015, le Conseil d'administration du 9 décembre 2021 a constaté que la conclusion et la mise en œuvre de cet avenant sont bien conformes à l'intérêt social de votre société, le calendrier d'exécution du plan de sauvetage, que ce prêt avait vocation à financer, justifiant de reporter jusqu'au 31 décembre 2022 la date limite des versements qui restent à effectuer.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec la Société Le Nickel-SLN

Personne ayant des fonctions d'administrateur dans les deux sociétés

Mme Christel Bories (Président-Directeur Général de votre Société).

1) Contrat d'assistance technique**Nature et objet**

Dans le cadre du contrat d'assistance technique signé en 1999, votre Société fournit à la Société Le Nickel-SLN une assistance générale en matière stratégique, industrielle, financière, fiscale et de gestion des ressources humaines. Cette convention a été amendée avec effet rétroactif au 1er janvier 2010.

Modalités

Les prestations sont rémunérées sur la base des coûts réellement encourus par votre Société au titre de ces prestations, majorés d'une marge de 8 %.

Le montant facturé à ce titre s'est élevé à € 6 547 149 au titre de l'exercice 2021 contre € 6 875 906 pour l'exercice 2020.

2) Convention de commercialisation**Nature et objet**

La convention de commercialisation conclue entre votre Société et la Société Le Nickel-SLN en 1985, aux termes de laquelle votre Société assure la commercialisation des produits de la Société Le Nickel-SLN (hors minerais), a été amendée avec effet rétroactif au 1er janvier 2010.

Modalités

Conformément à cette convention, votre Société a acheté à la Société Le Nickel-SLN de la matte de nickel et du ferro-nickel sur la base d'un prix d'achat permettant à votre société de réaliser une marge commerciale de 3 %, majoré d'une bonification dont les modalités de calcul et le prix seuil de déclenchement ont été redéfinis.

Le montant global des achats facturés par la Société Le Nickel-SLN à votre Société s'est élevé à € 546 473 032,29 en 2021 contre € 499 702 964,81 en 2020.

Dans le cadre de cette même convention, votre Société, en tant qu'agent de la Société Le Nickel-SLN, a facturé à la Société Le Nickel-SLN une commission de 1,5 % du chiffre d'affaires des minerais à teneur faible ou intermédiaire ou des coproduits de laverie ou des scories Demag. Le montant facturé à ce titre s'est élevé à € 2 465 587,18 en 2021 contre € 2 547 239,15 en 2020.

Par avenant entré en vigueur le 9 mai 2016, et en conformité avec les conditions de l'un des contrats de financement dit « Borrowing base » de votre Société, les conditions de paiement anticipé, partiel ou total, ont été fixées au quatrième jour ouvré du mois, moyennant une rémunération à un taux EURIBOR 1 mois majoré de 2,10 %.

3) Contrats de prêt intragroupe**Nature et objet**

Contrat de prêt intragroupe octroyé par Eramet à la Société Le Nickel-SLN, conclu le 23 décembre 2015 (autorisé par le Conseil d'administration du 22 décembre 2015 et approuvé par l'Assemblée Générale du 27 mai 2016) d'un montant initial de M€ 120 modifié par les avenants suivants :

- avenant n° 1 du 22 février 2016 (autorisé par le Conseil d'administration du 17 février 2016 et approuvé par l'Assemblée Générale du 27 mai 2016) portant le prêt à M€ 150 ;
- avenant n° 2 du 27 mai 2016 (autorisé par le Conseil d'administration du 9 mai 2016 et approuvé par l'Assemblée Générale du 23 mai 2017) portant le prêt à M€ 190 et l'échéance au 31 décembre 2016 ;
- avenant n° 3 du 27 juillet 2016 (autorisé par le Conseil d'administration du 27 juillet 2016 et approuvé par l'Assemblée Générale du 23 mai 2017) portant le prêt à M€ 325 et l'échéance au 30 juin 2024. Par ailleurs, le taux d'intérêt a été porté à 4 % majoré d'un taux de participation à la performance basé sur l'EBITDA de la société Le Nickel-SLN ;
- avenant n° 4 (autorisé par le Conseil d'administration du 24 mai 2018 et approuvé par l'Assemblée Générale du 23 mai 2019) portant la période de disponibilité du prêt du 30 juin 2018 au 31 décembre 2020 ;
- avenant n° 5 (autorisé par le Conseil d'administration du 10 décembre 2020) portant la période de disponibilité du prêt du 31 décembre 2020 au 31 décembre 2021.

Modalités

À fin décembre 2021, M€ 271 ont été tirés sur le prêt.

Les intérêts ont été calculés sur la base d'un taux de 4 %. Le taux de participation à la performance est nul pour la période.

Le montant facturé des intérêts à ce titre s'est élevé à € 10 840 000 pour l'exercice 2021 contre € 10 627 068,49 pour l'exercice 2020.

Avec Mme Christel Bories (Président-Directeur Général de votre Société)

Adhésion à l'assurance complémentaire frais de santé et prévoyance

Nature, objet et modalités

Adhésion de Mme Christel Bories à l'assurance complémentaire frais de santé et au régime de prévoyance complémentaire invalidité décès applicable à l'ensemble des salariés de votre Société, autorisée par le Conseil d'administration du 23 février 2017 et approuvé par l'Assemblée Générale du 24 mai 2018.

Le Conseil d'administration a constaté que ces stipulations sont conformes à l'intérêt social de votre Société, en ce qu'il permet au dirigeant mandataire social de bénéficier des mêmes prestations que celles applicables aux salariés de votre Société.

Cette adhésion a également été approuvée par l'Assemblée Générale du 26 mai 2020 dans sa huitième résolution relative à la politique de rémunération du Président-Directeur Général (« Say on Pay Ex Ante »), puis par l'Assemblée Générale du 28 mai 2021 dans sa onzième résolution relative à la politique de rémunération du Président-Directeur Général (« Say on Pay Ex Ante ») et dans sa treizième résolution relative aux éléments de rémunération composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2020 au Président-Directeur Général (« Say on Pay Ex Post »).

Contrat d'assurance-vie intéressant indirectement Mme Christel Bories

Nature, objet et modalités

Dans le cadre de l'attribution à Mme Christel Bories d'une rémunération complémentaire, votre Société a souscrit un contrat d'assurance-vie relevant de l'article 82 du Code général des impôts auprès d'un organisme assureur habilité. Cette souscription a été autorisée par le Conseil d'administration du 26 juillet 2017 et approuvée par l'Assemblée Générale du 24 mai 2018.

Le Conseil d'administration a constaté que la souscription de ce contrat d'assurance-vie est conforme à l'intérêt social de votre Société, en ce qu'elle est en ligne avec les pratiques du marché et permet de mettre en œuvre une politique de rémunération du dirigeant conforme à l'intérêt de la société. Cet engagement a également été approuvé par l'Assemblée Générale du 26 mai 2020 dans sa huitième résolution relative à la politique de rémunération du président-directeur général (« Say on Pay Ex Ante »), puis par l'Assemblée Générale du 28 mai 2021 dans sa onzième résolution relative à la politique de rémunération du Président-Directeur Général (« Say on Pay Ex Ante ») et dans sa treizième résolution relative aux éléments de rémunération composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2020 au Président-Directeur Général (« Say on Pay Ex Post »).

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 24 mars 2022

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Michel Piette

Jérémie
Lerondeau

Grant Thornton

membre français de Grant Thornton
International

Jean-François Baloteaud

Tableau des résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices

		2017	2018	2019	2020	2021
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE						
a)	Capital social (<i>en euros</i>)	81 232 663	81 239 446	81 239 800	81 239 815	87 702 893
b)	Nombre d'actions émises	26 633 660	26 635 884	26 636 000	26 636 005	28 755 047
OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE (EN MILLIERS D'EUROS)						
a)	Chiffre d'affaires hors taxes	634 119	715 464	731 954	842 313	1 069 505
b)	Résultat avant impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	(30 193)	212 505	128 866	(26 645)	85 048
c)	Impôts sur les bénéfices	3 393	3 918	2 343	2 253	74 646
d)	Participation des salariés	0	0	0	0	2 067
e)	Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	(17 730)	54 371	4 697	(907 356)	330 923
f)	Montant du dividende proposé	0	0	0	0	0
RÉSULTATS PAR ACTION (EN EUROS)						
a)	Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant amortissements et provisions	-1,26	7,83	4,75	-1,08	0,29
b)	Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	(0,67)	2,04	0,18	(34,07)	11,51
c)	Dividende proposé par action	0	0	0	0	0
PERSONNEL						
a)	Nombre moyen de salariés	149	144	181	204	201
b)	Montant de la masse salariale (<i>en milliers d'euros</i>)	26 717	23 090	24 950	39 261	39 649
c)	Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (<i>en milliers d'euros</i>)	33 999	11 665	10 882	12 165	32 981

Factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu (tableau prévu au I de l'article D. 441-4)

	Article D. 441-I° : Factures reçues non réglées à date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D. 441-I° : Factures émises non réglées à date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT												
Nombre de factures concernées	199					1 106	2					286
Montant total des factures concernées TTC	2 926	(4 507)	899	(1 232)	310	(4 529)	101	21 928	378	569	1 396	24 271
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC	0,29	(0,44)	0,09	(0,12)	0,03	(0,44)						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice TTC							0,01	1,84	0,03	0,05	0,12	2,03
(B) FACTURES EXCLUES DU (A) RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES												
Nombre de factures exclues						0						0
Montant total des factures exclues TTC						0						0
(C) DÉLAIS DE PAIEMENT DE RÉFÉRENCE UTILISÉS (CONTRACTUEL OU DÉLAI LÉGAL – ARTICLE L. 441-6 OU ARTICLE L. 443-1 DU CODE DE COMMERCE)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	■ Délais contractuels : (préciser) □ Délais légaux : (préciser)						■ Délais contractuels : (préciser) □ Délais légaux : (préciser)					

Réintégration des frais généraux et des charges somptuaires

Non applicable.

3.3 COMPTES CONSOLIDÉS DES EXERCICES 2020 ET 2019

En application de l'article 19 du Règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil du 14 juin 2017, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document d'enregistrement universel :

a) au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, les comptes consolidés et les comptes annuels, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents ainsi leur rapport spécial sur les conventions et engagements réglementés et le rapport de gestion figurant respectivement au chapitre 3 « Comptes consolidés et comptes sociaux » (pages 100 à 215), au chapitre 1 présentation du Groupe (pages 9 à 21 et 34 à 37) et au chapitre 2 « Activités » (pages 48 à 49, 57 à 59, 64 à 65, 76 à 77) du Document d'enregistrement universel 2019 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 31 mars 2020 sous le n° D. 20-0226 et disponible sur le site internet de la Société (<https://www.eramet.com/sites/default/files/2020-03/eramet-document-enregistrement-universel-2019.pdf>) ;

b) au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, les comptes consolidés et les comptes annuels, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents ainsi leur rapport spécial sur les conventions et engagements réglementés et le rapport de gestion figurant respectivement au chapitre 3 « Comptes consolidés et comptes sociaux » (pages 102 à 217), au rapport intégré (pages 16 à 25 et 40 à 45) et au chapitre 2 « Activités » (pages 48 à 49, 59 à 60, 69 à 70, 76, 87 et 88) du Document d'enregistrement universel 2020 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 14 avril 2021 sous le n° D. 21-0305 et disponible sur le site internet de la Société.

Les parties non incluses des Documents d'enregistrement universel 2019 et 2020 sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du présent Document d'enregistrement universel.

Les documents cités ci-dessus sont disponibles sur les sites internet de la Société (www.eramet.com) et de l'AMF (www.amf-france.org).

3.4 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DES DIVIDENDES

Modalités de paiement de dividendes

Le paiement de dividendes se fait annuellement à l'époque et aux lieux fixés par l'Assemblée Générale, ou à défaut, par le Conseil d'administration dans le délai maximal de neuf mois à compter de la clôture de l'exercice. Les dividendes régulièrement perçus ne peuvent faire l'objet de répétition.

Le paiement du dividende peut faire l'objet du versement d'un acompte, avant la date de l'Assemblée en fixant le montant, sur décision du Conseil d'administration dans les conditions fixées à l'article L. 232-12 alinéa 2 du Code de commerce.

Il peut être proposé à l'actionnaire, en tout ou partie, d'opter pour le paiement en actions nouvelles de la Société, dans les conditions de l'article L. 232-18 alinéa 1 du Code de commerce.

Conformément aux dispositions en vigueur en France, le délai de prescription des dividendes non réclamés est de cinq ans à compter de leur date de mise en paiement. Les sommes non réclamées sont versées à l'État français, conformément aux dispositions applicables.

Affectation et répartition des résultats (article 24 des statuts)

« Sur les bénéfices nets, tels que définis par la loi, diminués, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé 5 % pour constituer le fonds de réserve prévu par la loi, jusqu'à ce que ce fonds ait atteint le dixième du capital social.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice net de l'exercice, diminué des pertes antérieures et du prélèvement prévu ci-dessus et augmenté des reports bénéficiaires. Sur le bénéfice distribuable, l'Assemblée Générale Ordinaire peut effectuer le prélèvement de toute somme qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reporté à nouveau sur

l'exercice suivant, soit pour être porté à un ou plusieurs fonds de réserve, généraux ou spéciaux, dont elle détermine l'affectation ou l'emploi.

Le surplus, s'il en est un, est réparti uniformément entre toutes les actions.

L'Assemblée Générale a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende en actions dans les conditions légales, ou en numéraire. »

Tableau d'affectation du résultat 2021

L'affectation proposée du résultat 2021 et le rappel des dividendes versés sur les trois derniers exercices figurent dans les résolutions proposées à la prochaine Assemblée au chapitre « Assemblée » du présent document.

Politique de distribution de dividendes

Modalités de versement

La Société ne distribuant pas usuellement d'acompte, les dividendes sont versés annuellement après la tenue de l'Assemblée appelée à statuer sur la gestion et les comptes de l'exercice écoulé. Il peut être parfois proposé, sur option de l'actionnaire, une distribution mixte, en numéraire et en actions.

Montant du dividende

La Société s'efforce de verser un dividende régulier et significatif.

3.5 POLITIQUE D'ASSURANCES

Les assurances IARD (Incendies, Accidents, Risques Divers)

Les risques étant identifiés et leurs impacts maîtrisés, le Groupe définit la stratégie d'assurance la plus pertinente pour transférer le financement de ses risques résiduels assurables dans le cadre de programmes mondiaux, souscrits auprès d'assureurs de réputation et de solidité financière internationalement reconnues.

Le Groupe met ainsi en œuvre des solutions adaptées, offrant le meilleur équilibre entre le coût et l'étendue des couvertures proposées et dispose, pour couvrir les principaux risques inhérents à l'exercice de son activité, de garanties d'assurance adéquates, tant dans leur étendue qu'en termes de montants assurés ou de limites de garanties.

Par ailleurs, le Groupe intervient en première ligne sur certains programmes d'assurance ce qui lui permet de définir et/ou adapter les niveaux de rétention et ainsi d'avoir une certaine maîtrise des coûts d'assurance.

Les trois principales catégories d'assurance souscrites couvrent les éventuelles mises en cause de la responsabilité civile du Groupe du fait de ses activités, les dommages à ses installations et la perte d'exploitation associée ainsi que le risque d'endommagement ou de perte en cours de transport.

Responsabilité civile

Le programme Responsabilité Civile Générale garantit les conséquences financières de la responsabilité du Groupe en raison de dommages corporels, matériels et immatériels causés aux tiers dans le cadre de ses activités ou du fait de ses produits.

Ce programme comporte des volets responsabilité civile : exploitation/avant livraison, produits/après livraison, professionnelle ou ingénierie.

Un programme Responsabilité Civile Produits Aéronautiques a été souscrit spécifiquement pour les besoins de la division Alliages Haute Performance.

Le Groupe dispose également d'un programme d'assurance Responsabilité Civile Atteintes à l'Environnement et Responsabilité Environnementale.

Dommages aux biens et pertes d'exploitation

Son objet est de garantir les conséquences dommageables d'événements pouvant survenir sur les installations tels incendie, explosion, bris de machine ou événement naturel.

Faculté/marchandises transportées

Ce programme couvre toutes les filiales du Groupe, partout dans le monde, pour l'ensemble des transports de marchandises dont elles ont la charge.

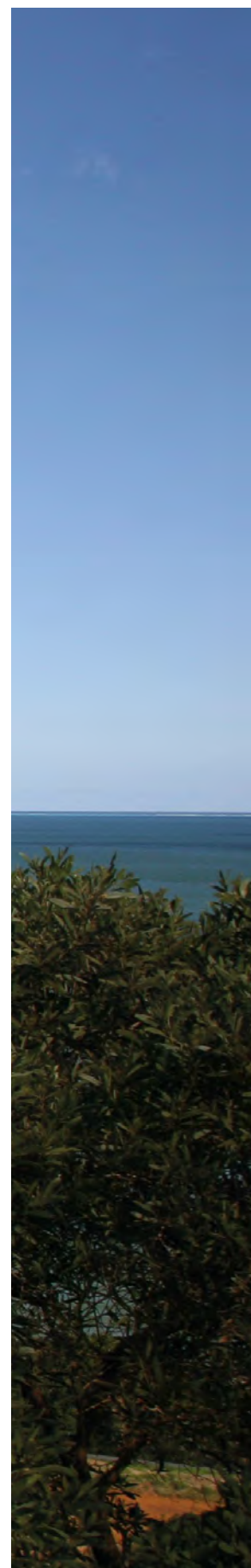


→ Chargement du
minerai de nickel,
site de Népoui, SLN,
Nouvelle-Calédonie

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE



4.1	Information sur la gouvernance	226
4.2	Informations relatives à la rémunération des organes de direction et d'administration	254



4.1 INFORMATION SUR LA GOUVERNANCE

Ce rapport, prévu par le dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce, porte sur les points prévus à l'article L. 22-10-10 du Code de commerce.

4.1.1 Le Conseil d'administration

4.1.1.1 Composition du Conseil

La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de dix-sept membres au plus, en ce compris, le cas échéant, un représentant de l'État ainsi que des administrateurs nommés sur proposition de celui-ci en application des articles 4 et 6 de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique. Au titre de cette ordonnance, un représentant de l'État (M. Bruno Vincent) a été désigné par arrêté du 23 mai 2019. En plus, conformément à l'article L. 22-10-7 du Code de commerce et à l'article 10.9 des statuts, deux administrateurs représentant les salariés sont désignés, l'un par le Comité Social et Économique, l'autre par le Comité d'Entreprise Européen. La durée de leur mandat est de quatre ans à compter de leur nomination.

Le Pacte d'actionnaires du 16 mars 2012 existant entre les sociétés Sorame et CEIR d'une part et FSI Equation (détenue à 100 % par l'État) d'autre part, (Pacte successivement modifié le 21 mars 2013, selon la décision et information de l'Autorité des marchés financiers 212C0486 lors de sa conclusion et la décision et information de l'Autorité des marchés financiers 216C1753 relative à l'évolution au sein du concert lors de l'acquisition par l'Agence de participations de l'État, pour le compte de l'État, de l'intégralité du capital de la société FSI Equation le 29 août 2016, modifié le 25 avril 2019 afin de mettre les stipulations du Pacte en conformité avec l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 mentionnée plus haut sans modifier l'équilibre des parties au Pacte, puis modifié par avenants des 30 novembre 2020 et 23 avril 2021 ainsi qu'il est détaillé au Chapitre « Eramet et ses actionnaires » du présent document), prévoit que le Conseil d'administration est composé comme suit :

- cinq administrateurs, proposés par le concert Sorame-CEIR (Sorame représentée par M. Cyrille Duval, CEIR représentée par Mme Nathalie de La Fournière, M. Jérôme Duval, M. Emeric Burin des Roziers (administrateur indépendant), M. François Corbin (administrateur indépendant)) ;
- trois administrateurs, proposés par l'APE (M. Bruno Vincent désigné en qualité de représentant de l'État conformément à l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014, M. Jean-Yves Gilet, M. Claude Tendil (administrateur indépendant)) ;
- deux administrateurs, proposés par STCPI (M. Jean-Philippe Vollmer, le second poste étant actuellement vacant) ;
- un administrateur proposé d'un commun accord par Sorame-CEIR et l'APE (M. Alilat Antsélévé Oyima) ;
- cinq « personnes qualifiées », proposées à raison de trois par le concert Sorame-CEIR (Mme Manoelle Lepoutre, Mme Christine Coignard, Mme Miriam Maes), et deux par l'APE (Mme Catherine Ronge, Mme Sonia Sikorav), choisies en considération de leur compétence et de leur indépendance vis-à-vis de la partie qui la propose et de la Société elle-même, en harmonie avec le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef ;
- un administrateur appelé à présider le Conseil d'administration (Mme Christel Bories).

Conformément aux statuts et à la Charte de l'administrateur, chaque administrateur personne physique doit devenir détenteur de cent actions dans les dix-huit mois suivant son entrée au Conseil et les conserver pour la durée de son mandat.

L'échelonnement des mandats des 16 administrateurs nommés par l'Assemblée Générale est le suivant : huit mandats viennent à échéance lors de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022, trois mandats viennent à échéance lors de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023, quatre mandats viennent à échéance lors de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Autre participant au Conseil d'administration : Mme Cécile Green (déléguée du Comité Social et Économique).

4.1.1.2 Détail des mandats

La composition détaillée et le détail des mandats des membres du Conseil d'administration à la date du présent rapport figurent ci-dessous.

Bories Christel

ADMINISTRATEUR ^(E)
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



Date de naissance : Née le 20 mai 1964 (57 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle : 10, boulevard de Grenelle,
75015 Paris, France

10 599 actions Eramet détenues (10 699 droits de vote)

Date de première nomination

Administrateur et Président-Directeur Général : Assemblée Générale et Conseil du 23 mai 2017

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Renouvellement : Assemblée Générale du 28 mai 2021 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2024

Autres fonctions exercées

- **Au sein de sociétés du Groupe**
 - Administrateur de Comilog S.A.
 - Administrateur de la Société Le Nickel SLN
- **Au sein de sociétés hors du Groupe**
 - Administrateur de Legrand (société cotée)
 - Administrateur de l'association France Industrie

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- **Au sein de sociétés hors du Groupe**
 - Administrateur de Smurfitt Kappa (société cotée) (jusqu'en décembre 2019)
- **Au sein de sociétés du Groupe**
 - Président d'Aubert & Duval (de décembre 2017 à février 2018), d'EcoTitanium (de décembre 2017 à mars 2018)

Formation et parcours professionnel

Diplômée de l'École des hautes études commerciales (HEC), Christel Bories a débuté sa carrière en 1986 en tant que consultante en stratégie chez Booz-Allen & Hamilton puis chez Corporate Value Associates. Elle a ensuite exercé différentes fonctions de responsabilité au sein d'Umicore, puis au sein du groupe Pechiney. À la suite de l'intégration de Pechiney dans le groupe Alcan, Christel Bories a été nommée Présidente et Directrice Générale d'Alcan Packaging puis Présidente et Directrice Générale d'Alcan Engineered Products et enfin Directrice Générale de Constellium (ex-Alcan) qu'elle a quitté en décembre 2011.

Christel Bories a été nommée Directrice Générale Déléguée d'Ipsen (société cotée) le 27 février 2013, fonction qu'elle a exercée jusqu'en mars 2016. Elle a rejoint Eramet en février 2017 et est depuis mai 2017 Présidente Directrice Générale du groupe Eramet.

(E) Comité Stratégique et de la RSE.

Antsélévé-Oyima Alilat

ADMINISTRATEUR



Date de naissance : Né le 1^{er} janvier 1960 (61 ans)

Nationalité : Gabonaise

Adresse professionnelle : BP 20169, Libreville, Gabon

Date de première nomination

Assemblée Générale
du 28 mai 2021

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2024

Autres fonctions exercées

- **Au sein de sociétés du Groupe**
 - Néant
- **Au sein de sociétés hors du Groupe**
 - Néant

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- Néant

Formation et parcours professionnel

Alilat Antsélévé-Oyima est ingénieur des mines (Institut des mines de Moscou) et titulaire d'un MBA de l'UQAM. Il a commencé sa carrière en tant que responsable de la topographie et du suivi de l'exploitation à Comilog, avant de devenir conseiller du ministre gabonais en charge des mines et des hydrocarbures, puis de décembre 2006 à décembre 2009 Directeur Général Adjoint de Shell Gabon. Alilat Antsélévé-Oyima a ensuite été Directeur Général des Hydrocarbures jusqu'en janvier 2017 avant d'occuper, depuis 2019, ses fonctions actuelles de Conseiller spécial du Président de la République gabonaise, au pôle hydrocarbures, mines et industries.

Burin des Roziers Émeric

ADMINISTRATEUR ^(D)



Date de naissance : Né le 8 septembre 1981 (41 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle : 10, boulevard de Grenelle,
75015 Paris, France

1 067 actions Eramet détenues (1 938 droits de vote)

Date de première nomination

Assemblée Générale
du 23 mai 2019

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Date d'échéance : Assemblée
Générale appelée à statuer sur les
comptes 2022

Autres fonctions exercées

• Au sein de sociétés du Groupe

– Néant

• Au sein de sociétés hors du Groupe (sociétés non cotées)

- Président d'Endel SAS et de Technical Engineering Support SAS (filiale d'Endel)
- Gérant de SN Europe

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

– Néant

Formation et parcours professionnel

Diplômé de l'École polytechnique et de l'ENSTA, Emeric Burin des Roziers a débuté sa carrière en 2003 en tant que consultant du Boston Consulting Group, puis a exercé les fonctions de conseil puis Directeur adjoint de cabinet au ministère de l'énergie (2006-2011). Il a ensuite été successivement au sein du groupe Eramet de 2011 à 2016 Directeur du Business Développement de la branche Manganèse, Directeur Général de l'activité Recyclage et Directeur de la Restructuration des Fonctions Centrales.

Emeric Burin des Roziers est Directeur Général d'Endel (filiale d'Engie) et Directeur Général Adjoint de la BU Industrie d'Engie Solution depuis 2016.

(D) Administrateur Indépendant

Coignard Christine

ADMINISTRATEUR (A) (D) (E)

Date de naissance : Née le 5 février 1964 (57 ans)

Nationalité : Française et canadienne

Adresse professionnelle : 10, boulevard de Grenelle,
75015 Paris, France



100 actions Eramet détenues (200 droits de vote)

Date de première nomination

Assemblée Générale
du 23 mai 2017

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Renouvellement : Assemblée Générale du 28 mai 2021 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2024

Autres fonctions exercées

• Au sein de sociétés du Groupe

– Néant

• Au sein de sociétés hors du Groupe

– Gérant Associé de Coignard & Haas GmbH (Allemagne)
– Administrateur de Rigel Resource Acquisition Corporation (société cotée – États-Unis)

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

– Administrateur de Polymetal International plc (société cotée – Royaume Uni) (jusqu'en avril 2020)

Formation et parcours professionnel

Diplômée de l'EM Lyon et titulaire d'un MBA de l'École de commerce de Schulich (Canada), Christine Coignard a débuté sa carrière en 1988 à la Royal Bank of Canada (1988-1991), puis à la Société Générale (1991-1994) et à la Citibank (1994-1996), avant de rejoindre la société d'investissement Interros et de devenir Directeur des Investissements et Financement chez Norilsk Nickel (1997-2000).

Madame Coignard est Gérant Associé de Coignard & Haas GmbH, société de conseil en stratégie et développement depuis 2001, où elle a exercé des fonctions de conseil en direction générale et financements pour plusieurs clients, principalement actifs dans le domaine minier.

(A) Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique.

(D) Administrateur indépendant.

(E) Comité Stratégique et de la RSE.

Corbin François

ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT (A) (D)

Date de naissance : Né le 14 septembre 1957 (64 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle : 10, boulevard de Grenelle,
75015 Paris, France



1 101 actions Eramet détenues (1 101 droits de vote)

Date de première nomination

Assemblée Générale
du 23 mai 2019

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2022

Autres fonctions exercées

• Au sein de sociétés du Groupe

– Néant

• Au sein de sociétés hors du Groupe (sociétés non cotées)

- Administrateur et Vice Président Medef International (France)
- Administrateur Medef International (États-Unis)

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- Président de Michelin Ventures SASU (jusqu'en 2019)
- Administrateur Fondation Michelin (jusqu'en 2019)
- Administrateur Comité France/Chine (jusqu'en 2020)

Formation et parcours professionnel

Diplômé de l'École centrale de Paris, François Corbin a débuté sa carrière en 1980 au sein du groupe Pechiney où il a exercé diverses fonctions de chef de service opérationnel, puis de Directeur des Ressources Humaines et de Directeur Général de *Business Units*. En 2004, il rejoint le groupe Michelin où il a exercé des fonctions de Direction Générale de *Business Units*, puis au sein du Comité Exécutif du Groupe et enfin, de 2019 à juillet 2021, de Délégué Général auprès du Président pour les affaires internationales.

François Corbin est Vice-Président de Medef International en charge de la coordination sur l'ASEAN et représentant spécial du ministre de l'Europe et des Affaires étrangères pour les affaires économiques avec les pays de l'ASEAN.

(A) Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique.

(D) Administrateur indépendant.

Duval Jérôme

ADMINISTRATEUR ^(E)

Date de naissance : Né le 30 décembre 1972 (49 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle : 10, boulevard de Grenelle,
75015 Paris, France



Cousin de Cyrille Duval et Nathalie de La Fournière.

600 actions Eramet détenues (1 200 droits de vote)

Détention indirecte : actionnaire de CEIR et Sorame

Date de première nomination

Assemblée Générale
du 23 mai 2019

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2022

Autres fonctions exercées

- **Au sein de sociétés du Groupe**

– Néant

- **Au sein de sociétés hors du Groupe (sociétés non cotées)**

– Néant

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

– Néant

Formation et parcours professionnel

Jérôme Duval est Directeur des activités Financement Maritime et Intermodal Amériques chez Crédit Agricole CIB New York depuis 2013. Il a débuté sa carrière au Crédit Lyonnais à New York suivi d'une expérience de *coverage* de clientèle professionnelle au Crédit Agricole d'Île-de-France. Il a ensuite rejoint Crédit Agricole CIB ou, après avoir coordonné les activités internationales des financements maritimes, il a développé un portefeuille de comptes clefs du secteur depuis Londres. À New York il a établi la plateforme régionale de financements maritimes et procédé à la création de l'activité de financements « Intermodal » pour la banque. Il est titulaire du certificat d'administrateur de sociétés de l'IFA et d'un Master ISG.

(E) Comité Stratégique et de la RSE.

Sorame

ADMINISTRATEUR (A) (B) (C) (E) REPRÉSENTÉ PAR DUVAL CYRILLE

Date de naissance : Né le 18 juillet 1948 (73 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle : 10, boulevard de Grenelle,
75015 Paris, France



Oncle de Nathalie de La Fournière, cousin de Jérôme Duval
6 041 actions Eramet détenues (12 082 droits de vote)
Détenition indirecte : actionnaire de CEIR et Sorame

Date de première nomination

Assemblée Générale du 11 mai 2011

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Renouvellement : Assemblées
Générales du 29 mai 2015
et du 23 mai 2019 pour une durée
de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée
Générale appelée à statuer
sur les comptes 2022

Autres fonctions exercées

- **Au sein de sociétés du Groupe**
 - Administrateur de Comilog S.A. et de Metal Securities
- **Au sein de sociétés hors du Groupe (sociétés non cotées)**
 - Président de CEIR SAS
 - Directeur Général de Sorame SAS
 - Directeur Général de Fornop SAS (depuis 2021)

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années (sociétés du Groupe)

- Président de Brown Europe (jusqu'en février 2017)
- Directeur Général Délégué d'Eramet Holding Alliages (jusqu'en octobre 2017) (société hors du Groupe)
- Administrateur de Nexans (jusqu'en mai 2019)

Formation et parcours professionnel

Cyrille Duval a occupé les fonctions de Directeur Administratif et Financier d'Aubert & Duval, puis de Secrétaire Général de la division Alliages d'Eramet. Il est Directeur Général de Sorame et Président de CEIR.

(A) Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique.

(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.

(C) Comité des Nominations.

(E) Comité Stratégique et de la RSE.

CEIR

ADMINISTRATEUR ^(E) REPRÉSENTÉ PAR DE LA FOURNIÈRE NATHALIE

Date de naissance : Née le 1^{er} octobre 1967 (54 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle : 10, boulevard de Grenelle,
75015 Paris, France



Nièce de Cyrille Duval, cousine de Jérôme Duval

100 actions Eramet détenues (200 droits de vote)

Détention indirecte : actionnaire de CEIR et Sorame

Date de première nomination

Assemblée Générale du 11 mai 2011
(pour CEIR), Assemblée Générale
du 29 mai 2015
(pour Mme de La Fournière)

Autres fonctions exercées

• Au sein de sociétés du Groupe

– Néant

• Au sein de sociétés hors du Groupe

– Directrice Générale de Sorame

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

– Néant

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Renouvellement : Assemblées
Générales du 29 mai 2015
et du 23 mai 2019 pour une durée
de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée
Générale appelée à statuer
sur les comptes 2022

Formation et parcours professionnel

Diplômée de l'École centrale de Paris et titulaire d'un Master en audit et contrôle de gestion de Toulouse Business School, ainsi que du certificat Administrateur de société de l'Institut français des administrateurs, Nathalie de La Fournière a débuté sa carrière en 1990 au sein de la RATP en qualité de chargée d'études puis de responsable opérationnel sur le réseau. Depuis 1999, elle a occupé des fonctions de chargée d'études et de Directrice des Études de l'Agence d'urbanisme et d'aménagement Toulouse Aire Métropolitaine.

Nathalie de La Fournière est actuellement Directrice des Ressources Humaines, de l'Administration et des Finances de l'Agence d'urbanisme et d'aménagement Toulouse Aire Métropolitaine.

(E) Comité Stratégique et de la RSE.

Gaidou Frédéric

ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ^(B)

Date de naissance : Né le 11 décembre 1974 (47 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle : 10, boulevard de Grenelle,
75015 Paris, France



114 actions Eramet détenues (135 droits de vote)

Date de première nomination

Désigné par le Comité d'Entreprise Européen du 24 avril 2018 conformément à l'article 10.9 des statuts

Autres fonctions exercées

- **Au sein de sociétés du Groupe**

– Néant

- **Au sein de sociétés hors du Groupe**

– Néant

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

– Néant

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Date d'échéance :
11 novembre 2022

Formation et parcours professionnel

Diplômé d'un troisième cycle du CNAM en QHSE, spécialisé en chimie et toxicologie, Frédéric Gaidou a vingt ans d'expérience dans la gestion du risque industriel, notamment des sites chimiques classés Seveso et est intervenant dans des cursus de formation du CNAM (Conservatoire des arts et métiers) et de l'ATC (Association Toxicologie Chimie).

M. Gaidou est coordinateur responsabilités produits au sein de la Direction du Développement Durable et Engagement d'Entreprise.

(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.

Gilet Jean-Yves

ADMINISTRATEUR ^(E)

Date de naissance : Né le 9 mars 1956 (65 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle : 82, rue de l'Université, 75007 Paris



100 actions Eramet détenues (100 droits de vote)

Date de première nomination

Coopté par le Conseil du 23 septembre 2016

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Renouvellement : Assemblée Générale du 23 mai 2019 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2022

Autres fonctions exercées

• Au sein de sociétés du Groupe

– Néant

• Au sein de sociétés hors du Groupe

- Président de Gilet Trust Invest SAS
- Administrateur de la Fondation Mines-Télécom (depuis 2017)
- Président d'Initiative Grandes Écoles et Université (depuis 2020)

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- Directeur Exécutif de Bpifrance (2013-2016)
- Administrateur d'Eiffage (jusqu'en mai 2017)
- Administrateur d'Orange (jusqu'en janvier 2017)

Formation et parcours professionnel

Diplômé de l'École polytechnique et de l'École supérieure nationale des mines de Paris (ENSM), ingénieur au Corps des mines, Jean-Yves Gilet a débuté sa carrière en 1981 en tant qu'adjoint au Directeur régional de l'industrie et de la recherche de Picardie, puis a exercé diverses fonctions au sein de la Direction générale de l'industrie (DGI), et de la Datar (1981-1988), puis il devient Directeur de cabinet du ministre délégué chargé de l'Aménagement du territoire et des reconversions (1988-1990). À partir de 1991, il occupe ensuite diverses fonctions de direction générale au sein du groupe Usinor-Sacilor, puis d'Arcelor (2002-2005) et d'ArcelorMittal (2006-2010). De 2010 à 2013, il est Directeur Général du Fonds Stratégique d'Investissement (FSI), puis de 2013 à 2016, Directeur Exécutif de BPI France.

M. Gilet est Président de Gilet Trust Invest SAS, société de conseil en stratégie et conseil de direction depuis 2017.

(E) Comité Stratégique et de la RSE.

Lepoutre Manoelle

ADMINISTRATEUR (C) (D) (E)



Date de naissance : Née le 8 mai 1959 (62 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle : TotalEnergies, 2, place Jean-Millier,
La Défense 6, 92078 Paris La Défense Cedex

100 actions Eramet détenues (200 droits de vote)

Date de première nomination

Assemblée Générale du 11 mai 2011

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Renouvellement : Assemblées Générales des 29 mai 2015 et 23 mai 2019 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2022

Autres fonctions exercées

• Au sein de sociétés du Groupe

– Néant

• Au sein de sociétés hors du Groupe

– Administrateur de plusieurs associations (la Fondation Villette-Entreprises, l'Industreet, l'Admical, le Rameau)

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

– Néant

Formation et parcours professionnel

Diplômée de l'École nationale supérieure de géologie de Nancy (ENSG) et de l'École nationale supérieure des pétroles et des moteurs (ENSPM), Manoelle Lepoutre a débuté sa carrière chez Total en 1982 au sein de la branche Exploration & Production, à différents postes dans les domaines de la R&D et de l'exploration. Elle a ensuite eu des responsabilités dans l'exploration en France, puis aux Pays-Bas. En 1998, elle est nommée Directeur Exploration en Norvège, avant de devenir en 2000, Directeur Géosciences aux États-Unis puis de 2004 à 2009, Directeur R&D de l'Exploration & Production, puis Directeur Développement Durable et Environnement de 2009 à 2013 et Directeur des Dirigeants et Équipes dirigeantes de 2013 à 2016. Manoelle Lepoutre est Directrice Engagement Citoyen depuis 2016 chez TotalEnergies,

(C) Comité des Nominations.

(D) Administrateur indépendant.

(E) Comité Stratégique et de la RSE (Président)

Letellier Jean-Philippe

ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ^(E)

Date de naissance : Né le 19 janvier 1963 (58 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle : 10, boulevard de Grenelle,
75015 Paris, France



25 actions Eramet détenues (46 droits de vote)

Date de première nomination

Désigné par le Comité d'Entreprise à compter du 23 juin 2018 conformément à l'article 10.9 des statuts

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Date d'échéance : 22 juin 2022

Autres fonctions exercées

• Au sein de sociétés du Groupe

– Néant

• Au sein de sociétés hors du Groupe

- Membre du Comité d'Experts ISO 50001 et du Comité de Normalisation Energest au sein de l'Afnor
- Enseignant à l'Insa Val-de-Loire

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

Néant

Formation et parcours professionnel

Diplômé de l'ENSCCF (École nationale supérieure de chimie de Clermont-Ferrand), Jean-Philippe Letellier a exercé différents postes de responsable de productions métallurgiques dans le domaine de la métallurgie spéciale puis des poudres, puis de chargé de mission R&D au sein d'Aubert & Duval puis d'Eramet. Il est Référent Énergie Climat à la Direction Énergie Climat du groupe Eramet.

(E) Comité Stratégique et de la RSE.

Maes Miriam

ADMINISTRATEUR (A) (B) (D)



Date de naissance : Née le 8 mai 1956 (65 ans)

Nationalité : Néerlandaise

Adresse professionnelle : 80 St Pancras Way,
Camden Courtyards, flat 25, Londres, NW1 9DN.

100 actions Eramet détenues (200 droits de vote)

Date de première nomination

Nommée par l'AGO du 27 mai 2016

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Renouvellement : Assemblée Générale du 26 mai 2020 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2023

Autres fonctions exercées

• Au sein de sociétés du Groupe

– Néant

• Au sein de sociétés hors du Groupe

- Administrateur d'Assystem S.A. (France) (société cotée)
- Présidente du Conseil de Surveillance du Port de Rotterdam (Pays-Bas)
- Administrateur d'Urenco (Angleterre) et membre du Conseil de Surveillance de Ultra Centrifuge Netherlands (Pays-Bas)
- Présidente de Foresee (Royaume-Uni)

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- Administrateur de Naturex (France) (société cotée) (jusqu'en septembre 2018) et de Vilmorin & Cie (France) (société cotée) (jusqu'en décembre 2019)
- Présidente du Conseil d'administration d'Elia Asset BV et Elia System Operator BV (Belgique) (société cotée) (jusqu'en mai 2017)

Formation et parcours professionnel

Diplômée en administration des affaires de l'École de commerce de Nijenrode, Miriam Maes a débuté sa carrière en 1977 dans le domaine du marketing, puis a exercé des fonctions de direction générale en Europe dans plusieurs groupes internationaux dans le domaine de l'agroalimentaire (Unilever, Imperial Chemical Industries). En 2002, elle rejoint le domaine de l'énergie où elle exerce des fonctions de Directeur Général notamment pour EDF Energy Development à Londres de 2003 à 2007.

Depuis 2007, Mme Maes est Présidente de Foresee, société de conseil en développement durable et management énergétique des entreprises, basée à Londres.

(A) Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique (Président).

(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.

(D) Administrateur indépendant.

Ronge Catherine

ADMINISTRATEUR ^(B) ^(D)

Date de naissance : Née le 13 avril 1961 (60 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle : INNEVA, 3, rue de Chaillot,
75116 Paris, France



100 actions Eramet détenues (200 droits de vote)

Date de première nomination

Cooptée par le Conseil
du 17 février 2016

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Renouvellement : Assemblée Générale du 23 mai 2017 et Assemblée Générale du 28 mai 2018 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2024

Autres fonctions exercées

• Au sein de sociétés du Groupe

– Néant

• Au sein de sociétés hors du Groupe

- Administrateur du groupe Colas et de la société GTT (sociétés cotées)
- Administrateur de la société Paprec Holding
- Président-Directeur Général du groupe Le Garrec et Cie
- Présidente de la société Inneva
- Vice-Présidente de l'association Armines

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- Présidente de la société Weave Air (jusqu'en 2020)

Formation et parcours professionnel

Ancienne élève de l'École normale supérieure et docteur en physique quantique, également diplômée de l'Institut européen d'administration des affaires (INSEAD), Catherine Ronge a débuté sa carrière en 1984 en tant qu'Ingénieur de recherche au CEA, puis a occupé diverses fonctions au sein du groupe Air Liquide (1988-1999) dans le domaine du marketing, des ventes, de la stratégie/M&A et de la R&D en tant que Vice-Présidente groupe.

Au sein du groupe Suez (1999-2006), elle a été Directrice Générale Adjointe de Degrémont en charge des activités Industrie et Amérique du Nord puis Présidente-Directrice Générale de Ondeo Industrial Solutions, société réunissant l'ensemble des activités d'ingénierie et de gestion de l'eau industrielle du groupe Suez dans le monde.

Elle a été Présidente fondatrice du cabinet de conseil en stratégie, innovation et développement durable Weave Air (2006-2020).

Catherine Ronge est aujourd'hui Présidente-Directrice Générale du groupe Le Garrec et Cie, une entreprise de taille intermédiaire familiale aux activités diversifiées.

(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.

(D) Administrateur indépendant.

Sikorav Sonia

ADMINISTRATEUR (A) (D) (E)



Date de naissance : Née le 8 mai 1957 (64 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle : 10, boulevard de Grenelle,
75015 Paris, France

100 actions Eramet détenues (200 droits de vote)

Date de première nomination

Nommée par l'AGO du 27 mai 2016

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Renouvellement : Assemblée Générale du 26 mai 2020 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2023

Autres fonctions exercées

• Au sein de sociétés du Groupe

– Néant

• Au sein de sociétés hors du Groupe

– Administrateur de NSC Groupe et du groupe Gascogne (sociétés cotées) (France)
– Membre du Conseil stratégique du groupe Briand

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

– Administrateur d'Eolane (France) – (2009-2017)
– Administrateur de PSB (France) (2017-2021)

Formation et parcours professionnel

Diplômée de l'École normale supérieure, docteur et professeur agrégé en chimie physique, Sonia Sikorav a débuté sa carrière en 1982 au sein du groupe Rhône-Poulenc où elle a successivement exercé des fonctions dans le domaine de la R&D, puis du contrôle de gestion et de chargé de mission auprès du Directeur Général. Elle a ensuite exercé de 1991 à 2005 au sein du groupe Saint-Gobain des fonctions de Directeur de Division opérationnelle et de Directeur des Achats Groupe. De 2005 à 2007, elle a été Directeur de la Stratégie d'Alstom Transport, puis Directeur des Achats du groupe Total de 2010 à 2014. Sonia Sikorav est administrateur indépendant.

(A) Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique.

(D) Administrateur indépendant.

(E) Comité Stratégique et de la RSE.

Tendil Claude

ADMINISTRATEUR (B) (C) (D)



Date de naissance : Né le 25 juillet 1945 (76 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle : 10, boulevard de Grenelle,
75015 Paris, France

100 actions Eramet détenues (200 droits de vote)

Date de première nomination

Coopté par le Conseil du 25 mai 2012 (ratification par l'Assemblée Générale du 15 mai 2013)

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Renouvellement : Assemblées Générales des 29 mai 2015 et 23 mai 2019 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2022

Autres fonctions exercées

• Au sein de sociétés du Groupe

– Néant

• Au sein de sociétés hors du Groupe

- Administrateur de SCOR SE (société cotée)
- Président de RVS (association)
- Président de l'Institut pour l'innovation économique et sociale (2IES)
- Président de la Fondation ARC contre le cancer

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- Administrateur de GENERALI VIE (jusqu'en 2021)
- Administrateur de Europ Assistance Holding (jusqu'en 2021)
- Membre du Comité Exécutif du Medef (jusqu'en 2021)
- Président du Conseil d'administration de GENERALI IARD (jusqu'au 30 juin 2020)
- Administrateur de GENERALI France (jusqu'en 2020)
- Président-Directeur Général de GENERALI France, GENERALI Vie, GENERALI IARD (jusqu'en octobre 2013)
- Président du Conseil d'administration de GENERALI France, GENERALI France Assurances et GENERALI Vie (jusqu'en 2016)

Formation et parcours professionnel

Diplômé de l'École des hautes études commerciales (HEC), de l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris et du Centre des hautes études en assurances (CHEA), Claude Tendil a débuté sa carrière en 1972 à l'Inspection générale de l'Union des assurances de Paris (UAP), puis a été Directeur Marketing puis Directeur Général Adjoint du groupe Drouot (1980-1987), Président-Directeur Général de Présence Assurances (filiale d'Axa) (1987-1989), Directeur Général d'Axa-Midi Assurances (1989-1991), Directeur Général du groupe Axa (1991-2000), puis Vice-Président du Directoire du groupe Axa (2000-2001).

Claude Tendil a été Président-Directeur Général du groupe GENERALI en France de 2002 à 2013, puis Président non exécutif de GENERALI France de 2013 à 2016 et Président du Conseil d'administration de GENERALI IARD de 2016 à juin 2020.

(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance (Président).

(C) Comité des Nominations (Président).

(D) Administrateur indépendant.

Vincent Bruno

ADMINISTRATEUR (A) (B) (C) (E)



Date de naissance : Né le 6 mars 1982 (39 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle : Agence des participations de l'État, 139, rue de Bercy, Teledoc 229, 75012 Paris, France

Nombre actions Eramet détenues : non applicable

Date de première nomination

Désigné en qualité de représentant de l'État le 23 mai 2019 conformément à l'ordonnance du 20 août 2014

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Non applicable

Autres fonctions exercées

• Au sein de sociétés du Groupe

– Néant

• Au sein de sociétés hors du Groupe

– Administrateur de ORANO S.A. et d'AREVA S.A.

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

– Administrateur de Monnaie de Paris (de 2013 à 2014), Imprimerie Nationale (de 2013 à 2014), du Grand Port Maritime de La Rochelle (de 2013 à 2014), du Grand Port Maritime de Marseille (de 2014 à 2017), de SNCF Réseau (de 2015 à 2017), des sociétés Aéroports de Lyon (de 2015 à 2016) et Aéroports de la Côte d'Azur (de 2014 à 2016)

Formation et parcours professionnel

Diplômé de l'École polytechnique et ingénieur en chef des Ponts, des eaux et des forêts, Bruno Vincent a rejoint le ministère de l'Économie et des Finances en 2008. Il a d'abord travaillé au sein du service des affaires multilatérales et du développement de la Direction générale du Trésor, où il était chargé de la tutelle de l'Agence française de développement (2008-2010) puis rejoint l'Agence des participations de l'État en tant que chargé de participation au sein du secteur Transports (2010-2012).

De 2012 à 2013, il a travaillé au sein du service des politiques macroéconomiques et des affaires européennes de la Direction générale du Trésor, où il était adjoint au chef du bureau « Union économique et monétaire ». Il a ensuite exercé des fonctions de chef de bureau au sein du secteur Services et Finances de l'Agence des participations de l'État (2013-2014), puis de Directeur de Participations Adjoint en charge du secteur Transports (2014-2017). Bruno Vincent est Directeur de Participations Énergie au sein de l'Agence des participations de l'État depuis 2017.

(A) Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique.

(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.

(C) Comité des Nominations.

(E) Comité Stratégique et de la RSE.

Vollmer Jean-Philippe

ADMINISTRATEUR



Date de naissance : Né le 5 octobre 1976 (45 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle : 13, rue Kervistin – Motor Pool,
98800 Nouméa, Nouvelle-Calédonie

1 action Eramet détenue (1 droit de vote)

Date de première nomination

Coopté par le Conseil
du 15 octobre 2020

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Date d'échéance : Assemblée
Générale appelée à statuer
sur les comptes 2023

Autres fonctions exercées

• Au sein de sociétés du Groupe

– Néant

• Au sein de sociétés hors du Groupe

- Président de la Société des Hôtels de Nouméa
- Représentant permanent de la Société des Hôtels de Nouméa au sein des Conseils de la Société Hôtelière de Deva et Maguenine SEO
- Cogérant de la SNC Casino de Nouméa
- Administrateur pour le compte du gouvernement de Nouvelle-Calédonie du GIE Tourisme Pointe Sud
- Directeur des groupements d'intérêt public Union pour le Handicap, Handicap Dépendance et Bien Vieillir
- Président du Conseil d'administration de la S.A. Carsud

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- Administrateur de la Banque Calédonienne d'Investissement jusqu'en juillet 2019

Formation et parcours professionnel

Officier de réserve de la Marine nationale, titulaire d'un Master 2 en administration des entreprises, la carrière de Jean-Philippe Vollmer s'est déroulée en grande partie au sein de groupes français, spécialisés dans les services aux collectivités (environnement et transport public de personnes) où il a participé au développement et la restructuration des activités.

Jean-Philippe Vollmer est Président de la Société des Hôtels de Nouméa en Nouvelle-Calédonie.

4.1.2 Changements intervenus dans la composition du Conseil et des Comités durant l'exercice 2021 et jusqu'à la date de dépôt du présent document

Conseil

Cooptations	Néant
Nominations de nouveaux représentants permanents d'administrateurs personnes morales	Néant
Nominations par l'Assemblée Générale	Le 28 mai 2021, l'Assemblée Générale a nommé en qualité d'administrateur M. Alilat Antsélévé-Oyima, en remplacement de M. Michel Antsélévé dont le mandat arrivait à expiration.
Démissions	Le 8 juillet 2021, M. Louis Mapou a démissionné de son mandat d'administrateur.
Expiration des mandats des administrateurs	Le 28 mai 2021, le mandat d'administrateur de M. Michel Antsélévé est arrivé à expiration.

Comités

Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique	Néant
Comité des Rémunérations et de la Gouvernance	Néant
Comité Stratégique et de la RSE	Néant
Comité des Nominations	Néant

Ainsi que le paragraphe 12.1 des annexes 1 et 2 du règlement délégué UE n° 2019/980 le prévoit, la Société vous informe qu'à la connaissance de la Société et à la date d'établissement du présent rapport :

- aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée au cours des cinq dernières années à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'administration ou de la Direction Générale ;
- aucun des membres du Conseil d'administration, ni de la Direction Générale n'a été associé au cours des cinq dernières années à une faillite, mise sous séquestre, liquidation ou placement d'entreprises sous administration judiciaire en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que Directeur Général, à l'exception de Mme Sikorav, administrateur indépendant du groupe NSC, dont une filiale, la société NSC packaging a été placée en avril 2020 en liquidation judiciaire par le tribunal de commerce de Sedan, après cession des activités correspondantes ;
- aucune mise en cause et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée au cours des cinq dernières années à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'administration ou de la Direction Générale par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) ; et
- aucun administrateur ni membre de la Direction Générale n'a été déchu par un tribunal au cours des cinq dernières années du droit d'exercer la fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Aucun administrateur n'est en conflit d'intérêts au sens du paragraphe 12.2 des annexes 1 et 2 du règlement délégué UE 2019/980 et n'a conclu un contrat de service avec Eramet.

4.1.2.1 Composition des Comités

Les règlements intérieurs précisant les règles de fonctionnement et les missions de chaque Comité sont consultables sur le site Internet de la Société.

Le Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique est actuellement composé de six administrateurs : Miriam Maes (administrateur indépendant – Président du Comité), Christine Coignard (administrateur indépendant), François Corbin (administrateur indépendant), Cyrille Duval, Sonia Sikorav (administrateur indépendant) et Bruno Vincent.

Le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance est actuellement composé de six administrateurs : Claude Tendil (Président du Comité – administrateur indépendant), Cyrille Duval, Frédéric Gaidou (administrateur représentant les salariés), Miriam Maes (administrateur indépendant), Catherine Ronge (administrateur indépendant) et Bruno Vincent.

Le Comité des Nominations est actuellement composé de quatre administrateurs : Claude Tendil (Président du Comité, Président du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, administrateur indépendant), Cyrille Duval, Manoele Lepoutre (administrateur indépendant) et Bruno Vincent.

Le Comité Stratégique et de la RSE est actuellement composé de 10 administrateurs : Manoele Lepoutre (administrateur indépendant, Président du Comité), Christel Bories (Président-Directeur Général), Christine Coignard (administrateur indépendant), Cyrille Duval, Jérôme Duval, Nathalie de La Fourrière, Jean-Yves Gilet, Jean-Philippe Letellier (administrateur représentant les salariés), Sonia Sikorav (administrateur indépendant) et Bruno Vincent.

4.1.2.2 *Comply or Explain*

Code de gouvernement d'entreprise

Conformément à la décision du Conseil d'administration du 9 décembre 2008, Eramet se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef (« le Code Afep-Medef »), disponible sur le site Internet de l'Afep et du Medef.

La Société estime que ses pratiques sont conformes aux recommandations du Code Afep-Medef. Certaines adaptations ont été opérées par rapport à ces recommandations pour les raisons expliquées dans le tableau figurant en annexe au présent rapport.

Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil (hors administrateurs représentant les salariés) : description de ses objectifs, de ses modalités de mise en œuvre et des résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé

Conformément à l'article L. 22-10-10 du Code de commerce, le Conseil d'administration s'est interrogé sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celles des Comités qu'il a constitués en son sein, notamment en termes de diversité (représentation des femmes et des hommes, nationalités, âge, qualifications et expériences professionnelles).

D'une manière générale, le Conseil reconnaît les avantages de la diversité en son sens le plus large et considère la diversité de ses membres comme étant un élément essentiel pour mener ses discussions et prendre ses décisions, ce qui favorise un fonctionnement efficace et une bonne gouvernance. Un Conseil diversifié est un Conseil qui possède un équilibre entre compétences, expériences et expertises, ainsi qu'une diversité des points de vue qui sont pertinents aux intérêts de l'entreprise et à ses objectifs stratégiques.

Au titre de la composition du Conseil au cours de l'exercice écoulé, sont à noter les points suivants :

- La part d'administrateurs de sexe féminin est de 44 % (sept sur 15 membres choisis par l'Assemblée plus le représentant de l'État). Cette proportion est en conformité avec le seuil minimal de 40 % prévu au premier alinéa de l'article L. 22-10-3 du Code de commerce.
- Les administrateurs ont entre 39 et 76 ans. L'âge moyen des administrateurs est de 58 ans. En application de l'article 10 des statuts, les administrateurs ne peuvent être âgés de plus de soixante-dix ans au moment de leur nomination. Un administrateur ayant dépassé l'âge de soixante-dix ans en cours de mandat peut voir son mandat renouvelé une fois. Le nombre d'administrateurs ayant dépassé l'âge de soixante-dix ans ne peut dépasser un tiers de l'effectif du Conseil. Deux administrateurs ont plus de soixante-dix ans. Les administrateurs sont nommés pour une durée de quatre ans.
- Cinq administrateurs choisis par l'Assemblée exercent leur mandat depuis moins de quatre ans, six depuis moins de six ans, deux depuis moins de dix ans, un depuis moins de douze ans et un depuis plus de douze ans. Le représentant de l'État siège au Conseil depuis quatre ans. La répartition

entre les administrateurs plus anciens au Conseil et ceux plus récemment nommés est de nature à conjuguer vision nouvelle et cohérence sur le long terme.

- Dix administrateurs choisis par l'Assemblée résident en France métropolitaine, deux dans le reste de l'Union européenne, un administrateur en Nouvelle-Calédonie, un administrateur au Gabon et un administrateur aux États-Unis. Le représentant de l'État réside en France métropolitaine.

Compétences des administrateurs

Dans sa délibération du 12 mars 2020, le Conseil a décidé : « de structurer le processus de nomination des nouveaux administrateurs pour se rapprocher des meilleures pratiques de gouvernance : définition d'une grille de compétences validées par le Conseil sur proposition du Comité, puis revue des candidatures par un cabinet externe, présélection d'une « short-list » puis présentation au Conseil de plusieurs alternatives avec des dossiers documentés sur chaque candidat. » La grille de compétences soumise au Conseil pour validation intègre nécessairement l'exigence de développement de la diversité dans la composition de celui-ci, simultanément à son enrichissement par l'apport de membres ayant des compétences professionnelles spécifiques. La grille de compétence retenue intègre les compétences minières, métallurgiques, financières, extra-financières (RSE, RH, autres), digitales et d'innovation, ainsi qu'une connaissance des géographies clés.

Indépendance des administrateurs

Le Code Afep-Medef considère qu'un administrateur est indépendant « lorsqu'il 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. Ainsi, par administrateur indépendant, il faut entendre tout mandataire social non exécutif de la Société ou de son Groupe dépourvu de liens d'intérêt particulier (actionnaire significatif, salarié, autre) avec ceux-ci ». Le Code Afep-Medef détermine également un certain nombre de critères qui doivent être examinés par le Conseil afin de déterminer si un administrateur peut être qualifié d'indépendant :

- « ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :
 - salarié, dirigeant mandataire social exécutif de la Société,
 - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide,
 - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère » ;
- « ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient, directement ou indirectement, un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur » ;

- « ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil (ou être lié directement ou indirectement à ces personnes) :

- significatif de la Société ou de son Groupe,
- ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité.

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son Groupe est débattue par le Conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.), explicités dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise. » ;

- « ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social » ;
- « ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes » ;
- « ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des douze ans. »

À la date du présent rapport, sur la base de l'examen annuel par le Conseil de l'ensemble des critères rappelés ci-dessus, le Conseil a considéré que le Conseil est composé de sept administrateurs indépendants sur un total de 15 membres choisis par l'Assemblée plus le représentant de l'État (les deux administrateurs représentant les salariés n'étant pas comptabilisés conformément aux dispositions du Code Afep-Medef), soit plus d'un tiers de membres indépendants conformément à la recommandation 8.3 du Code Afep-Medef pour les sociétés contrôlées.

Il est précisé qu'à l'occasion de la revue annuelle de la qualification d'indépendance des administrateurs, le Conseil a procédé à une appréciation des relations d'affaires existant entre le groupe Eramet et le groupe au sein duquel certains administrateurs indépendants concernés détiennent un mandat social ou exercent ou ont exercé leur activité depuis moins de cinq ans. L'activité d'Eramet de production et de vente de produits miniers et métallurgiques génère des courants d'affaires vers un nombre restreint de clients pour lesquels il n'existe pas de relations d'affaires avec les administrateurs d'Eramet. Pour l'exercice de son activité, Eramet a recours à un certain nombre de fournisseurs de matières premières, de biens et de services, parmi lesquels des groupes dans lesquels certains administrateurs (Mme Lepoutre pour les produits pétroliers, M. Corbin pour les pneumatiques, M. Tendil pour les assurances et M. Burin des Roziers pour la maintenance industrielle) exercent ou ont exercé leurs activités professionnelles ou détenu un mandat social. Cet exercice d'appréciation a permis de vérifier qu'il n'existe pas de relations d'affaires significatives à ce titre, tant en termes de nature des prestations que de leurs montants et des conditions de leur négociation ou de leur fourniture.

4.1.2.3 Travaux de l'année 2021 du Conseil et de ses Comités

Conseil d'administration

Le Conseil s'est réuni neuf fois en 2021.

Les administrateurs participent chaque année à un séminaire stratégique d'une journée afin de revoir la stratégie du Groupe.

Outre l'examen des éléments récurrents liés à l'activité du Groupe et de ses Divisions, le Conseil a notamment procédé à :

- l'arrêté des comptes 2020 de la Société et du Groupe et les documents relatifs à la convocation de l'Assemblée Générale annuelle et à l'information des actionnaires, et notamment les modalités de la tenue de l'Assemblée Générale annuelle à huis clos ;
- l'examen des comptes du premier semestre 2021 ;
- la revue des résultats sécurité au travail dans le Groupe ;
- la revue de la stratégie du Groupe ;
- l'examen de la feuille de route RSE du Groupe ;
- la revue des éléments budgétaires, des KPI opérationnels et des prévisions de résultats et de trésorerie et la revue des plans de redressement et d'amélioration de la productivité des filiales du Groupe ;
- l'examen des projets d'investissements et de désinvestissements des Divisions, et plus généralement, des projets stratégiques d'expansion et des opérations significatives du Groupe ;
- l'examen des options de financement du développement du Groupe et de ses principales filiales ;
- la revue de la politique RH du Groupe ;
- l'examen de la cartographie des risques du Groupe ;
- la revue du rapport prévu par l'article L. 225-102-3 du Code de commerce sur les paiements effectués aux autorités des pays où le Groupe exerce des activités extractives.

Le tableau des participations individuelles aux réunions du Conseil d'administration et des Comités en 2021 figure ci-dessous.

	Conseil d'administration	Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique	Comité des Rémunérations et de la Gouvernance	Comité Stratégique et de la RSE	Comité des Nominations
Michel Antsélévé (jusqu'en mai 2021)	100 %	-	-	-	-
Alilat Antsélévé-Oyima (à partir de mai 2021)	100 %	-	-	-	-
Christel Bories	100 %	-	-	100 %	-
Émeric Burin des Roziers	100 %	-	-	-	-
Christine Coignard	100 %	100 %	-	100 %	-
François Corbin	100 %	100 %	-	-	-
Cyrille Duval (Sorame)	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Jérôme Duval	100 %	-	-	100 %	-
Nathalie de La Fournière (CEIR)	100 %	-	-	100 %	-
Frédéric Gaidou	100 %	-	100 %	-	-
Jean-Yves Gilet	100 %	-	-	100 %	-
Manoelle Lepoutre	100 %	-	-	100 %	100 %
Jean-Philippe Letellier	87 %	-	-	100 %	-
Miriam Maes	100 %	100 %	83 %	-	-
Louis Mapou (jusqu'en juillet 2021)	60 %	-	-	-	-
Catherine Ronge	89 %	-	100 %	-	-
Sonia Sikorav	100 %	100 %	-	100 %	-
Claude Tendil	67 %	-	100 %	-	100 %
Bruno Vincent représentant l'État	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Jean-Philippe Vollmer	78 %	-	-	-	-
TAUX DE PRÉSENCE MOYEN	94 %	100 %	97 %	100 %	100 %

Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique

Pour l'organisation des travaux du Comité, la Société s'appuie sur le rapport du groupe de travail de l'AMF sur le Comité d'Audit (recommandation AMF du 22 juillet 2010).

Lors des réunions du Comité, il entend notamment le Président-Directeur Général, le Directeur des Opérations et le Directeur de la Division Alliages Haute Performance, le Directeur Financier en charge des systèmes d'information et des achats Groupe, les Commissaires aux comptes, le Directeur des Risques, du Contrôle Interne et de l'Audit Interne du Groupe, le Directeur de la Comptabilité, de la Consolidation et de la Fiscalité Groupe, le Directeur du Plan et du Contrôle de Gestion Groupe, le Directeur du Financement et de la Trésorerie, le Directeur Éthique et *Compliance* et le Directeur Juridique du Groupe.

Le Comité s'est réuni six fois en 2021.

Outre la présentation des comptes de l'année précédente en février et l'examen des comptes du premier semestre en juillet, le Comité revoit annuellement le bilan des audits internes de l'année ainsi que le plan d'audit interne de l'année suivante. L'examen des comptes par le Comité est accompagné d'une présentation des Commissaires aux comptes décrivant les conclusions de leurs travaux et les points essentiels sur les travaux menés.

Pour l'exercice 2021, le Comité a plus particulièrement examiné les points suivants :

- le suivi des éléments budgétaires et de l'évolution des prévisions de résultats, des prévisions de trésorerie et du besoin en fonds de roulement du Groupe et de ses principales filiales, ainsi que du programme de *cash control* ;
- le suivi des filiales en difficulté ;
- le suivi de l'évolution du système de management de la qualité d'AD ;
- le suivi du processus de communication financière aux marchés ;
- le suivi de l'avancement des projets du Groupe et de ses filiales ;
- le suivi des opérations de financement et de placement du Groupe ;
- le processus de suivi de la gestion des risques du Groupe, en ce compris ceux de nature sociale et environnementale ;
- le suivi de la mise en place du référentiel *Eramet Management System* (EMS) et des systèmes de contrôle interne du Groupe ;
- les travaux de l'audit interne pour l'année en cours et son plan de travail prévisionnel pour l'année à venir ;

- le processus de suivi de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables, de suivi des engagements hors bilan et des enjeux fiscaux du Groupe ;
- le suivi du programme de conformité éthique du Groupe ;
- le processus de suivi du risque de cybersécurité ;
- les principales évolutions des assurances du Groupe ;
- le processus de renouvellement des mandats des Commissaires aux comptes à l'Assemblée Générale 2021. Un appel d'offres auprès de cabinets internationaux a permis au Comité de recommander au Conseil d'administration le renouvellement de l'un des mandats et le choix d'un nouveau cabinet. L'avis du Comité a été suivi par le Conseil ;
- outre les conclusions des travaux des Commissaires aux comptes, le suivi de leurs honoraires et de leur indépendance ;
- les projets de rapports aux actionnaires.

Comité des Rémunérations et de la Gouvernance

Le Comité s'est réuni six fois en 2021.

Au cours de l'exercice, outre la proposition des éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs qui sont détaillés plus loin au présent chapitre, le Comité a revu les critères collectifs de bonus des cadres et a proposé au Conseil qui l'a approuvé un plan annuel d'attribution d'actions de performance destiné aux mandataires sociaux et cadres dirigeants de la Société et de ses filiales. Le Comité a procédé à l'examen des conclusions de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil et revu les mises à jour apportées au règlement intérieur du Conseil durant l'exercice.

Comité des Nominations

Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'année 2021 afin d'examiner les candidatures des nouveaux administrateurs proposés et pour l'examen annuel du plan de succession des principaux cadres dirigeants du Groupe, à court moyen et long terme. Le dirigeant mandataire social exécutif est associé aux travaux du Comité des Nominations.

Comité Stratégique et de la RSE

Le Comité s'est réuni trois fois au cours de l'année 2021. Lors de ces réunions, le Comité a examiné l'évolution des marchés sur lesquels évoluent les activités du Groupe et leur compétitivité ainsi que les options stratégiques qui en résultent. Au cas par cas, il a examiné les programmes d'amélioration de la productivité menés, ainsi que certains projets d'investissement ou de désinvestissement. Le Comité est également tenu informé des principaux enjeux auxquels l'entreprise est confrontée, y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale pour lequel il revoit annuellement la feuille de route RSE du Groupe.

4.1.2.4 Évaluation des travaux du Conseil

Le Conseil prévoit la conduite annuelle de son auto-évaluation alternée de façon triennale par une évaluation du Conseil par un tiers expert. L'évaluation vise à faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil, à vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues. À cet égard, chaque administrateur répond annuellement à un questionnaire détaillé qui porte sur le fonctionnement du Conseil et de ses Comités spécialisés et qui lui permet, s'il le souhaite, d'exprimer librement son appréciation sur les contributions individuelles des administrateurs.

L'évaluation réalisée au titre de l'exercice 2021 a été réalisée par questionnaire en interne avec la possibilité de programmer des entretiens individuels avec le secrétaire du Conseil.

Les résultats de l'évaluation ont été analysés par le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance et ont été débattus lors du Conseil du 10 mars 2022. Le Conseil n'a pas déterminé de mesure particulière à prendre à cet égard.

4.1.3 Règlement intérieur du Conseil et de ses Comités, Charte de l'administrateur, et procédure de déontologie boursière

Le règlement intérieur, consultable sur le site Internet de la Société, précise la composition, l'organisation et le fonctionnement du Conseil et de ses Comités, les rôles et pouvoirs du Président du Conseil et du Directeur Général et les droits et obligations des administrateurs. Le règlement intérieur s'impose à tous les administrateurs, ainsi qu'à toute autre personne qui serait amenée à participer aux séances du Conseil ou à celles de ses Comités à quelque titre que ce soit.

Outre ses pouvoirs généraux définis par la loi et les règlements, le Conseil examine et approuve l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques du Groupe et veille à leur mise en œuvre effective par la Direction Générale.

Les membres du Conseil et les membres des Comités peuvent, dans l'exercice de leurs attributions respectives et après en avoir informé le Président-Directeur Général, entendre les principaux cadres de direction du Groupe. Ils rendent compte des informations obtenues et des avis recueillis.

Les membres des Comités ont compétence pour demander tout conseil ou avis auprès de tout consultant ou expert extérieur, s'ils l'estiment nécessaire.

À cet effet, ils peuvent solliciter des études techniques externes sur des sujets relevant de la compétence du Comité après mise en concurrence, aux frais de la Société, après en avoir informé le Président-Directeur Général ou le Conseil d'administration lui-même et à charge d'en rendre compte au Conseil.

Le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige à des dates adaptées aux obligations légales. Les convocations sont faites par le moyen jugé le mieux adapté permettant d'assurer la traçabilité de la convocation et dans les délais permettant aux administrateurs de prendre connaissance des dossiers avec le préavis opportun. Si les convocations le prévoient, les réunions du Conseil peuvent être tenues par des moyens de visioconférence ou de télécommunication sur les sujets autorisés par les statuts de la Société ou par la loi.

Le Président veille à communiquer à chaque administrateur, préalablement à la réunion, un dossier contenant tous les documents et informations nécessaires à l'examen des points de l'ordre du jour.

Le procès-verbal de chaque Conseil est établi par le Secrétaire du Conseil et soumis par le Président à l'approbation des administrateurs lors du Conseil suivant, le projet étant adressé à chaque participant (administrateurs et représentant du personnel) avant la date de réunion prévue.

Dans un souci de bonne gouvernance de l'entreprise, le Conseil a intégré dans son règlement intérieur la Charte de l'administrateur qui énonce les droits et obligations des administrateurs et à laquelle tout administrateur est tenu. Chaque administrateur adhère à la charte en la signant lors de sa nomination. Cette charte rappelle notamment que :

- chaque administrateur veille à agir en toute circonstance dans l'intérêt social de la Société et s'engage à défendre et promouvoir les valeurs de la Société ;

- chaque administrateur veille à informer complètement et préalablement le Conseil de toute situation de conflit d'intérêts réelle, potentielle ou perçue. Il doit s'abstenir d'assister au débat et de participer au vote de la délibération correspondante ;
- chaque administrateur veille à maintenir son indépendance personnelle d'analyse, de jugement, de décision et d'action et à rejeter toute pression, directe ou indirecte, pouvant s'exercer sur lui et pouvant émaner de tout tiers ou des fonctions qu'il exerce par ailleurs ;
- chaque administrateur, contribuant à la collégialité et à l'efficacité des travaux du Conseil et des Comités, agit avec loyauté, bonne foi et devoir de réserve ;
- chaque administrateur veille à consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires et assister dans la mesure du possible à toutes séances du Conseil et aux réunions des Comités dont il est membre, apporter à la préparation des travaux qui y sont conduits le temps nécessaire et se procurer à cette fin toutes les informations utiles. Il s'engage à tenir informé le Conseil des mandats exercés dans d'autres sociétés. Il assiste aux Assemblées Générales ;
- chaque administrateur doit solliciter l'approbation du Conseil avant de s'engager à titre personnel dans une entreprise concurrente du Groupe ;
- chaque administrateur veille à préserver la confidentialité la plus stricte sur les dossiers qui lui sont remis pour l'exercice de son mandat ainsi que sur les débats et informations auxquels il a accès au sein du Conseil et des Comités et à ce titre s'interdit de les divulguer à quiconque et de quelque manière que ce soit ;
- chaque administrateur doit s'assurer qu'il reçoit en temps utile tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Il lui appartient de solliciter du Président la communication de tous les documents qu'il juge indispensable à son information. Tout administrateur qui estime que l'information fournie préalablement n'a pas été suffisante peut demander au Président ou au Conseil de surseoir à statuer ;
- dans le cas où un administrateur n'est plus en position d'exercer ses fonctions, soit de son propre fait, soit pour toute autre raison, il doit en informer le Président du Conseil, rechercher les solutions permettant d'y remédier et, à défaut d'y parvenir, en tirer les conséquences personnelles quant à l'exercice de son mandat.

La procédure de déontologie boursière, établie en conformité avec le règlement européen « abus de marché », vise à prévenir les délits et manquements d'initié et fixe des périodes d'abstention de toute transaction sur le titre Eramet préalablement à la publication des résultats annuels et semestriels et du chiffre d'affaires trimestriel. Chaque administrateur s'engage à respecter cette procédure.

4.1.4 Mise en œuvre de la règle « Appliquer ou expliquer »

Recommandation Code Afep-Medef	Gouvernance Eramet
Recommandation 17.1 – Composition du Comité en charge des nominations : « il doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants. »	Le Comité des Nominations comprend deux administrateurs indépendants sur quatre membres, dont le Président du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, également Président du Comité des Nominations. Cette situation tient au fait de la situation de contrôle de la Société par un groupe d'actionnaires détenant 64 % du capital et 74 % des droits de vote. Pour le Comité des nominations, le HCGE a admis que la présence de 50 % d'administrateurs indépendants (aux lieu et place d'une majorité) répond à la recommandation du Code lorsque le Président du Comité est indépendant.
Recommandation 17.2.1 – Attributions du Comité en charge des nominations : « s'agissant de la sélection des nouveaux administrateurs » « ce comité a la charge de faire des propositions au conseil après avoir examiné de manière circonstanciée tous les éléments à prendre en compte dans sa délibération, notamment au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la société, pour parvenir à une composition équilibrée du conseil : représentation entre les femmes et les hommes, nationalité, expériences internationales, expertises, etc. En particulier, il organise une procédure destinée à sélectionner les futurs administrateurs indépendants et réalise ses propres études sur les candidats potentiels avant toute démarche auprès de ces derniers. »	Aux termes du Pacte d'actionnaires organisant les relations entre les principaux actionnaires de la Société, le pouvoir de proposition de nouveaux administrateurs appartient aux principaux actionnaires. Dans ce contexte, les attributions du Comité des Nominations consistent à s'assurer que les propositions faites par les principaux actionnaires ne sont pas en contradictions avec les règles légales ou statutaires, ainsi que de vérifier l'absence de conflits d'intérêt et, s'agissant des administrateurs indépendants, de prendre position sur les critères d'indépendance de ces administrateurs, mais également, en ce qui concerne le processus de nomination des futurs administrateurs, de proposer une grille de compétences pour validation par le Conseil avant la mission d'un cabinet externe, puis de participer au processus de présélection des candidatures, avant présentation au Conseil de plusieurs alternatives avec des dossiers documentés sur chaque candidat.
Recommandation 26.1 – Information permanente des actionnaires sur les rémunérations des mandataires sociaux : « Tous les éléments de rémunération potentiels ou acquis des dirigeants mandataires sociaux sont rendus publics immédiatement après la réunion du Conseil les ayant arrêtées. »	Pas de communication après le Conseil révisant éventuellement les rémunérations. Les éléments sont communiqués dans le document d'enregistrement universel.

4.1.5 La Direction Générale

4.1.5.1 Mode de direction de la Société – Administrateur Référent

Depuis la délibération du Conseil du 26 mars 2003, le Directeur Général de la Société est également Président du Conseil d'administration, le Conseil ayant estimé que ce choix était le plus adapté à l'organisation et à la composition du capital de la Société, contrôlé à hauteur de 64 % du capital de concert par deux groupes d'actionnaires. Le dialogue régulier entre les deux principaux actionnaires parties au Pacte d'actionnaires et la Direction Générale est en effet facilité à travers un interlocuteur unique unissant les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. L'unicité des fonctions de Président et de Directeur Général s'effectue dans le cadre du respect de règles de gouvernance équilibrées reposant sur :

- une composition de Conseil comprenant plus d'un tiers d'administrateurs indépendants ;
- l'examen préalable par le Comité Stratégique et de la RSE puis l'approbation du Conseil étant requise pour les grandes orientations stratégiques.

Conformément à l'article 16 des statuts, le Conseil peut, sur proposition de la personne assurant la Direction Générale de la Société, procéder à la nomination de cinq Directeurs

Généralx Délégués au plus, aux fins de l'assister. Le Directeur Général et les Directeurs Généralx Délégués de la Société ne peuvent exercer leurs fonctions au-delà de soixante-dix ans.

Administrateur Référent

Le Conseil peut désigner parmi les administrateurs indépendants un Administrateur Référent après avis du Comité des Nominations. L'Administrateur Référent a pour mission de veiller au bon fonctionnement des organes de gouvernance de la Société et notamment de participer, en collaboration avec le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, à l'auto-évaluation annuelle et à l'évaluation externe triennale du Conseil et d'organiser au moins une réunion annuelle des membres du Conseil n'exerçant pas de mission exécutive au sein du Groupe et des administrateurs indépendants pour faciliter l'accès des administrateurs, qu'ils soient ou non indépendants, aux informations nécessaires à l'exercice de leur mission dans les meilleures conditions possibles. La définition complète de ses missions est précisée au règlement intérieur du Conseil, mis à jour au 30 mars 2021 et disponible sur le site Internet de la Société. M. François Corbin a été désigné Administrateur Référent à compter du 30 mars 2021.

Au cours de 2021, l'exercice de ces missions a donné lieu aux réalisations suivantes :

- prévention des conflits d'intérêt : le Groupe s'assure que les administrateurs ne se trouvent pas en conflit d'intérêts permanent compte tenu de leurs différentes missions. En début de chaque séance, la Présidente demande à chaque administrateur de signaler s'il se trouve en conflit d'intérêts sur l'un des points de l'ordre du jour. Si tel est le cas, l'administrateur concerné quitte la séance ; l'administrateur référent s'en assure. Ceci a été le cas à plusieurs reprises au cours de l'exercice ;
- organiser des réunions non exécutives : une réunion est programmée sur le premier semestre 2022 en coordination avec le Président du Comité des Nominations et de la Gouvernance ;
- organiser des réunions des seuls administrateurs indépendants : cette réunion a eu lieu le 23 février 2022 et regroupait cinq des sept administrateurs indépendants. Un retour à la Présidente en a été fait ;
- faciliter la bonne articulation des fonctions de Président et de Directeur Général, ainsi que le bon fonctionnement des Comités : l'administrateur référent rencontre fréquemment la Présidente à cette fin ;
- participer, en collaboration avec le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, à l'auto-évaluation annuelle : ceci aura lieu au premier semestre 2022 ;
- échanger sur les questions de gouvernance du Groupe. L'administrateur référent se tient à la disposition des actionnaires qui le demandent. Il prend régulièrement l'initiative de rencontrer les deux actionnaires de référence afin d'anticiper au mieux les divergences qui pourraient survenir. Ces actionnaires prennent également à intervalle régulier l'initiative de rencontrer l'administrateur référent.

En complément des missions ainsi définies par le règlement intérieur, l'administrateur référent avait rencontré au début de sa mission chaque administrateur et chaque membre du Comex. Suite à ces entretiens, il a préconisé à la Présidente quelques aménagements dans le fonctionnement du conseil, aménagements qui ont été pris en considération.

4.1.5.2 Mode d'exercice de la Direction Générale

Le Comité Exécutif (Comex) est constitué du Président-Directeur Général, du Directeur des Opérations, du Directeur de la Division Alliages Haute Performance, du Directeur des Ressources Humaines, Santé & Sécurité, du Directeur Financier en charge des systèmes d'information et des achats Groupe, du Directeur du Développement Durable et Engagement d'Entreprise, du Directeur de la Stratégie, de l'Innovation

et du *Business Development* et du Directeur Juridique Groupe. Le fait que les Directeurs « Corporate » des fonctions supports (Direction des Ressources Humaines, Santé & Sécurité, Direction Administrative et Financière, Direction du Développement Durable et Engagement d'Entreprise, Direction de la Stratégie, de l'Innovation et du *Business Development* et Direction Juridique) soient membres du Comex renforce l'efficacité et la cohérence de leur action.

Tous les membres du Comex, ainsi que le Directeur des Risques, du Contrôle Interne et de l'Audit interne, le Directeur de la Sécurité Groupe et le Directeur Éthique et *Compliance* rapportent directement au Président-Directeur Général. L'équipe Transformation Numérique et Performance Numérique rapporte également au Président-Directeur Général.

Le Directeur Financier en charge des systèmes d'information et des achats Groupe supervise également les relations investisseurs, les systèmes d'informations, le contrôle de gestion Groupe, les assurances, le financement et la trésorerie, la comptabilité, la consolidation, la fiscalité Groupe et les achats Groupe.

4.1.5.3 Limitations apportées aux pouvoirs du Directeur Général

Le Conseil d'administration du 23 mai 2017 a confié à Mme Bories tous les pouvoirs dévolus par la loi au Président-Directeur Général d'une société anonyme.

Le Président-Directeur Général exerce ses pouvoirs conformément à la loi et dans les limites de l'objet social et sous réserve, conformément à ce qui est indiqué à l'article 13 alinéa 2 des statuts, du principe selon lequel « aucune décision relative aux grandes orientations stratégiques, économiques, financières ou technologiques de l'entreprise ne peut intervenir sans que le Conseil en ait préalablement délibéré ».

Cependant, les opérations suivantes sont, conformément au Règlement Intérieur du Conseil, soumises à l'autorisation préalable du Conseil : tout projet d'investissement stratégique et toute opération significative, notamment d'acquisition ou de cession, supérieure à 50 millions d'euros ou susceptible d'affecter significativement le résultat du Groupe, la structure de son bilan et son profil de risques. Enfin, les projets et opérations dont le montant est compris entre 20 millions d'euros et 50 millions d'euros et qui n'ont pas de portée significative, sont soumis pour information au Conseil.

Conformément à l'article 13 alinéa 4 des statuts, « les actes concernant la Société sont signés soit par le Directeur Général, soit par le Directeur Général Délégué, soit par tout fondé de pouvoir spécial ».

4.1.6 Dispositions diverses

4.1.6.1 Description des conventions réglementées – procédure interne d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales

La description des conventions réglementées figure dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes, à la section Comptes sociaux. Pour ce qui concerne les conventions courantes conclues à des conditions normales, une procédure interne d'évaluation a été mise en place : celle-ci prévoit une typologie des conventions s'appuyant sur le guide CNCC de 2014, une mise en œuvre par les services internes de la Société et une revue régulière annuelle par le Comité d'Audit du type de conventions conclues durant l'exercice et des conditions qui y sont attachées. Les conclusions du Comité d'Audit sont soumises à la revue annuelle du Conseil.

4.1.6.2 Délégations de l'Assemblée Générale au Conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital et état de leur utilisation – Informations relatives à l'actionnariat et aux accords d'actionnaires et participations

Ces informations figurent à la section « Eramet et ses actionnaires » du rapport de gestion.

4.1.6.3 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

Les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées Générales sont précisées aux articles 8, 20, 21 et 22 des statuts.

4.1.7 Politique de la Société en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, y compris au sein du Comex

Ces éléments figurent à la section Déclaration de Performance Extra-Financière/Ressources Humaines du rapport de gestion.

4.2 INFORMATIONS RELATIVES À LA RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION ET D'ADMINISTRATION

4.2.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux – *say on pay ex ante*

La présente politique de rémunération a été établie conformément aux dispositions de l'article L.22-10-8 du code de commerce par le Conseil d'administration en date du 10 mars 2022, sur proposition du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.

À la date du présent rapport, les mandataires sociaux de la Société sont Mme Christel Bories, Présidente-Directrice Générale, ainsi que l'ensemble des membres du Conseil d'administration.

Ainsi, conformément aux articles L. 22-10-8 et R. 22-10-14 du Code de commerce, la politique de rémunération fera l'objet d'une résolution soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale en 2022 et sera rendue publique sur le site Internet de la Société le jour ouvré suivant celui du vote et restera gratuitement à la disposition du public au moins pendant la période où elle s'applique, accompagnée de la date et du résultat du vote de l'Assemblée Générale.

4.2.1.1 Informations relatives à l'ensemble des mandataires sociaux

4.2.1.1.1 Principes de détermination de la politique de rémunération des mandataires sociaux

Le Conseil d'administration veille à ce que la politique de rémunération des mandataires sociaux, proposée par le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance et approuvée par le Conseil, respecte l'intérêt social, soit adaptée à la stratégie commerciale de la Société et ait pour objectif de promouvoir sa performance et sa compétitivité sur le moyen et le long terme en vue d'assurer sa pérennité.

À ce titre, cette politique repose sur les principes de détermination suivants :

Conformité	Dans son analyse et ses propositions, le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance est particulièrement attentif à ce que la politique de rémunération soit établie en conformité avec les exigences légales et réglementaires, ainsi qu'avec les recommandations du Code Afep-Medef et du Haut Comité du gouvernement d'entreprise.
Simplicité et cohérence	Dans ses travaux d'élaboration de la politique de rémunération, le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance veille à proposer des règles simples, intelligibles et cohérentes avec celles des rémunérations des salariés du Groupe.
Exhaustivité et équilibre	L'ensemble des éléments de rémunération et avantages de toute nature est analysé de manière exhaustive chaque année, avec à la fois une approche par élément motivée et correspondant à l'intérêt social de la Société et du Groupe, ainsi qu'une analyse de cohérence globale, afin de parvenir au meilleur équilibre possible entre rémunération fixe et variable, individuelle et collective, court et long terme.
Alignement des intérêts	Cet alignement prend en compte à la fois la nécessité de pouvoir attirer, motiver et fidéliser les talents nécessaires à l'exécution de la stratégie dont l'entreprise a besoin, mais aussi les exigences attendues par les actionnaires et les autres parties prenantes, notamment en matière de RSE et de lien avec la performance.
Compétitivité	Des études comparatives sont régulièrement réalisées, notamment avec le concours de cabinets de conseil extérieurs, afin de mesurer les niveaux et les structures de rémunération par rapport à des panels d'entreprises comparables. Au niveau international, les études comparatives sont réalisées avec un panel d'acteurs miniers internationaux : Rio Tinto, Anglo American, BHP, Vale, Lonmin, Bolinden et Glencore. Au niveau national, le panel de référence est composé des entreprises du SBF 120, avec un accent particulier sur les sociétés industrielles telles que Alstom, Faurecia, Nexans, Valeo, Vallourec, Arkema et CGG.
Performance	Les conditions de performance financière et extra-financière sont exigeantes et évaluées annuellement. Elles correspondent aux facteurs clés de création de valeur et de croissance rentable et durable de la Société et sont alignées sur ses objectifs à court, moyen et long terme, ce qui participe à sa pérennité. Elles sont revues régulièrement en fonction des priorités stratégiques du Groupe.

4.2.1.1.2 Processus de décision suivi pour la détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération des mandataires sociaux

La politique de rémunération des mandataires sociaux est déterminée et révisée chaque année par le Conseil d'administration, sur les recommandations du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.

Les recommandations sont basées notamment sur une analyse des pratiques du marché et sur des enquêtes annuelles de rémunération des mandataires sociaux d'entreprises de chiffres d'affaires et de capitalisation boursière comparables au Groupe.

Dans le cadre des procédures de gestion des conflits d'intérêts, Eramet se conforme aux recommandations du Code Afep-Medef relatives à l'indépendance des administrateurs membres du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance et du Conseil d'administration.

Tout administrateur est tenu par la Charte de l'administrateur annexée au Règlement intérieur d'Eramet qui énonce les obligations des administrateurs en matière de conflit d'intérêts.

Ainsi, le dirigeant mandataire social exécutif (en l'espèce, la Présidente-Directrice Générale) intéressé ne participe pas aux travaux du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance le concernant.

De même, le dirigeant mandataire social exécutif ne prend part ni aux délibérations, ni au vote des décisions le concernant prises par le Conseil d'administration.

En matière de rémunération, le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance se réunit autant de fois que nécessaire et notamment avant l'approbation de l'ordre du jour de l'Assemblée Générale annuelle pour statuer sur la partie *say on pay*.

Le Comité est chargé de :

- se prononcer sur tous les modes de rémunérations du mandataire social, y compris les avantages en nature, de prévoyance ou de retraite, reçus de toute société du Groupe ou société affiliée ;
- examiner et formuler des propositions au Conseil d'administration sur la rémunération du dirigeant mandataire social et, notamment, la part fixe, la part variable, les plans de rémunération à moyen et long terme (dont actions de performance), ainsi que les plans de retraite et les conditions contractuelles relatives à sa cessation d'activité (dont part fixe et part variable de la rémunération) ;
- formuler des propositions sur les principes de détermination de la répartition des sommes allouées aux administrateurs ;
- formuler des propositions sur le montant de l'enveloppe globale annuelle des sommes allouées aux administrateurs, la répartition annuelle individuelle ainsi que les éventuelles rémunérations allouées à des administrateurs chargés d'assurer des missions exceptionnelles.

Le Président du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance communique au Conseil d'administration un compte rendu des travaux, études et recommandations du Comité.

Dans le cadre de ses fonctions, le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance peut solliciter des études techniques relatives à la rémunération des mandataires sociaux auprès de tout conseil, consultant ou expert extérieur.

Le Conseil d'administration détermine la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux et veille à sa mise en œuvre. Il fixe la rémunération de la Présidente-Directrice Générale et des administrateurs d'Eramet. En outre, dans le cadre de ses travaux préparatoires à la révision annuelle de la rémunération des mandataires sociaux, le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance est informé sur les évolutions proposées pour les salariés du Groupe dans son ensemble, tant en matière de rémunération fixe et variable que d'attribution d'actions assorties ou non de conditions de performance. Cette information permet d'assurer l'alignement et la cohérence entre les dispositifs applicables aux mandataires sociaux et ceux applicables aux salariés du Groupe.

4.2.1.1.3 Répartition de la somme fixe annuelle allouée aux administrateurs

L'enveloppe globale allouée au Conseil d'administration a été fixée à 950 000 euros lors de l'Assemblée Générale du 23 mai 2017 (17^e résolution). Il est rappelé que la Présidente-Directrice Générale ne reçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'administratrice de la Société. Par conséquent, la rémunération est répartie entre les autres administrateurs, incluant les deux administrateurs représentant les salariés. Ces règles de répartition sont conformes au Code Afep-Medef qui recommande que la part variable de la rémunération des administrateurs soit prépondérante.

4.2.1.1.4 Application de la politique de rémunération

a. Méthode d'évaluation des critères de performance

i. Rémunération variable de la Présidente-Directrice Générale

La rémunération variable annuelle est calculée et fixée par le Conseil d'administration à l'issue de la clôture de l'exercice au titre duquel elle s'applique. À cet effet, chaque année durant le premier trimestre, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, examine les différents objectifs, leur pondération et les niveaux de performance attendus et fixe :

- le seuil en deçà duquel aucune rémunération variable n'est versée ;
- les niveaux cible et maximum de rémunération variable due lorsque chaque objectif est atteint ou dépassé ; et
- les critères d'évaluation des performances quantitatives.

Ainsi :

- 100 % de la prime est versée lorsque les objectifs sont atteints ;
- 150 % de la prime peut être versée en cas de dépassement de ces objectifs.

Les objectifs de performance économique reposant sur des indicateurs financiers sont fixés de manière précise sur la base du budget préalablement approuvé par le Conseil d'administration et sont soumis aux seuils de performance mentionnés ci-dessus. Ils sont identiques à ceux applicables aux cadres et managers clés du Groupe. Le niveau d'atteinte des objectifs est communiqué critère par critère une fois l'appréciation de la performance établie par le Conseil d'administration.

ii. Rémunération en actions de la Présidente-Directrice Générale

Le dispositif de rémunération en actions de la Présidente-Directrice Générale, identique à celui applicable aux cadres et managers clés du Groupe, repose à la fois sur des critères de performance intrinsèque et extrinsèque. Ces critères sont détaillés, pour 2022, en 4.2.1.2.1.b.ii.

Les objectifs de performance intrinsèque reposent sur des indicateurs financiers qui sont fixés de manière précise sur la base du budget préalablement approuvé par le Conseil d'administration. À cet effet, chaque année durant le premier trimestre, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, examine les différents objectifs, leur pondération et les niveaux de performance attendus et fixe :

- le seuil en deçà duquel aucune action n'est acquise ;
- le niveau cible d'acquisition d'actions lorsque chaque objectif est atteint, et qui ouvre droit à l'acquisition de 100 % des actions attribuées.

L'évaluation des critères de performance quantitatifs de la rémunération à long terme est effectuée annuellement durant le premier trimestre par le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance sur la base des éléments chiffrés des comptes annuels validés par les Commissaires aux comptes.

L'évaluation du critère de performance extrinsèque est réalisée par un cabinet extérieur, Forward Finance. Cette analyse détaillée est communiquée annuellement au Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.

b. Nomination de nouveaux mandataires sociaux

Dans le cas où un nouveau Président-Directeur Général serait nommé, les principes, critères et éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération du Président-Directeur Général seraient applicables.

Dans l'éventualité où un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués seraient nommés, les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération du Président-Directeur Général leur seraient applicables. Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, déterminerait alors, en les adaptant à la situation du ou des intéressés, les objectifs, niveaux de performance, paramètres, structures et pourcentages maximaux à prendre en considération par rapport à leur rémunération fixe, lesquels ne pourraient pas être supérieurs à ceux fixés pour le Président-Directeur Général.

En cas d'exercice dissocié des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général, le Président du Conseil d'administration sera rémunéré sur la base de ce qui a été arrêté pour les administrateurs et percevra

une rémunération fixe dont le montant sera déterminé en fonction de la situation particulière de l'intéressé et des responsabilités qui lui sont conférées.

En cas de nomination d'un Directeur Général, la politique de rémunération prévue pour le Président-Directeur Général sera, en principe, appliquée en l'adaptant à la situation de l'intéressé, aux objectifs, niveaux de performance, paramètres, structure et pourcentages maximum par rapport à la rémunération annuelle fixe qui ne pourront être supérieurs à ceux du Président-Directeur Général.

Par ailleurs, conformément à l'article 25.4 du Code Afep-Medef, en cas de nomination d'un nouveau dirigeant venant d'une société extérieure au groupe Eramet, le Conseil d'administration pourrait décider de lui accorder une indemnité de prise de fonction (en numéraire et/ou en actions) visant à compenser la perte de rémunération ou d'avantages antérieurs (hors avantages liés à la retraite).

Une telle rémunération ne pourra être versée ou mise en œuvre que sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

En outre, dans l'hypothèse où le Directeur Général se verrait confier un mandat d'administrateur de la Société, il ne percevrait aucune rémunération pour ce mandat.

Dans le cas où un nouvel administrateur serait nommé, les principes, critères et éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération des administrateurs seraient applicables.

c. Modifications de la politique de rémunération 2021

Il est précisé que l'Assemblée Générale en date du 28 mai 2021 a approuvé, dans sa 11^e résolution, les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables en 2021 à la Présidente-Directrice Générale à 99,66 % et sans débat.

4.2.1.2 Informations relatives à chaque mandataire social

4.2.1.2.1 Politique de rémunération applicable en 2022 à la Présidente-Directrice Générale

a. Mandat de la Présidente-Directrice Générale

Mme Christel Bories a été nommée Présidente-Directrice Générale à effet du 23 mai 2017 pour la durée de son mandat d'administrateur, jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2020.

L'Assemblée Générale du 28 mai 2021 statuant sur les comptes de l'exercice 2020, dans sa neuvième résolution, renouvelle pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2024, le mandat d'administrateur de Mme Christel Bories, Présidente-Directrice Générale à 99,66 %.

La Présidente-Directrice Générale est révocable à tout moment par le Conseil d'administration.

b. Rémunération totale et avantages de toute nature

i. Rémunération fixe

La rémunération fixe de la Présidente-Directrice Générale rétribue les responsabilités attachées à ce type de mandat social. Elle est déterminée en prenant notamment en compte les éléments suivants :

- niveau de responsabilité et complexité des missions attachées à cette fonction ;
- compétences, expérience professionnelle, expertises et parcours du titulaire de la fonction ;
- études de marché portant sur la rémunération de fonctions similaires dans des sociétés françaises de chiffre d'affaires et de capitalisation boursière comparables au Groupe. L'objectif est de se situer à la médiane du marché des sociétés comparables.

La rémunération fixe de la Présidente-Directrice Générale a été définie dans le cadre de son mandat de Présidente-Directrice Générale le 23 mai 2017. Elle s'élève à 800 000 euros (fixe brut annuel) et est inchangée depuis cette date.

Toutefois, la rémunération fixe de la Présidente-Directrice Générale est réétudiée chaque année, et une révision de celle-ci peut être proposée en cas d'évolution significative de son périmètre de responsabilité ou de décalage par rapport à son positionnement marché, sur la base des enquêtes de rémunération réalisées chaque année.

ii. Rémunération variable annuelle

L'objectif de la rémunération variable annuelle est d'inciter la Présidente-Directrice Générale à atteindre les objectifs annuels de performance fixés par le Conseil d'administration en ligne avec la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise.

La part variable annuelle sur objectifs est définie à 100 % de la rémunération fixe brute annuelle et peut varier de 0 à 150 % de la rémunération fixe brute annuelle en fonction du taux de réalisation des différents objectifs, 100 % du fixe correspondant à 100 % des objectifs atteints. Elle ne peut dépasser 150 % de la rémunération fixe brute annuelle. La part variable à objectifs atteints et la part variable maximale sont analysées chaque année par le Comité des

Rémunérations et de la Gouvernance au regard des pratiques du marché, dans le cadre des enquêtes de rémunération réalisées annuellement.

La rémunération variable annuelle de la Présidente-Directrice Générale, identique à celle appliquée aux cadres du Comité Exécutif, est déterminée :

- pour 55 % sur la base d'objectifs quantitatifs relatifs à la performance financière du Groupe au cours de l'année écoulée. Pour 2022, l'indicateur de performance retenu est le cash-flow opérationnel du Groupe ;
- pour 20 % sur la RSE, se décomposant en 10 % sur la base d'objectifs quantitatifs relatifs à la sécurité des employés, intérimaires et sous-traitants du Groupe (taux de fréquence des accidents du travail) et 10 % sur les progrès de la feuille de route annuelle RSE ;
- pour 25 % sur la base d'objectifs annuels qualitatifs.

Comme en 2021, l'intégralité de la part variable sur les objectifs financiers portera sur le critère de cash-flow opérationnel. L'évolution des ratios financiers du Groupe a conduit le management à initier depuis 2020 un plan d'actions couvrant les éléments constitutifs de la génération de trésorerie. Les objectifs de la part variable sont donc cohérents avec cette focalisation et seront déclinés sur l'ensemble des cadres du Groupe.

Les objectifs qualitatifs sont déterminés par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance et portent sur des enjeux stratégiques, business et managériaux propres à l'exercice à venir. Ils peuvent notamment porter sur la mise en œuvre d'orientations stratégiques validées par le Conseil d'administration, les développements et les programmes industriels et commerciaux importants, des actions d'organisations et de management et des réalisations s'intégrant dans la démarche de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) et de développement durable du Groupe. Ils ne relèvent pas de tâches courantes, mais d'actions spécifiques sur lesquelles le Conseil d'administration attend des performances particulières.

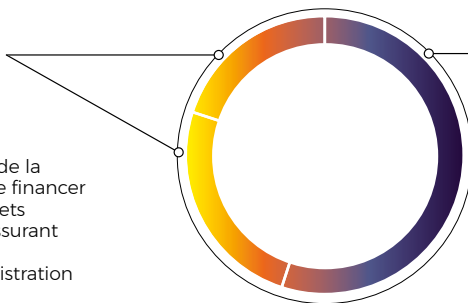
La décomposition des objectifs pour 2022 de la Présidente-Directrice Générale est la suivante :

	Indicateur	Pondération
Objectif quantitatif financier	Cash-flow opérationnel du Groupe	55 %
Objectifs RSE	<ul style="list-style-type: none"> • Objectif sécurité lié au taux de fréquence des accidents du travail avec ou sans arrêt, incluant l'accidentologie des collaborateurs Eramet, intérimaires et sous-traitants (10 %). En cas d'accident mortel sur un site, le taux d'atteinte est divisé de moitié. Au-delà, le taux d'atteinte est considéré comme nul. • Évolution de la feuille de route RSE déclinée en critères liés aux enjeux sociaux et environnementaux (10 %). 	20 %
Objectifs qualitatifs	<ul style="list-style-type: none"> • Proposer la définition et la mise en œuvre de la stratégie de financement du Groupe afin de financer la croissance et notamment les grands projets • Délivrer les projets de croissance tout en assurant le bon fonctionnement des partenariats • Finaliser en accord avec le Conseil d'administration l'évolution du portefeuille du Groupe • Renforcer le modèle de la SLN • Réussir l'objectif de transport ferroviaire de Comilog et Setrag 	25 %

DÉTAIL DES PONDÉRATIONS DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE POUR 2022

45 % Critères extra-financiers

- 20 % RSE dont 10 % critère sécurité et 10 % progrès de la feuille de route RSE
- 25 % critères qualitatifs :
 - Proposer la définition et la mise en œuvre de la stratégie de financement du Groupe afin de financer la croissance et notamment les grands projets
 - Délivrer les projets de croissance tout en assurant le bon fonctionnement des partenariats
 - Finaliser en accord avec le Conseil d'administration l'évolution du portefeuille du Groupe
 - Renforcer le modèle de la SLN
 - Réussir l'objectif de transport ferroviaire de Comilog et Setrag

**55 % Critères financiers**

- Cash Flow opérationnel

Les critères extra-financiers liés aux progrès de la feuille de route RSE retenus pour évaluer, en 2022, la performance de la Présidente-Directrice Générale, ainsi que l'ensemble des cadres du Groupe, sont détaillés au chapitre 6 du présent document. La performance repose sur 13 indicateurs généraux se décomposant en 15 objectifs précisément définis. Chaque objectif ainsi que la mesure de son avancement et le progrès associé sont définis et quantifiés au chapitre 6.1.4.1. Ils sont orientés autour des grands axes suivants :

- l'engagement pour les femmes et les hommes ;
- l'économie responsable ;
- l'engagement pour la planète.

L'ensemble des critères contribue aux objectifs de la politique de rémunération, dans la mesure où :

- les critères de performance sont exigeants et correspondent aux facteurs clefs de croissance rentable et durable du Groupe et sont, plus généralement, alignés sur les objectifs et priorités à court et à long terme du groupe Eramet ;
- les critères de performance intègrent la performance d'Eramet en matière de Responsabilité Sociétale du Groupe, que ce soit au travers de la performance en matière de sécurité et d'environnement au travail, au travers de l'atteinte des objectifs de la feuille de route RSE ou au travers d'objectifs annuels plus qualitatifs ;
- les critères de performance sont cohérents avec ceux de l'ensemble des collaborateurs cadres et managers du Groupe, ce qui permet l'alignement de l'ensemble des collaborateurs clés sur les intérêts des actionnaires afin de concourir à la réalisation d'une croissance durable et rentable pour le groupe Eramet.

La rémunération variable annuelle est calculée et fixée par le Conseil d'administration à l'issue de la clôture de l'exercice au titre duquel elle s'applique. À cet effet, chaque année durant le premier trimestre, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, examine les différents objectifs, leur pondération et les niveaux de performance attendus et fixe :

- le seuil en deçà duquel aucune rémunération variable n'est versée ;
- les niveaux cible et maximum de rémunération variable due lorsque chaque objectif est atteint ou dépassé ; et
- les critères d'évaluation des performances quantitatives.

Ainsi :

- 100 % de la prime est versée lorsque les objectifs sont atteints ;
- 150 % de la prime peut être versée en cas de dépassement de ces objectifs.

Les objectifs de performance économique reposant sur des indicateurs financiers sont fixés de manière précise sur la base du budget préalablement approuvé par le Conseil d'administration et sont soumis aux seuils de performance mentionnés ci-dessus. Le niveau d'atteinte des objectifs est communiqué critère par critère une fois l'appréciation de la performance établie par le Conseil d'administration.

Il n'existe aucune possibilité pour la Société de demander la restitution de la rémunération variable annuelle.

La partie variable due au titre d'un exercice donné est déterminée par le Conseil d'administration approuvant les comptes du même exercice. Ainsi, conformément à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, le versement de la part variable due au titre de l'année 2022 sera soumis au vote *ex post* par l'Assemblée Générale appelée en 2023 à statuer sur les comptes de l'exercice 2022. Elle est versée dans le mois qui suit la validation de ce versement par l'Assemblée Générale.

Il n'existe aucune autre période de report éventuelle.

iii. Rémunération à long terme

La rémunération à long terme de la Présidente-Directrice Générale repose exclusivement sur l'attribution d'actions soumises à conditions de performance.

La rémunération en actions est conforme aux objectifs de la politique de rémunération, puisqu'elle permet de fidéliser les dirigeants et de favoriser l'alignement de leurs intérêts avec les intérêts sociaux du Groupe et l'intérêt des actionnaires.

L'attribution d'actions de performance pour la Présidente-Directrice Générale correspond, depuis 2021, à 100 % de la rémunération fixe annuelle lorsque toutes les conditions de performance du plan sont atteintes. Le niveau de cette attribution fait l'objet d'une analyse reconduite à minima tous les trois ans, afin de s'assurer qu'elle correspond aux meilleures pratiques du marché et, en tout état de cause, aux recommandations de l'Afep/Medef. Une révision du niveau d'attribution peut être proposée en cas d'évolution significative du périmètre de responsabilité de la Présidente-Directrice Générale, de décalage par rapport à son positionnement marché, sur la base des enquêtes de rémunération réalisées.

Les attributions ont lieu annuellement aux mêmes périodes calendaires et ne font pas l'objet de décote. S'agissant d'actions existantes, et non d'actions nouvelles, il n'y a pas de dilution en nombre d'actions. En matière de dilution des droits de vote, l'attribution de ces actions existantes n'a qu'un impact très marginal, compte tenu d'une part de la composition du capital d'Eramet et, d'autre part, de la sélectivité des critères fixés par ces plans. Les règlements de plans interdisent le recours à des opérations de couverture du risque et le dirigeant mandataire social exécutif prend un engagement formel de respect de ces dispositions.

Les actions attribuées sont soumises à conditions de performance comme décrit ci-dessous ainsi qu'à une condition de présence continue à l'effectif du Groupe de trois années. Depuis les attributions de 2021, les actions acquises à l'issue de la période d'acquisition de trois ans ne font plus l'objet d'une période de conservation des titres pendant deux années supplémentaires afin de rendre le dispositif plus attractif et compétitif à l'échelle mondiale.

Néanmoins, le dirigeant mandataire social exécutif a l'obligation de conserver 20 % des actions acquises dans le cadre des plans d'actions de performance attribuées, jusqu'à la fin de ses fonctions en tant que mandataire social, décision devant être réexaminée à chaque renouvellement de mandat.

Conditions de performance

Les conditions de performance de l'attribution sont calculées sur trois ans et sont identiques à celles imposées aux autres attributaires cadres du groupe Eramet. Les indicateurs de ces conditions de performance sont revus à minima tous les trois ans, après analyse des pratiques de sociétés comparables sur le marché, et afin d'assurer l'alignement et la cohérence entre la rémunération long terme et la stratégie du groupe Eramet.

Les conditions de performance reposent en 2022 sur trois indicateurs :

- la performance relative de l'action Eramet pour 30 % de l'attribution (il s'agit de comparer sur trois ans l'évolution du taux de rentabilité de l'action (« *total shareholder return* ») par rapport à celui d'un panel constitué de plusieurs dizaines de sociétés comparables de l'indice *Euromoney Global Mining Index* ; cette condition de performance n'étant remplie à 100 % qu'en cas de positionnement d'Eramet dans les 15 premiers pourcents du panel) ;
- la performance intrinsèque réalisée par tiers sur trois ans de l'EBITDA (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*) pour 50 % de l'attribution. Cette condition de performance n'est remplie à 100 % qu'en cas d'atteinte de l'objectif ;
- la performance RSE du groupe Eramet sur trois ans pour 20 % de l'attribution. Il s'agit ici du taux d'atteinte de la feuille de route RSE du Groupe, qui repose sur 13 indicateurs se décomposant en 15 objectifs à atteindre qui couvrent notamment les domaines suivants : sécurité, formation et engagement des salariés, diversité, transition énergétique, respect des droits humains, réduction des émissions atmosphériques et des émissions de CO₂, approvisionnements responsables... Chaque objectif ainsi que la mesure de son avancement et le progrès associé sont définis et quantifiés au chapitre 6.1.4.1.

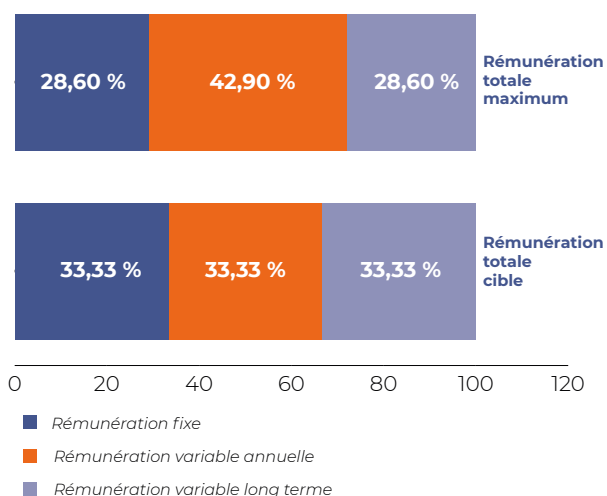
L'évaluation des critères de performance quantitatifs de cette rémunération à long terme s'effectue par le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance sur la base des éléments chiffrés des comptes annuels validés par les Commissaires aux comptes (EBITDA). L'évaluation du critère de performance relative de l'action Eramet par rapport au panel d'entreprises de l'indice *Euromoney Global Mining Index* s'effectue par un cabinet extérieur, Forward Finance.

L'évaluation de l'atteinte des objectifs de la feuille de route RSE fait l'objet d'une analyse annuelle par le Comité Stratégique et de la RSE. La déclaration de performance extra-financière, détaillant la démarche d'engagement d'Eramet, fait par ailleurs l'objet d'un avis motivé de l'organisme tiers indépendant sur la conformité de cette déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce d'une part, et d'autre part, sur la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II du même article, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques extra-financiers.

Importance respective des éléments de rémunération

La politique de rémunération pour la Présidente-Directrice Générale vise un équilibre entre la performance à long terme et à court terme afin de promouvoir le développement du groupe Eramet pour toutes ses parties prenantes.

La décomposition de la rémunération totale cible et maximum de la Présidente-Directrice Générale est la suivante :



Indemnité en cas de cessation de fonction

Le mandat social de la Présidente-Directrice Générale précise qu'en cas de révocation (sauf faute grave) ou de démission contrainte, notamment à la suite d'un changement de contrôle de la Société ou de modification majeure et imposée du périmètre de responsabilité (y compris en cas de mise en œuvre d'une dissociation des fonctions de Présidente et de Directrice Générale dans le cadre de laquelle il serait proposé à Mme Bories, avant la fin de son prochain mandat, de poursuivre l'une seulement de ces fonctions et qu'elle le refuserait), il lui est alloué une indemnité de fin de mandat égale à deux ans de rémunération fixe et variable.

En vue de se conformer aux objectifs de la politique de rémunération, le bénéfice de cette indemnité est subordonné à la condition que la somme des rémunérations variables brutes perçues au cours des trois derniers exercices pleins du mandat soit supérieure ou égale à 35 % de la somme des rémunérations fixes brutes annuelles perçues au cours des mêmes exercices. Le calcul de cette rémunération variable repose sur des conditions de performance exigeantes déterminées par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance. Ces conditions comprennent des objectifs financiers qui correspondent aux objectifs de développement du groupe Eramet, un objectif de responsabilité sociale reposant sur le taux d'accidents du travail avec arrêts, et des objectifs qualitatifs portant sur des enjeux stratégiques, business et managériaux propres à l'exercice. Ils peuvent notamment porter sur la mise en œuvre d'orientations stratégiques validées par le Conseil d'administration, les développements et les programmes industriels et commerciaux importants, des actions d'organisations et de management et des réalisations s'intégrant dans la démarche de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) et de développement durable du Groupe.

Dans le cas où le nombre d'exercices pleins serait inférieur à trois, l'appréciation de la performance se fera sur la durée effective du mandat et sera soumise à l'appréciation du Conseil d'administration sur proposition du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.

Le Conseil d'administration peut revenir unilatéralement, selon l'appréciation de la performance, sur cette indemnité de départ.

Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé

La Présidente-Directrice Générale bénéficie des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables aux autres salariés.

Le régime collectif de frais de santé, dont la cotisation est financée à 56 % par Eramet et à 44 % par les bénéficiaires, couvre les bénéficiaires et leurs ayants droit en matière d'hospitalisation, de frais médicaux, de frais dentaires et d'optique.

Le régime collectif de prévoyance, dont la cotisation est financée à 67 % par Eramet et à 33 % par les bénéficiaires, prévoit une couverture en cas d'arrêt de travail consécutif à une maladie ou un accident, une rente en cas d'invalidité, ainsi qu'un capital ou une rente proportionnels au salaire annuel brut en cas de décès.

Les contrats d'assurance afférents à ces régimes sont résiliables dans les conditions de droit commun applicables en la matière.

Par ailleurs, le Conseil d'administration peut revenir unilatéralement sur l'application de ces régimes à la Présidente-Directrice Générale.

Régime de retraite supplémentaire

La Présidente-Directrice Générale bénéficie d'un contrat d'assurance-vie relevant de l'article 82 du Code général des impôts, dont l'objet est de compléter le niveau de ses revenus de remplacement au moment de son départ à la retraite.

Le montant annuel versé au titre de ce contrat s'élève à 30,39 % de la rémunération totale annuelle brute (rémunération fixe + rémunération variable soumise à conditions de performance) versée à la Présidente-Directrice Générale au cours de l'année de référence.

Le montant ainsi déterminé fait l'objet de deux versements :

- versement par la Société à un organisme assureur d'une cotisation annuelle, à hauteur de 50 % du montant total de la rémunération complémentaire ;
- versement annuel par la Société à la Présidente-Directrice Générale d'une somme en numéraire, à hauteur de 50 % du montant total de la rémunération complémentaire, pour financer les charges sociales et fiscales correspondantes.

La souscription du contrat d'assurance-vie a été autorisée par le Conseil d'administration du 26 juillet 2017 et a été approuvée par l'Assemblée Générale du 24 mai 2018 dans le cadre de la procédure des conventions réglementées (article L. 225-38 et suivants du Code de commerce). Les contrats d'assurance afférents à ces régimes sont résiliables dans les conditions de droit commun applicables en la matière.

Pour se conformer aux objectifs de la politique de rémunération, l'assiette de calcul de cette rémunération complémentaire intègre la rémunération fixe et la rémunération variable et est donc, de fait, soumise à conditions de performance, lesquelles sont décrites ci-dessus.

c. Absence d'autres éléments de rémunération

Engagement de non-concurrence

Il n'est pas prévu pour la Présidente-Directrice Générale d'indemnité relative à un engagement de non-concurrence à l'issue de son mandat.

Rémunération de mandats d'administrateur

La Présidente-Directrice Générale ne perçoit aucune rémunération au titre des mandats d'administrateur qu'il exerce au sein des sociétés du Groupe.

Rémunération exceptionnelle

Le principe d'une rémunération exceptionnelle n'est pas prévu.

Véhicule de fonction

La politique de rémunération du groupe Eramet prévoit l'attribution d'un véhicule de fonction pour la Présidente-Directrice Générale, de même que pour les autres cadres dirigeants du Groupe.

La Présidente-Directrice Générale a renoncé au bénéfice de ce véhicule de fonction.

Contrats de travail ou de prestations de services

La Présidente-Directrice Générale ne bénéficie pas d'un contrat de travail ou d'un contrat de prestations de services.

4.2.1.2.2 Politique de rémunération applicable en 2022 aux administrateurs

a. Mandat des administrateurs

Le mandat des administrateurs est conclu pour une durée de quatre ans.

Christel Bories	Nommée le 23 mai 2017	Date d'échéance AG sur comptes 2024
Michel Antsélévé	Nommé le 15 mai 2013	Date d'échéance AG sur comptes 2024
Emeric Burin des Roziers	Nommé le 23 mai 2019	Date d'échéance AG sur comptes 2022
Christine Coignard	Nommée le 23 mai 2017	Date d'échéance AG sur comptes 2024
François Corbin	Nommé le 23 mai 2019	Date d'échéance AG sur comptes 2022
Jérôme Duval	Nommé le 23 mai 2019	Date d'échéance AG sur comptes 2022
Sorame (Cyrille Duval)	Nommé le 11 mai 2011	Date d'échéance AG sur les comptes 2022
CEIR (Nathalie de La Fournière)	Nommée le 11 mai 2011	Date d'échéance AG sur les comptes 2022
Frédéric Gaidou	Administrateur désigné représentant les salariés	Mandat entré en vigueur le 12 novembre 2018 jusqu'au 11 novembre 2022
Jean-Yves Gilet	Nommé le 23 septembre 2016	Date d'échéance AG sur les comptes 2022
Manoelle Lepoutre	Nommée le 11 mai 2011	Date d'échéance AG sur les comptes 2022
Jean-Philippe Letellier	Administrateur désigné représentant les salariés	Mandat entré en vigueur le 23 juin 2018 jusqu'au 22 juin 2022
Miriam Maes	Nommée le 27 mai 2016	Date d'échéance AG sur les comptes 2023
Catherine Ronge	Nommée le 17 février 2016	Date d'échéance AG sur les comptes 2024
Sonia Sikorav	Nommée le 27 mai 2016	Date d'échéance AG sur les comptes 2023
Claude Tendil	Nommé le 25 mai 2012	Date d'échéance AG sur les comptes 2022
Bruno Vincent	Désigné en qualité de représentant de l'État le 23 mai 2019 conformément à l'ordonnance du 20 août 2014	Pas nommé par l'AG
Jean-Philippe Vollmer	Nommé le 15 octobre 2020	Date d'échéance AG sur les comptes 2023

L'administrateur est révocable à tout moment sur décision de l'Assemblée Générale.

b. Rémunération totale et avantages de toute nature

L'enveloppe globale allouée au Conseil d'administration a été fixée à 950 000 euros lors de l'Assemblée Générale du 23 mai 2017 (17^e résolution). Il est rappelé que la Présidente-Directrice Générale ne reçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'administratrice de la Société. Par conséquent, la rémunération est répartie entre les autres administrateurs, incluant les deux administrateurs représentant les salariés. Ces règles de répartition sont conformes au Code Afep-Medef qui recommande que la part variable de la rémunération des administrateurs soit prépondérante.

Rémunération fixe

Les administrateurs perçoivent une indemnité forfaitaire annuelle de 10 000 euros.

Les administrateurs perçoivent, selon les cas, les indemnités suivantes :

- une indemnité forfaitaire annuelle de 5 000 euros pour les membres du Comité des Nominations ; une indemnité forfaitaire annuelle de 15 000 euros pour l'Administrateur Référent ;
- une indemnité de 2 500 euros pour chaque participation effective au Conseil d'administration, au Comité Stratégique et de la RSE et au Comité des Rémunérations et de la Gouvernance. Ce montant est porté à 5 000 euros pour le Président de chacun de ces deux Comités ;

- une indemnité de 3 000 euros pour chaque participation effective au Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique. Ce montant est porté à 6 000 euros pour le Président du Comité.

Les administrateurs qui occupent cette fonction dans des filiales d'Eramet, (M. Cyrille Duval), sont rémunérés conformément aux règles définies par chacune de ces sociétés.

Indemnité de déplacement

Chaque administrateur résidant hors d'Europe perçoit une indemnité de déplacement de 1 525 euros pour chaque déplacement en vue de la participation à une séance du Conseil ou d'un Comité.

Absence d'autres éléments de rémunération

Les administrateurs ne perçoivent pas de rémunération variable, exceptionnelle ou de rémunération en actions.

Les modalités de rémunération mentionnées ci-dessus sont applicables à l'ensemble des administrateurs d'Eramet.

Contrats de travail ou de prestations de services

Les administrateurs ne bénéficient en aucun cas d'un contrat de travail ou d'un contrat de prestations de services avec Eramet.

4.2.2 Rémunération globale des mandataires sociaux en 2021 – say on pay ex post

4.2.2.1 Rémunération totale annuelle de la Présidente-Directrice Générale au titre de l'exercice 2021

4.2.2.1.1 Rémunération totale et avantages de toute nature

a. Les éléments de rémunération**i. Rémunération fixe**

Au titre de l'exercice 2021, Mme Christel Bories a perçu une rémunération fixe de 800 000 euros brut.

ii. Rémunération variable

La rémunération variable versée en 2021 au titre de l'exercice 2020 est de 874 000 euros brut. Cette rémunération a fait l'objet d'une approbation lors de l'Assemblée Générale du 28 mai 2021 (13^e résolution).

La rémunération variable attribuée au titre de l'exercice 2021 est de 1 084 000 euros brut. Le montant de la rémunération variable a été déterminé selon le niveau de réalisation des objectifs décrit ci-dessous :

Niveau de réalisation des objectifs 2021 pour rémunération variable versée en 2022

Objectifs	Pondération	Taux d'atteinte	Pourcentage versé au titre de cet objectif
Cash-flow opérationnel Groupe 2021	60 %	150 %	90 %
Sécurité (TF2 incluant les salariés, intérimaires et sous-traitants)	10 %	75 % ⁽¹⁾	7,5 %
Objectifs qualitatifs liés notamment à la mise en œuvre des grands projets du Groupe, à la poursuite du déploiement du programme de transformation et à la progression du Groupe sur les enjeux sociétaux et environnementaux	30 %	126,5 %	38 %
POURCENTAGE GLOBAL D'ATTEINTE DES OBJECTIFS	100 %		135,5 %

(1) En dépit d'un taux d'atteinte de l'objectif égal à 150 %, la survenance d'un accident mortel en 2021 conduit à réduire de 50 % le taux d'atteinte sur cet objectif.

La Société n'a pas demandé la restitution d'une rémunération variable.

iii. Rémunération exceptionnelle

Mme Christel Bories n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.

iv. Rémunération long terme

Le Conseil d'administration du 28 mai 2021, a attribué à Mme Christel Bories 19 480 actions de performance (soit 0,07 % du capital social), pour une valorisation de 1 051 141 euros selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (juste valeur de l'action au jour de l'attribution par le Conseil d'administration) lorsque toutes les conditions de performance du plan sont atteintes. 20 % des actions acquises sont bloquées jusqu'à la fin du mandat social.

Ces conditions de performance, très rigoureuses, sont calculées sur trois ans et sont les suivantes :

- la performance relative de l'action Eramet pour 30 % de l'attribution (il s'agit de comparer sur trois ans l'évolution du taux de rentabilité de l'action (« *total shareholder return* ») par rapport à celui d'un panel constitué de plusieurs dizaines de sociétés comparables de l'indice *Euromoney Global Mining Index*, cette condition de performance n'étant remplie à 100 % qu'en cas de positionnement d'Eramet dans les 15 premiers pourcents du panel) ;
- la performance intrinsèque réalisée par tiers sur trois ans de l'EBITDA (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*) pour 50 % de l'attribution. Cette condition de performance est remplie à 100 % qu'en cas d'atteinte de l'objectif ;
- la performance RSE du groupe Eramet sur trois ans pour 20 % de l'attribution. Il s'agit ici du taux d'atteinte de la feuille de route RSE du Groupe, qui repose sur 13 indicateurs se décomposant en 15 objectifs à atteindre qui couvrent notamment les domaines suivants : sécurité, formation et engagement des salariés, diversité, transition énergétique, respect des droits humains, réduction des émissions atmosphériques et des émissions de CO₂, approvisionnements responsables...

Mme Christel Bories n'a bénéficié d'aucun autre élément de rémunération de long terme durant l'exercice clos le 31 décembre 2021.

v. Autres éléments de la rémunération

Régime de protection sociale

Mme Christel Bories bénéficie des régimes collectifs d'assurance complémentaire frais de santé et de prévoyance complémentaire invalidité décès en vigueur au sein du groupe Eramet.

Au titre de 2021 :

- la contribution patronale au régime de frais de santé s'est élevée à 914,76 euros ;
- la contribution patronale au régime de prévoyance s'est élevée à 7 863,48 euros.

Assurance-vie (Article 82)

Mme Christel Bories bénéficie d'un contrat d'assurance-vie relevant de l'article 82 du Code général des impôts, dont l'objet est de compléter le niveau de ses revenus de remplacement au moment de son départ à la retraite. Ce contrat garantit la constitution d'une épargne qui, à la date du départ en retraite, sera convertie en rente viagère ou versée en capital.

La rémunération complémentaire donne lieu aux deux versements suivants :

- le financement d'un contrat d'assurance-vie :

La Société a organisé l'adhésion de Mme Christel Bories à un contrat d'assurance-vie souscrit par la Société auprès d'un organisme assureur habilité. Ce contrat dit « Article 82 » est un contrat d'assurance individuel en cas de vie. Le financement de ce contrat est intégralement pris en charge par la Société et représente 50 % de la rémunération complémentaire déterminée en application de ce qui précède. Il ne constitue pas un engagement de retraite ;

- un versement annuel en numéraire :

La Société verse chaque année une somme en numéraire égale à 50 % de la rémunération complémentaire déterminée en application des dispositions qui précèdent, afin de prendre en charge les charges sociales et fiscales afférentes.

Le montant annuel de la rémunération complémentaire versée s'élève à 30,39 % de la rémunération totale annuelle brute (fixe + variable) versée à Mme Christel Bories au cours de l'année de référence. L'assiette de calcul de cette rémunération complémentaire intègre non seulement la rémunération fixe mais également la rémunération variable. Pour l'exercice 2021, la contribution patronale versée par la Société s'élève à un montant de 508 729 euros, se décomposant en 254 364,5 euros versés à l'assureur et 254 364,5 euros versés à Mme Christel Bories en compensation des charges sociales et fiscales afférentes.

L'engagement de la Société se limite au versement de la contribution mentionnée ci-dessus et elle demeure libre de résilier à tout moment ce contrat.

vi. Autres formes de rémunération

Mme Christel Bories n'a perçu aucune rémunération sous les formes suivantes :

- rémunération variable différée ;
- rémunération variable pluriannuelle ;
- avantage en nature.

vii. Rémunération allouée aux administrateurs

Mme Christel Bories n'a perçu aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

b. Rémunération versée par une entreprise dans le périmètre de consolidation

Mme Christel Bories n'a bénéficié d'aucune rémunération versée par une entreprise dans le périmètre de consolidation.

c. Importance respective des éléments de rémunération**Proportion relative de la rémunération fixe et variable**

	Montant	Part
Rémunération fixe	800 000	42 %
Rémunération variable annuelle	1 084 000	58 %

4.2.2.1.2 Ratio d'équité et évolution des performances

Ratio d'équité entre le niveau de rémunération de la Présidente-Directrice Générale et la rémunération moyenne et médiane des salariés d'Eramet S.A. et d'Eramet Marketing Services

La présentation qui suit a été réalisée conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-9 de l'ordonnance n° 2020-1142 du 16 septembre 2020 et aux recommandations de l'Afep-Medef.

Les ratios ci-dessous ont été calculés sur la base des rémunérations fixes et variables versées au cours des exercices mentionnés ainsi que des actions de performance

et actions gratuites attribuées au cours des mêmes périodes et valorisées à leur juste valeur à la date d'attribution.

Pour les années 2017 à 2020, le périmètre de cette information repose sur la société holding française du groupe Eramet (Eramet S.A.).

En 2021, le périmètre intègre la société holding du groupe Eramet (Eramet S.A.) ainsi que la société Eramet Marketing Services, siège de l'activité Mines & Métaux. En excluant les sociétés en cours de cession ou sous revue stratégique, ces deux sociétés représentent environ 60 % des effectifs du Groupe en France métropolitaine.

Les salariés pris en compte sont les collaborateurs présents de manière continue sur les exercices mentionnés.

RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AU COURS DE L'EXERCICE

	2017	2018	2019	2020	2021
Ratio d'équité sur la médiane des salaires	24,6	36,9	24,3	26,6	31,2
Ratio d'équité sur la moyenne des salaires	16,8	22,1	16,4	19,0	21,4

Le ratio d'équité est calculé en faisant le rapport entre la rémunération du dirigeant mandataire social et la rémunération médiane et moyenne des salariés de la holding française du groupe Eramet pour les années 2017 à 2020 et de la holding française du Groupe intégrant le siège de l'activité Mines & Métaux (Eramet Marketing Services) en 2021.

Éléments d'explication de la variation des ratios

Christel Bories était Présidente-Directrice Générale au cours de la totalité des exercices 2018, 2019, 2020 et 2021.

Pour l'exercice 2017, le ratio a été calculé sur la base des rémunérations cumulées versées à Patrick Buffet jusqu'à la fin de son mandat le 23 mai 2017 et à Christel Bories à compter du début de son mandat le 23 mai 2017.

COMPARAISON DE L'ÉVOLUTION DE CES RÉMUNÉRATIONS AVEC L'ÉVOLUTION DE LA PERFORMANCE DU GROUPE ERAMET

	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Rémunération de la Présidente-Directrice Générale	31 %	- 31 %	- 6 %	26 %
Rémunération médiane ⁽¹⁾	- 13 %	5 %	- 14 %	7 %
Rémunération moyenne ⁽¹⁾	0 %	- 7 %	- 18 %	11 %
EBITDA ⁽²⁾	- 3 %	- 25 %	- 37 %	159 %

(1) Ces indicateurs sont calculés pour les collaborateurs continûment présents à partir de la rémunération brute réellement versée au cours de l'année, y compris l'épargne salariale et les actions attribuées à la cible au cours de l'année considérée et valorisées à la juste valeur de l'action au jour de l'attribution par le Conseil d'administration.

(2) Les données présentées sont des données ajustées issues du reporting du Groupe dans lequel les performances opérationnelles des co-entreprises sont comptabilisées selon l'intégration proportionnelle jusqu'en 2018 : le sous-groupe TiZir (BU Sables Minéralisés, division Mines & Métaux) jusqu'au 30 juin et la société UKAD (division Alliances Haute Performance) jusqu'au 31 décembre.

4.2.2.1.3 Prise en compte du dernier vote *ex post* global de l'Assemblée Générale

Dans sa treizième résolution, l'Assemblée Générale du 28 mai 2021 a approuvé le vote *ex post* à hauteur de 94,56 % concernant les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés ou attribués au titre de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice à Mme Christel Bories.

4.2.2.1.4 Conformité de la rémunération versée avec la politique de rémunération

Les éléments de la rémunération de Mme Christel Bories décrits ci-dessus sont conformes aux dispositions arrêtées par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations. Ils sont déterminés dans le respect de l'intérêt social, adaptés à la stratégie commerciale de la Société et ils répondent à la volonté de performance et de compétitivité sur le moyen et le long terme en vue d'assurer la pérennité de la Société.

Les conditions de performance financière et extra-financière sont exigeantes et évaluées annuellement. Elles correspondent aux facteurs clés de création de valeur et de croissance rentable et durable de la Société et sont alignées sur ses objectifs à court, moyen et long terme, ce qui participe à sa pérennité. Elles sont revues régulièrement en fonction des priorités stratégiques du Groupe.

Les conditions de performance de l'attribution d'actions sont calculées sur trois ans et sont identiques à celles imposées aux autres attributaires cadres du groupe Eramet.

Le Conseil d'administration détermine la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux et veille à sa mise en œuvre. Il fixe la rémunération de la Présidente-Directrice Générale et des administrateurs d'Eramet. En outre, dans le cadre de ses travaux préparatoires à la révision annuelle de la rémunération des mandataires sociaux, le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance est informé sur les critères d'évolution proposés pour les salariés du Groupe dans son ensemble, tant en matière de rémunération fixe et variable que d'attribution d'actions assorties ou non de conditions de performance. Cette information permet d'assurer l'alignement et la cohérence entre les dispositifs applicables aux mandataires sociaux et ceux applicables aux salariés du Groupe.

La Société n'a pas fait d'écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération.

La Société n'a pas dérogé à la politique de rémunération.

4.2.2.1.5 Suspension de la rémunération versée aux administrateurs

Le Conseil d'administration étant composé conformément aux dispositions des articles L. 225-18-1 et L. 22-10-3 du Code de commerce, le versement de la rémunération prévue au premier alinéa de l'article L. 225-45 du Code précité n'a pas été suspendu.

4.2.2 Rémunération totale annuelle des administrateurs au titre de l'exercice 2021

4.2.2.1 Rémunération totale et avantages de toute nature

a. Éléments de rémunération

Les éléments de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2021 sont détaillés dans le tableau n° 3.

b. Rémunération versée par une entreprise dans le périmètre de consolidation

À l'exception de Cyrille Duval tel que mentionné dans le tableau n° 3, les administrateurs n'ont perçu aucune rémunération versée par une entreprise dans le périmètre de consolidation.

c. Importance respective des éléments de rémunération

Les administrateurs n'ont perçu aucune rémunération variable ou exceptionnelle au titre de l'exercice 2021.

4.2.2.2 Prise en compte du dernier vote *ex post* de l'Assemblée Générale

Dans sa douzième résolution, l'Assemblée Générale du 28 mai 2021 a approuvé le vote *ex post* à hauteur de 99,95 % concernant les informations relatives à la rémunération totale annuelle des administrateurs au titre de l'exercice 2020 figurant au Document d'enregistrement universel 2020, partie 7 « Rémunération des organes de direction et d'administration » paragraphe 7.2.2.

4.2.2.2.3 Conformité de la rémunération versée avec la politique de rémunération

La politique de rémunération prévue pour les administrateurs a été approuvée pour la première fois en 2020.

La Société n'a pas fait d'écarts par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération.

La Société n'a pas dérogé à la politique de rémunération.

4.2.2.2.4 Suspension de la rémunération versée aux administrateurs

Le Conseil d'administration étant composé conformément aux dispositions des articles L. 225-18-1 et L. 22-10-3 du Code de commerce, le versement de la rémunération prévue au premier alinéa de l'article L. 225-45 du Code précité n'a pas été suspendu.

4.2.2.3 Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2021 soumis au vote de l'Assemblée Générale qui se tiendra en 2022 en application de l'article L. 22-10-34 (anciennement L. 225-100-III) du Code de commerce

Éléments de rémunération	Montants attribués au titre de 2021 ou valorisation comptable	Montants versés au titre de 2021	Présentation
			Pas de contrat de travail suspendu. Mme Christel Bories bénéficie d'un mandat social.
Rémunération fixe	800 000 euros	800 000 euros	Rémunération fixe brute, versée au titre de l'exercice 2021 conforme aux dispositions arrêtées par le Conseil d'administration d'Eramet S.A. le 23 février 2017.
Rémunération variable annuelle	1 084 000 euros (montant arrêté pour l'exercice 2021)	874 000 euros (montant versé en 2021 au titre de l'exercice 2020)	<p>Au cours de la réunion du 23 février 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et après validation par le Comité d'Audit des éléments financiers, a arrêté le montant de la rémunération variable de Mme Christel Bories au titre de l'exercice 2021 à 1 084 000 euros (soit 135,5 % de sa rémunération variable cible). La part variable est fondée sur des objectifs quantitatifs et qualitatifs, dont le choix et la pondération sont proposés par le Comité des Rémunérations et approuvés par le Conseil d'administration. Ces objectifs sont fondés pour 70 % sur la sécurité et les conditions de travail et sur des objectifs quantitatifs de performance économique et pour 30 % sur des objectifs qualitatifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objectifs quantitatifs (70 %) dont le taux d'atteinte est détaillé dans le paragraphe 4.2.2.1.a.ii : <ul style="list-style-type: none"> • 10 % sur la sécurité et les conditions de travail (taux de fréquence des accidents des employés, intérimaires et sous-traitants) avec un abattement en cas d'accident mortel ; • 60 % sur le cash-flow opérationnel du Groupe 2021. • Les objectifs atteints (10 %) correspondent aux chiffres du budget. • Objectifs qualitatifs (30 %) détaillés pour l'année 2021 dans le paragraphe 4.2.2.1.a.ii. <p>La part variable annuelle sur objectifs est définie à 100 % de la rémunération fixe brute annuelle en fonction du taux de réalisation des différents objectifs. Cette rémunération peut varier de 0 à 150 % de la rémunération fixe brute annuelle, 100 % du fixe correspondant à 100 % des objectifs atteints. Elle ne peut dépasser 150 % de la rémunération fixe brute annuelle. La part variable à objectifs atteints et la part variable maximale sont analysées chaque année par le Comité des Rémunérations au regard des pratiques du marché, dans le cadre des enquêtes de rémunération réalisées annuellement. Conformément à la politique de rémunération, il n'existe aucune possibilité pour la Société de demander la restitution de la rémunération variable annuelle.</p>
Rémunération variable différée	N/A		Mme Christel Bories ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A		Mme Christel Bories ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A		Mme Christel Bories ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.

Éléments de rémunération	Montants attribués au titre de 2021 ou valorisation comptable	Montants versés au titre de 2021	Présentation
Actions de performance ou options d'actions ou tout autre élément de rémunération de long terme	19 480 actions de performance = 1 051 141 euros (selon la méthode retenue pour les comptes consolidés juste valeur de l'action au jour de l'attribution par le Conseil d'administration) Options = N/A Autre élément = N/A		<p>Le Conseil d'administration du 28 mai 2021 a confirmé conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale du 28 mai 2021 (18e résolution), l'attribution à Mme Christel Bories de 19 480 actions de performance lorsque toutes les conditions de performance sont atteintes à 100 %, soit une valorisation de 1 051 141 euros (soit 0,07 % du capital social) selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (juste valeur de l'action au jour de l'attribution par le Conseil d'administration). Ce nombre correspond au nombre d'actions qui pourrait être définitivement acquis en tout ou partie trois ans après l'attribution et si les conditions de performance sont remplies en tout ou partie. Ces actions de performance ne font pas l'objet d'une période de conservation supplémentaire. Toutefois, 20 % des actions acquises sont bloquées jusqu'à la fin du mandat social.</p> <p>Ces conditions de performance, très rigoureuses, sont calculées sur trois ans et sont les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • performance relative de l'action Eramet pour 30 % de l'attribution (il s'agit de comparer sur trois ans l'évolution du taux de rentabilité de l'action (« <i>total shareholder return</i> ») par rapport à celui d'un panel personnalisé constitué de 27 sociétés comparables de l'indice <i>Euromoney Global Mining Index</i> ; cette condition de performance n'étant remplie à 100 % qu'en cas de classement entre 0 et le 15e ; • performance intrinsèque réalisée par tiers sur trois ans de l'indicateur économique pour 50 % de l'attribution. L'indicateur retenu est l'EBITDA (<i>Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization</i>) à conditions économiques constantes du budget, les objectifs annuels faisant référence aux objectifs budgétaires de la Société ; et • performance sur trois ans en matière de responsabilité sociétale des entreprises pour 20 %, de l'attribution sur la base des indicateurs RSE publiés annuellement et dont les résultats sont présentés chaque année au Comité de la Stratégie et de la RSE. <p>Mme Christel Bories n'a bénéficié d'aucun autre élément de rémunération de long terme durant l'exercice clos le 31 décembre 2021.</p>
Rémunérations des mandats d'administrateur	N/A		Mme Christel Bories ne perçoit pas de rémunération au titre des mandats qu'elle exerce chez Eramet et ses filiales.
Avantages de toutes natures	N/A		Mme Christel Bories ne dispose pas d'un véhicule de fonction.

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS QUI FONT OU ONT FAIT L'OBJET D'UN VOTE PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE AU TITRE DE LA PROCÉDURE DES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Éléments de rémunérations	Montants attribués au titre de 2021 ou valorisation comptable	Montants versés au titre de 2021	Présentation
Indemnité de prise ou de cessation de fonctions	Aucun versement		<p>En cas de révocation (sauf faute grave) ou de démission contrainte, notamment à la suite d'un changement de contrôle de la Société ou de modification majeure et imposée du périmètre de responsabilité, il est alloué à Mme Christel Bories une indemnité de fin de mandat égale à deux ans de salaire fixe et rémunération variable. Le bénéfice de cette indemnité est subordonné à la condition que la somme des rémunérations variables brutes perçues au cours des trois derniers exercices pleins du mandat soit supérieure ou égale à 35 % de la somme des rémunérations fixes brutes annuelles perçues au cours des mêmes exercices. Dans le cas où le nombre d'exercices pleins serait inférieur à trois, l'appréciation de la performance se fera sur la durée effective du mandat et sera soumise à l'appréciation du Conseil d'administration sur proposition du Comité des Rémunérations.</p> <p>Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés (et aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce applicables à l'époque), cet engagement a été autorisé par le Conseil du 23 février 2017 et a été approuvé par l'Assemblée Générale du 24 mai 2018.</p>
Contribution Régime de type Article 82	572 548 euros	508 729 euros	<p>Mme Christel Bories bénéficie d'un contrat d'assurance-vie relevant de l'article 82 du Code général des impôts.</p> <p>Le Conseil d'administration du 26 juillet 2017 sur proposition du Comité des Rémunérations a autorisé la mise en place du dispositif dans les conditions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le montant annuel de la rémunération complémentaire versée s'élève à 30,39 % de la rémunération totale annuelle brute (fixe + variable) versée à Mme Christel Bories au cours de l'année de référence. L'assiette de calcul de cette rémunération complémentaire intègre non seulement la rémunération fixe mais également la rémunération variable. <p>La rémunération complémentaire déterminée en application des dispositions qui précèdent donne lieu aux deux versements suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> le financement d'un contrat d'assurance-vie : La Société a organisé l'adhésion de Mme Christel Bories à un contrat d'assurance-vie souscrit par la Société auprès d'un organisme assureur habilité. Ce contrat dit « Article 82 » est un contrat d'assurance individuel en cas de vie. Le financement de ce contrat est intégralement pris en charge par la Société et représente 50 % de la rémunération complémentaire déterminée en application de ce qui précède. Il ne constitue pas un engagement de retraite ; un versement annuel en numéraire : La Société verse chaque année une somme en numéraire égale à 50 % de la rémunération complémentaire déterminée en application des dispositions qui précèdent, afin de prendre en charge les charges sociales et fiscales afférentes. <p>Au titre de l'exercice 2021, l'assiette de calcul intègre la rémunération fixe et la rémunération variable et est donc soumise à conditions de performance. Compte tenu du taux d'atteinte des objectifs 2021 de la rémunération variable qui s'élève à 135,5 %, le montant de la contribution patronale s'élève à un montant de 572 548 euros réparti dans les proportions mentionnées ci-dessus.</p> <p>L'engagement de la Société se limite au versement de la contribution mentionnée ci-dessus et elle demeure libre de résilier à tout moment ce contrat.</p>
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	Part patronale frais de santé : 914,76 euros Part patronale prévoyance : 7 863,5 euros	Part patronale frais de santé : 914,76 euros Part patronale prévoyance : 7 863,5 euros	<p>Mme Christel Bories bénéficie des régimes collectifs d'assurance complémentaire frais de santé et de prévoyance complémentaire invalidité décès en vigueur au sein du groupe Eramet.</p> <p>Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil du 23 février 2017 et a été approuvé par l'Assemblée Générale du 24 mai 2018.</p>

4.2.2.4 Présentation des rémunérations des mandataires sociaux

TABLEAU 1 – TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF

(en euros)	Rémunérations attribuées au titre de l'exercice ⁽¹⁾		Valorisation des actions attribuées au cours de l'exercice ⁽²⁾		Total	Total
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Christel Bories Présidente-Directrice Générale	2 456 548	2 149 396	1 051 141	299 400	3 507 689	2 448 796
TOTAL MANDATAIRES SOCIAUX	2 456 548	2 149 396	1 051 141	299 400	3 507 689	2 448 796

(1) Le mode de valorisation des actions de performance ne permet pas d'extrapoler de ces chiffres la rémunération réelle des dirigeants au cours des années considérées.

(2) Calculé selon la juste valeur de l'action au jour d'attribution par le Conseil d'administration, soit 53,96 euros au 28 mai 2021, 19,96 euros au 12 mars 2020. Il n'y a pas eu attribution d'options durant l'exercice.

La valorisation 2020 correspond à l'attribution maximale de 15 000 actions ; la cible, à objectifs atteints à 100 %, étant de 10 000 actions.

La valorisation 2021 correspond à l'attribution cible de 19 480 actions correspondant à l'attribution maximale pour une atteinte des critères de performance à 100 %.

Valorisation des autres plans de rémunération

Il n'existe pas de :

- plan de rémunération de long terme ;
- plan d'attribution d'options.

TABLEAU 2 – TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF

(en euros)	Montants au titre de l'exercice 2021		Montants au titre de l'exercice 2020	
	Attribués	Versés	Attribués	Versés
Christel Bories Présidente-Directrice Générale				
Rémunération fixe ⁽¹⁾	800 000	800 000	766 667	766 667
Rémunération variable annuelle ⁽²⁾	1 084 000	874 000	874 000	736 000
Contribution régime type Article 82	572 548	508 729	508 729	466 790
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	0	0
Total	2 456 548	2 182 729	2 149 396	1 969 457
TOTAL MANDATAIRES SOCIAUX	2 456 548	2 182 729	2 149 396	1 969 457

(1) Sur proposition de Mme Christel Bories, validée par le Conseil d'administration du 4 mai 2020, 25 % de sa rémunération fixe due au titre des mois d'avril et mai 2020 ont été reversés au fonds de solidarité mis en œuvre par Eramet pour financer des actions contre la propagation de la pandémie de Covid-19 dans les communautés autour des sites du Groupe partout dans le monde.

(2) À noter qu'en 2020, la rémunération fixe retenue pour le calcul de la rémunération variable versée en 2021 au titre de 2020 ne tient pas compte du montant reversé au titre du fonds de solidarité.

Aucune rémunération variable pluriannuelle n'est due ou n'a été versée au cours de l'exercice.

Le montant global des rémunérations annuelles des cinq personnes les mieux rémunérées de la Société s'élève à douze millions cent quatorze mille cent cinquante-huit euros et cinquante et un centimes (12 114 158,51 €) pour l'exercice 2021.

À noter que ce montant tient compte de la conversion des droits conditionnels attribués par le dispositif de retraite supplémentaire à prestations définies fermé au 31 décembre 2019 en droits acquis. Le montant de la conversion a fait l'objet d'un versement en 2021 d'une cotisation

exceptionnelle de sept millions deux cent onze mille sept cent quatre-vingt-quatorze euros (7 211 794,00 €) pour les cinq personnes les mieux rémunérées.

Le montant a fait l'objet d'une certification des Commissaires aux comptes.

TABLEAU 3 – TABLEAU SUR LES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON EXÉCUTIFS

(montants bruts en euros arrondis à l'euro le plus proche)	Eramet	Autres sociétés	Total 2021	Total 2020
Michel Antsélévé ⁽²⁾	14 055	-	14 055	30 755
Alilat Antsélévé-Oyima ⁽³⁾	21 495	-	21 495	-
Christel Bories ⁽¹⁾	-	-	-	-
Emeric Burin des Roziers	32 500	-	32 500	30 311
Christine Coignard	58 000	-	58 000	53 751
François Corbin	61 750	-	61 750	49 710
Cyrille Duval (Sorame) ⁽¹⁰⁾	78 000	29 000	107 000	102 959
Jérôme Duval	44 575	-	44 575	39 626
Nathalie de La Fournière (CEIR)	40 000	-	40 000	38 394
Frédéric Gaidou ⁽⁴⁾	47 500	-	47 500	46 477
Autres rémunérations hors mandat social : 95 105 €				
Jean Yves Gilet ⁽⁵⁾	40 000	-	40 000	38 394
Philippe Gomès ⁽⁶⁾	-	-	-	22 666
Manoelle Lepoutre	52 500	-	52 500	50 518
Jean-Philippe Letellier ⁽⁴⁾	37 500	-	37 500	38 394
Autres rémunérations hors mandat social : 100 839 €				
Miriam Maes	81 000	-	81 000	85 275
Louis Mapou ⁽⁷⁾	12 678	-	12 678	10 104
Catherine Ronge	45 000	-	45 000	46 477
Sonia Sikorav	58 000	-	58 000	53 751
Claude Tendil	60 000	-	60 000	66 684
Bruno Vincent ⁽⁸⁾	78 000	-	78 000	73 959
Jean-Philippe Vollmer ⁽⁹⁾	27 500	-	27 500	5 742
TOTAL	890 053	29 000	919 053	883 945

(1) Autres rémunérations : voir les autres tableaux relatifs à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

(2) Fin de mandat le 28 mai 2021.

(3) Nomination le 28 mai 2021.

(4) Administrateur représentant les salariés.

(5) 15 % du montant dû est versé au ministère des Finances.

(6) Fin de mandat le 26 mai 2020.

(7) Fin de mandat le 8 juillet 2021.

(8) Montant versé au ministère des Finances – Le 23 mai 2019 M. Bruno Vincent a été nommé Représentant de l'État.

(9) Nomination le 15 octobre 2020.

(10) Rémunérations perçues au titre de ses mandats d'administrateurs chez Comilog et chez Metal Securities.

TABLEAUX 4 ET 5 – NON APPLICABLES

Il n'a pas été procédé à l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au dirigeant mandataire social durant l'exercice. Il n'a pas été procédé au cours de l'exercice à la levée d'options de souscription ou d'achat d'actions par le dirigeant mandataire social.

TABLEAU 6 – ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AU MANDATAIRE SOCIAL DURANT L'EXERCICE

	N° et Date du plan	Nombre d'actions attribuées	Valorisation des actions ⁽¹⁾	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
						<ul style="list-style-type: none">• Performance relative de l'action Eramet (TSR) par rapport à celle des sociétés appartenant aux indices (<i>Euromoney Global Mining Index</i>) (30 %)• Performance intrinsèque de l'indicateur économique EBITDA (50 %) à conditions économiques constantes du budget• Performance en matière de responsabilité sociétale des entreprises (20 %)• Acquisition progressive sur trois ans.
C. Bories	Plan du 28/05/2021	19 480	1 051 141	28/05/2024	28/05/2024	
TOTAL		19 480				

(1) Calculé selon la juste valeur de l'action au jour d'attribution par le Conseil d'administration, soit 53,96 euros au 28 mai 2021.

TABLEAU 7 – NON APPLICABLE

Il n'y a pas d'actions de performances devenues disponibles durant l'exercice pour le dirigeant mandataire social.

TABLEAU 8 – NON APPLICABLE

Il n'existe pas de plan d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions actuellement en vigueur.

TABLEAU 9 – ACTIONS DE PERFORMANCE – INFORMATION

	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2021
Date d'Assemblée	27/05/2016	27/05/2016	27/05/2016	27/05/2016	24/05/2018	24/05/2018	24/05/2018	28/05/2021
Date du Conseil d'administration	27/05/2016	23/02/2017	23/05/2017	22/03/2018	20/02/2019	12/03/2020	11/03/2021	28/05/2021
Nombre total d'actions attribuées dont le nombre attribué à (total) ⁽¹⁾	134 327	142 546	12 500	206 056 ⁽¹⁾	179 596 ⁽¹⁾	188 013 ⁽¹⁾	196 965 ⁽¹⁾	20 089 ⁽¹⁾
dont le mandataire social								
• C. Bories ⁽¹⁾			12 500	15 000	15 000	15 000		19 480
• P. Buffet (jusqu'au 23/05/2017)	22 405							
• Date d'acquisition des actions plan France	27/05/2019	23/02/2020	23/05/2020	22/03/2021	20/02/2022	12/03/2023	11/03/2024	28/05/2024
• Date de fin de période de conservation France	27/05/2021	23/02/2022	23/05/2022	22/03/2023	20/02/2024	12/03/2025	11/03/2024	28/05/2024
• Date de fin de période d'acquisition et de conservation des actions plan International	27/05/2020	23/02/2021	23/05/2020	22/03/2022	20/02/2023	12/03/2024	11/03/2024	28/05/2024
• Conditions de performance	Performance relative de l'action Eramet (TSR) par rapport à celle des sociétés appartenant aux indices (Euromoney Global Mining Index: Diversified Metals & Mining, Steel) (1/3) et performance intrinsèque d'indicateurs économiques (2/3) (ROC/CA et flux de trésorerie activités opérationnelles ; acquisition progressive sur 3 ans			Performance relative de l'action Eramet (TSR) par rapport à celle des sociétés appartenant aux indices (Euromoney Global Mining Index: Diversified Metals & Mining, Steel) (1/3) et performance intrinsèque d'indicateurs économiques (1/3) EBITDA et (1/3) ROCE à conditions économiques constantes du budget ; acquisition progressive sur 3 ans			Performance relative de l'action Eramet (TSR) par rapport à un panel de sociétés minières comparables appartenant à l'indice Euromoney Global Mining Index (30 %), performance intrinsèque d'indicateurs économiques : 50 % EBITDA à conditions économiques constantes du budget et Performance en matière de Responsabilité Sociétale des entreprises (RSE) (20 %) ; acquisition progressive sur 3 ans	
• Nombre d'actions acquises au 31/12/2021 (Plan international)	25 258	26 501						
Nombre d'actions acquises au 31/12/2021 (Plan France)	85 660	63 368	6 955	41 382				
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	23 409	52 677	5 545	109 859				
Actions de performance restantes en fin d'exercice	0	0	0	54 815	179 596	188 013	96 965	20 089

(1) Nombre d'actions au maximum de la performance.

Pour les plans 2016 et 2017, les conditions de performance sont calculées sur trois ans et sont les suivantes : performance relative de l'action Eramet pour un tiers de l'attribution (il s'agit de comparer sur trois ans l'évolution du taux de rentabilité de l'action – « *total shareholder return* », TSR – par rapport à celui d'un panel constitué d'une cinquantaine de sociétés comparables des indices (*Euromoney Global Mining Index: Diversified Metals & Mining, Steel*), les conditions de performance étant remplies à 100 % en cas d'atteinte d'un classement dans les 15 premiers pourcents du panel) et performance intrinsèque réalisée par tiers sur trois ans de certains indicateurs économiques pour deux tiers de l'attribution (à hauteur de un tiers du résultat opérationnel courant sur chiffre d'affaires et à hauteur de un tiers flux de trésorerie lié aux activités opérationnelles, les objectifs annuels faisant référence aux objectifs budgétaires de la Société et les conditions de performance n'étant remplies à 100 % qu'en cas de dépassement significatif de ces objectifs). Compte tenu des conditions de performance, le taux d'acquisition en pourcentage des actions attribuées est le suivant : 2015 : 49,44 % ; 2016 : 86,67 % ; 2017 : 55,64 %.

Pour le plan 2018, les conditions de performance, très rigoureuses, sont calculées sur trois ans et sont les suivantes : performance relative de l'action Eramet pour un tiers de l'attribution (il s'agit de comparer sur trois ans l'évolution du taux de rentabilité de l'action (« *total shareholder return* ») par rapport à celui d'un panel constitué de 37 sociétés comparables de l'indice *Euromoney Global Mining Index: Diversified Metals & Mining, Steel* ; cette condition de performance n'étant remplie à 150 % qu'en cas d'atteinte d'un classement dans les 15 premiers pourcents du panel) et performance intrinsèque réalisée par tiers sur trois ans de certains indicateurs économiques pour deux tiers de l'attribution (à hauteur d'un tiers l'*Earning Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization* (EBITDA) à conditions économiques constantes du budget et à hauteur de un tiers le *Return On Capital Employed* (ROCE), les objectifs annuels faisant référence aux objectifs budgétaires de la Société) ; cette condition de performance n'étant remplie à 150 % qu'en cas de dépassement significatif de ces objectifs. Compte tenu des conditions de performance, le taux d'acquisition en pourcentage des actions attribuées est le suivant : 23,6 % (/performance max) et 35,44 % (/cible).

Pour le plan 2019, les conditions de performance, très rigoureuses, sont calculées sur trois ans et sont les suivantes : performance relative de l'action Eramet pour un tiers de l'attribution (il s'agit de comparer sur trois ans l'évolution du taux de rentabilité de l'action (« *total shareholder return* ») par rapport à celui d'un panel constitué de 38 sociétés

comparables de l'indice *Euromoney Global Mining Index: Diversified Metals & Mining, Steel* ; cette condition de performance n'étant remplie à 150 % qu'en cas d'atteinte d'un classement dans les 15 premiers pourcents du panel) et performance intrinsèque réalisée par tiers sur trois ans de certains indicateurs économiques pour deux tiers de l'attribution (à hauteur d'un tiers l'*Earning Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization* (EBITDA) à conditions économiques constantes du budget et à hauteur de un tiers le *Return On Capital Employed* (ROCE), les objectifs annuels faisant référence aux objectifs budgétaires de la Société) ; cette condition de performance n'étant remplie à 150 % qu'en cas de dépassement significatif de ces objectifs.

Pour le plan 2020, les conditions de performance, très rigoureuses, sont calculées sur trois ans et sont les suivantes : performance relative de l'action Eramet pour 30 % de l'attribution (il s'agit de comparer sur trois ans l'évolution du taux de rentabilité de l'action (« *total shareholder return* ») par rapport à celui d'un panel constitué de 42 sociétés comparables de l'indice *Euromoney Global Mining Index: Diversified Metals & Mining, Steel* ; cette condition de performance n'étant remplie à 150 % qu'en cas d'atteinte d'un classement dans les 15 premiers pourcents du panel) ; performance intrinsèque réalisée par tiers sur trois ans de certains indicateurs économiques pour 50 % de l'attribution (à hauteur de 25 % l'*Earning Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization* (EBITDA) à conditions économiques constantes du budget et à hauteur de 25 % la dette nette, les objectifs annuels faisant référence aux objectifs budgétaires de la Société) et performance intrinsèque en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) pour 20 % de l'attribution, cette condition de performance n'étant remplie à 150 % qu'en cas de dépassement significatif de ces objectifs.

Pour le plan 2021, les conditions de performance, très rigoureuses, sont calculées sur trois ans et sont les suivantes : performance relative de l'action Eramet pour 30 % de l'attribution (il s'agit de comparer sur trois ans l'évolution du taux de rentabilité de l'action (« *total shareholder return* ») par rapport à celui d'un panel constitué de 27 sociétés minières comparables de l'indice *Euromoney Global Mining Index* ; cette condition de performance n'étant remplie à 100 % qu'en cas d'atteinte d'un classement dans les 15 premiers pourcents du panel) ; performance intrinsèque réalisée par tiers sur trois ans d'un indicateur économique pour 50 % de l'attribution (l'*Earning Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization* (EBITDA) à conditions économiques constantes du budget) et performance intrinsèque en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) pour 20 % de l'attribution.

TABEAU 10 – NON APPLICABLE

Il n'existe pas de rémunération pluriannuelle du dirigeant mandataire social.



RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Informations relatives à la rémunération des organes de direction et d'administration

TABEAU 11 – TABLEAU RÉCAPITULATIF PAR MANDATAIRE SOCIAL

Mandataires sociaux	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnité 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
Christel Bories Présidente-Directrice Générale : 23/05/2017 Fin du mandat d'administrateur à l'AG qui statuera sur les comptes de 2024	Non	Non, mais financement par la Société d'un contrat d'assurance-vie	Oui	Non

Le Conseil d'administration



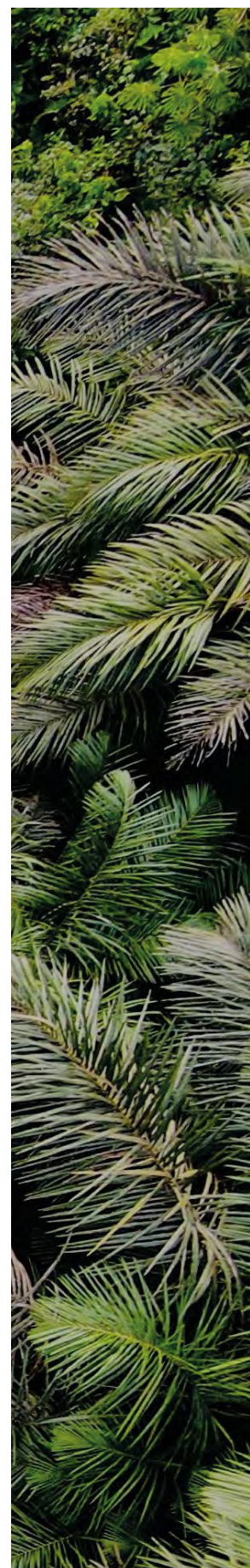


↳ Exploration de
sables minéralisés,
Cameroun

FACTEURS DE RISQUES ET ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE

5

5.1	Principes de la gestion des risques au sein d'Eramet	278
5.2	Environnement de contrôle et de gestion des risques du Groupe	279
5.3	Une approche intégrée de la Gestion des Risques au sein d'Eramet	280
5.4	Les principaux facteurs de risque auxquels le Groupe est exposé	283



Ce chapitre présente le dispositif de gestion des risques dont la mise en œuvre est assurée par la Direction Générale et par l'ensemble des équipes d'Eramet, afin de prévenir et de maîtriser les risques significatifs du Groupe auxquels Eramet estime pouvoir être confronté.

Le Groupe exerce ses activités dans un environnement en constante évolution, ce qui crée des risques dont beaucoup échappent à son contrôle. Les risques et incertitudes décrits dans ce chapitre ne sont pas les seuls risques auxquels le

Groupe est exposé ou sera exposé à l'avenir. D'autres risques ou incertitudes que le Groupe ne connaît pas à ce jour ou qu'il considère comme peu importants à la date du présent document peuvent avoir un effet négatif sur ses activités, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives.

Eramet ne peut fournir, par ailleurs, une garantie absolue sur l'atteinte des objectifs de gestion des risques, ni sur l'élimination totale de ces risques.

5.1 PRINCIPES DE LA GESTION DES RISQUES AU SEIN D'ERAMET

Conscient que la prise de risques est vitale et inhérente au développement de ses activités, le groupe Eramet est engagé depuis plusieurs années dans une démarche de gestion des risques permettant de mieux les connaître afin d'accroître sa performance à long terme et lui permettre de mieux tirer parti des opportunités.

À cet égard, la gestion des risques est considérée par le Comité Exécutif d'Eramet comme une composante clé du système de gouvernance du Groupe. C'est pourquoi le Groupe a développé une démarche de management des risques intégrée et alignée sur les objectifs de l'organisation et sur sa stratégie, en créant une fonction de Gestion des Risques et en coordonnant les trois lignes de maîtrise des risques comme présentées ci-dessous :



La première ligne de maîtrise s'appuie principalement sur les activités du management opérationnel, sur la gestion opérationnelle des risques, mais ne comprend pas les fonctions de contrôle.

La deuxième ligne de maîtrise est assurée par différentes fonctions instituées par le management pour assurer le suivi du contrôle des risques et de la conformité.

La troisième ligne de maîtrise est portée par l'assurance indépendante fournie par l'Audit interne.

La coordination des trois lignes de maîtrise constituant le dispositif de gestion des risques est notamment assurée par le Comité du Management des Risques composé de onze membres permanents que sont le *Risk Manager* Groupe, le Directeur de la Gestion des Risques, du Contrôle et de l'Audit Interne, le Directeur de l'Environnement et de la Performance ESG, le Directeur de l'Impact Sociétal et des Droits Humains, le Coordinateur des Risques Industriels, le Directeur de la Sûreté, le Directeur de la Sécurité et de la Prévention, le Responsable des Assurances du Groupe, le Directeur de l'Éthique et de la Conformité, le Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information et le Directeur des Affaires Publiques. Ce Comité constitue une instance opérationnelle entre métiers contribuant aux démarches de maîtrise des risques et représente un vecteur de la culture

de la gestion des risques dans le Groupe. Ses principaux objectifs sont : d'informer ses différents membres de leurs travaux respectifs, contribuant ainsi à l'amélioration de la maîtrise des risques ; de communiquer une vision globale des risques et de leurs enjeux leur permettant ainsi de situer les risques relevant de leur domaine d'expertise par rapport aux autres risques ; d'assurer la prise en compte des risques émergents ou en forte évolution identifiés.

Le dispositif de gestion des risques du Groupe intègre également un dispositif de gestion de crise et un Comité Risque Pays. Depuis 2021, il est complété par un Comité semestriel de suivi de l'avancement des plans de réduction des risques au niveau du Comité Exécutif, et est décliné sous le même format à un rythme trimestriel au niveau des activités des Business Units (BU) Mines et Métaux et des BU des Alliages Haute Performance.

5.2 ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE ET DE GESTION DES RISQUES DU GROUPE

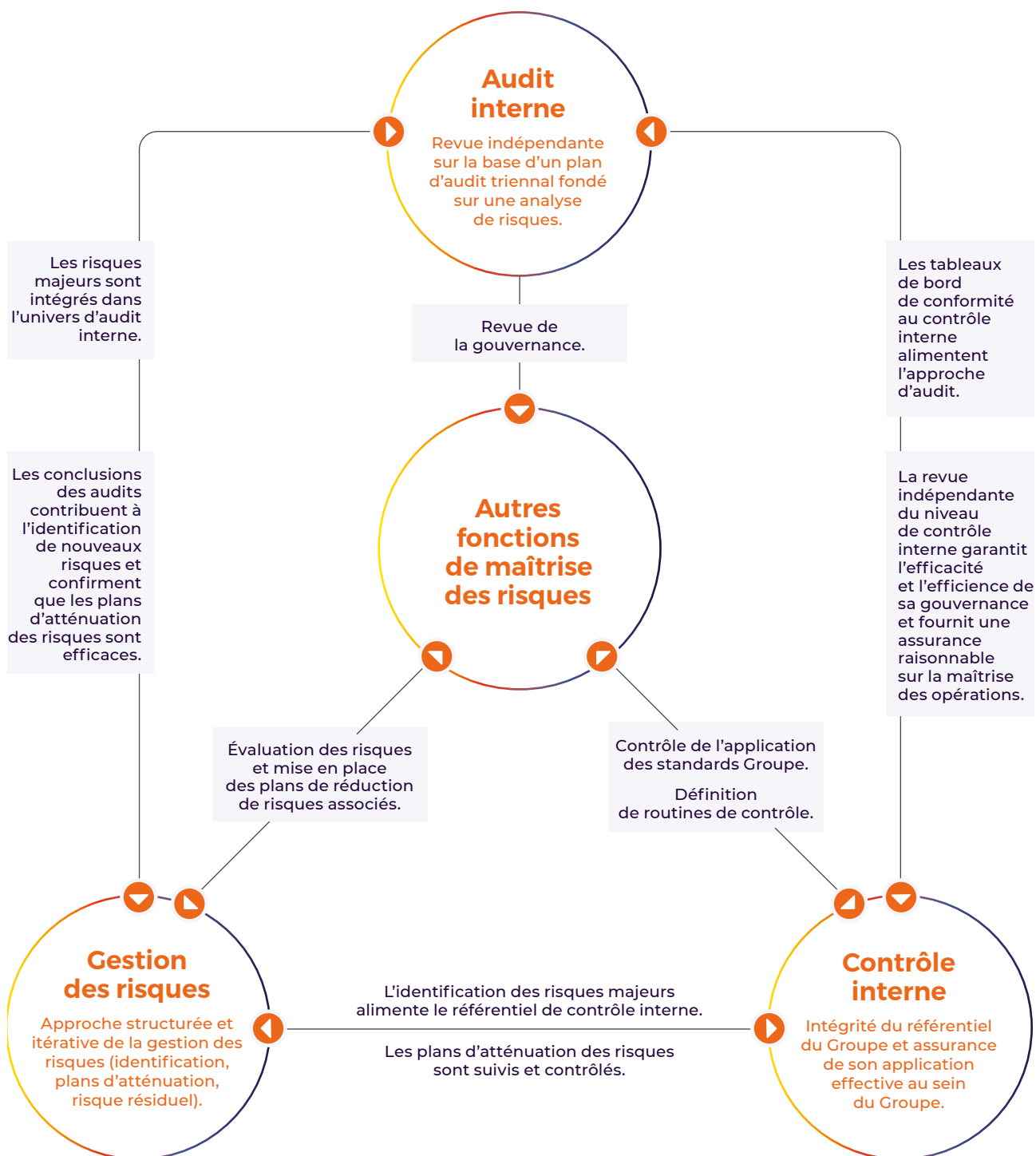
L'environnement de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe repose sur les éléments suivants :

- les valeurs du Groupe, formalisées dans une Charte éthique et dans un ensemble de politiques diffusées largement au sein des équipes ;
- un Guide de gouvernance permettant de partager et de rendre plus visible la gouvernance du Groupe ;
- une structure organisationnelle et hiérarchique permettant une définition claire des responsabilités et des pouvoirs au travers notamment de Manuels de délégation d'autorités ;
- des procédures disponibles sur l'Intranet du Groupe, applicables à l'ensemble des filiales ;
- des formations organisées autour de sujets d'actualité et une animation continue du réseau de contrôleurs internes pour partage des bonnes pratiques.

Les systèmes de reporting existants sur l'ensemble des grands processus du Groupe, permettent de recueillir et de diffuser les informations pertinentes et fiables aux divers niveaux de l'entreprise. À titre d'exemple, le processus stratégique formalise une vision à 10 ans, déclinée opérationnellement et financièrement dans un plan opérationnel à cinq ans puis en processus budgétaire annuel. Ces grands processus sont complétés par les revues de performance des *Business Units*, des filiales et fonctions, ainsi que par plusieurs processus de reporting (financier, ressources humaines, responsabilité sociétale et environnementale...) et par des questionnaires de conformité du contrôle interne aux standards du Groupe complétés par chaque dirigeant des entités du Groupe.

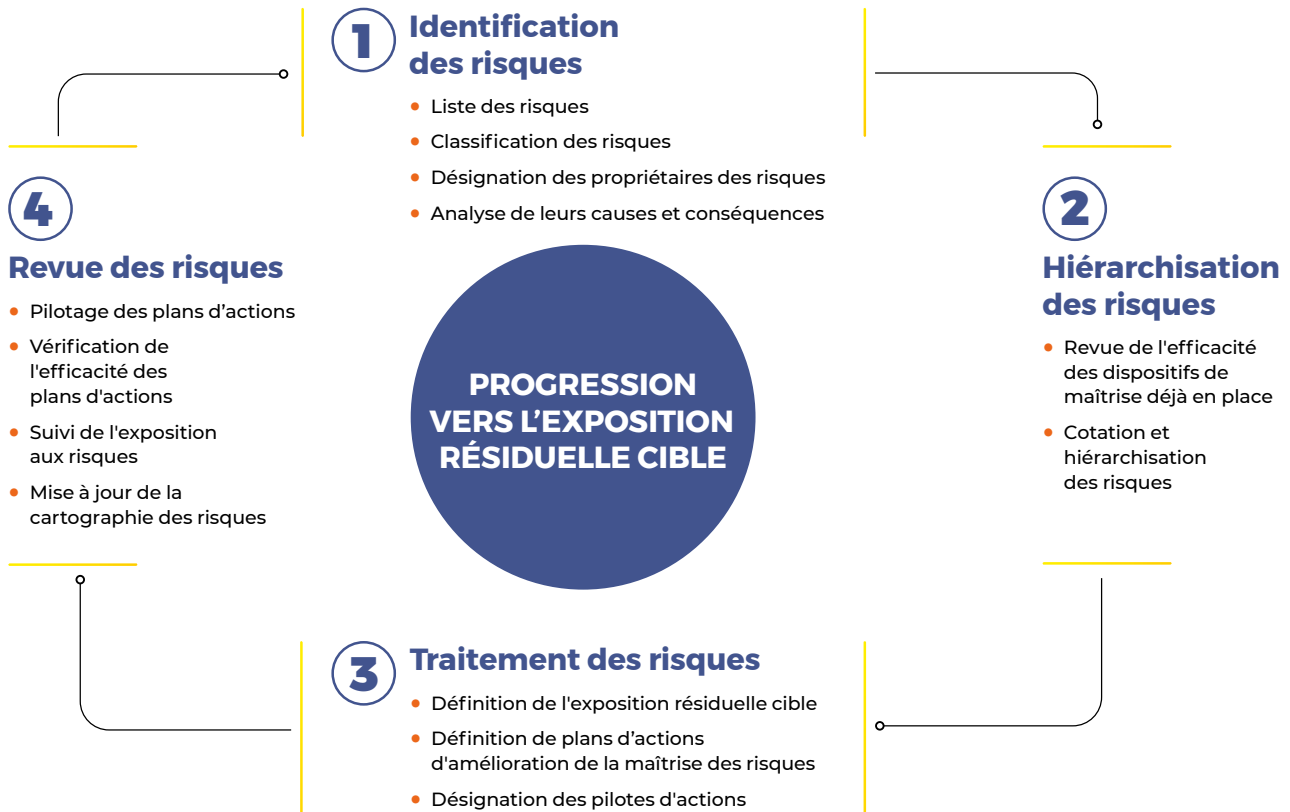
5.3 UNE APPROCHE INTÉGRÉE DE LA GESTION DES RISQUES AU SEIN D'ERAMET

Le Groupe a réuni au sein d'une même Direction, la Gestion des Risques, le Contrôle interne et l'Audit interne afin de renforcer la maîtrise des risques pour le Groupe en s'appuyant sur l'expertise de chacune des trois fonctions qui œuvrent en synergie et assurent une cohérence méthodologique des approches.



Le dispositif de gestion des risques fournit une approche structurée pour identifier, hiérarchiser, traiter et contrôler des risques de toute nature auxquels le Groupe est confronté. Il contribue au succès d'Eramet en anticipant les risques : en minimisant la probabilité et/ou l'impact de ces risques. Il vise à identifier les risques stratégiques, opérationnels, financiers et réglementaires pouvant survenir à un horizon de trois à cinq ans, à les adresser en définissant les plans

d'actions pour atténuer la probabilité et l'impact des risques, à mettre en place ou optimiser les processus de contrôle interne nécessaires à la maîtrise des activités et opérations du Groupe, et à surveiller l'exposition à son univers de risques spécifique à son modèle économique. Il repose sur une démarche itérative permettant une veille permanente des risques.



La mise en œuvre de ce processus a donné lieu, en 2021, à la mise à jour de la cartographie des risques majeurs du Groupe établie à partir d'interviews et d'ateliers auprès d'un panel représentatif d'employés, de managers et de membres de la gouvernance du Groupe. Les principaux risques identifiés, et décrits ci-dessous, donnent lieu à la définition d'axes de maîtrise qui sont ensuite déployés en plans d'actions opérationnels visant à renforcer les dispositifs de maîtrise déjà en place.

Le suivi de l'évolution des risques identifiés et de la mise en œuvre des dispositifs de maîtrise est coordonné par le *Risk Manager* du Groupe, les *Risk Managers* des activités des BU et les Coordinateurs de Gestion des Risques au sein des différentes entités du Groupe. Il est assuré, pour les risques opérationnels, par les managers des activités des BU en coordination avec les Directions support du Groupe :

- la Direction Développement Durable et Engagement d'Entreprise du Groupe pour les risques industriels et les risques liés à l'environnement et aux droits humains ;
- la Direction des Ressources Humaines, Santé et Sécurité du Groupe pour les risques liés à leurs domaines de responsabilité respectifs ;

- la Direction de la Sécurité et de la Prévention du Groupe pour les risques liés à la sécurité au travail ;
- la Direction des Systèmes d'Information pour les risques informatiques et cyber ;
- la Direction Éthique et Conformité pour les risques de non-conformité et de non-respect des standards d'éthique du Groupe.

Le suivi de l'évolution des risques financiers du Groupe et la mise en œuvre des dispositifs de maîtrise de ces risques sont assurés par la Direction du Financement et de la Trésorerie pour l'ensemble du Groupe, en liaison avec les managers des filiales du Groupe. Le Comité Exécutif a la responsabilité du pilotage et du traitement des risques stratégiques et/ou majeurs et éthiques du Groupe, avec l'assistance de la Direction de la Gestion des Risques, du Contrôle et de l'Audit Internes. Enfin, le Département Assurances Groupe définit et met en œuvre la politique de transfert assurantiel des risques résiduels du Groupe, après validation par le Comité Exécutif.

Le dispositif de contrôle interne mis en place par le Groupe consiste en un ensemble de moyens, de comportements, de politiques, de procédures, d'outils et d'actions adaptés aux caractéristiques d'Eramet. Il vise à assurer la conformité aux lois et règlements, l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale du Groupe, le bon fonctionnement des processus internes du Groupe et de ses entités et la fiabilité des informations financières. D'une façon générale, il contribue à la gestion des activités du Groupe, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources. Le dispositif de contrôle interne est en permanence alimenté par le processus de gestion des risques. Ainsi, le dispositif de contrôle interne s'adapte et répond aux évolutions de l'univers des risques du Groupe.

La propriété et la gestion des risques sont attribuées au niveau le plus approprié selon un principe de subsidiarité. Chaque manager opérationnel est dès lors directement impliqué dans la mise en oeuvre du contrôle interne et est responsable de l'évaluation et de la diminution des risques portant sur les processus et activités dont il a la charge. L'efficacité du dispositif est vérifiée par la fonction Contrôle Interne. Cependant, comme tout système de contrôle, il ne peut fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés.

La fonction Contrôle Interne a pour mission principale de tenir à jour le référentiel de standards du Groupe (charte, politiques, procédures...) et le référentiel des contrôles internes clés, ces deux référentiels étant définis par les Responsables des Métiers du Groupe. En effet, ceux-ci identifient, avec l'accompagnement du Contrôle Interne Groupe et de la Gestion des Risques, les zones de risques et définissent des standards et des activités de contrôle permettant d'y répondre.

Elle veille également à l'amélioration permanente des standards et pratiques du Groupe, assure l'existence, la formalisation et le suivi de plans d'actions en cas de contrôles non implémentés ou insatisfaisants.

Enfin, elle organise le déploiement des contrôles internes et des campagnes d'autoévaluations, et communique sur leurs évolutions et sur le niveau de maturité du Groupe en termes de contrôle interne.

En 2021, le Contrôle Interne a poursuivi ses actions de déploiement du référentiel de contrôle interne. Un progiciel de type « Gouvernance, Risques et Conformité » centralise toutes les évaluations de contrôle interne clés et les plans d'actions qui y sont associés. Un calendrier de contrôles internes est défini et les sociétés du Groupe doivent évaluer leur niveau de conformité en fonction de leur taille ou de leur processus. Une Lettre d'Affirmation Groupe est déployée annuellement, chaque Directeur d'Eramet, de *Business Unit* ou d'Activité devant y prononcer son degré de conformité aux standards du Groupe.

L'Audit Interne est la troisième ligne de maîtrise des risques et contribue à la protection des actifs d'Eramet en évaluant les dispositifs de Gouvernance, de Gestion des Risques et de Contrôle Interne du Groupe. Sur la base du plan d'audit pluriannuel de missions rattachées aux risques des cartographies du Groupe et des activités des BU, les processus métier sont passés en revue. L'Audit interne fonde ses travaux sur la base des standards du Groupe et des objectifs d'efficacité opérationnelle décrite dans les référentiels élaborés par les grandes fonctions du Groupe.

Au cours des missions, l'Audit Interne procède à l'évaluation des actions de mitigation des risques portées par le management local ainsi qu'à l'évaluation de maturité du contrôle interne au travers de la revue des indicateurs de performance calculés et rapportés par l'organisation audité. Il porte également un regard indépendant sur le déploiement de la Feuille de route RSE d'Eramet, en évaluant la gouvernance en place assurant l'atteinte des jalons identifiés ou en contrôlant le respect des référentiels qui y sont associés.

Les méthodes et l'organisation de l'Audit Interne sont certifiées par l'IFACI conformes aux meilleurs standards reconnus à l'international. L'équipe d'auditeurs est composée d'un mix de cadres expérimentés et de jeunes talents. Le suivi des recommandations d'audit est rapporté sur un rythme mensuel au Comité Exécutif du Groupe. L'Audit Interne s'assure du pilotage et du suivi des missions d'audit ainsi que de la mise à jour du statut des recommandations en temps réel grâce au progiciel de type « Gouvernance, Risques et Conformité » commun avec le Contrôle Interne.

En 2021, l'Audit Interne a réalisé 17 audits. La situation sanitaire mondiale a continué de peser sur le planning des missions imposant la réalisation d'audits à distance et/ou l'adaptation du plan d'audit.

5.4 LES PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUE AUXQUELS LE GROUPE EST EXPOSÉ

Risques liés à la guerre en Ukraine

La guerre entre la Russie et l'Ukraine déclenchée à la fin du mois de février 2022 et les sanctions décidées par la Communauté internationale peuvent avoir des impacts significatifs sur les activités d'Eramet ; en particulier sur ses capacités d'approvisionnement, sur le coût des matières premières et de l'énergie, et sur ses activités commerciales. L'augmentation ponctuelle du risque d'attaque cyber est également à considérer. D'autres impacts peuvent survenir

mais demeurent non encore identifiés au moment de la rédaction de ce chapitre, en raison de la nouveauté et du caractère évolutif de cette situation.

Dès son déclenchement, Eramet a mis en place une task-force multifonctionnelle afin de limiter les risques identifiés et de s'assurer du respect des sanctions décidées par la Communauté internationale dans l'ensemble du Groupe.

Risques liés à l'impact de la pandémie de coronavirus (Covid-19)

La crise sanitaire liée à la pandémie de la COVID-19, entraînant une récession économique au niveau mondial puis un fort rebond de croissance en 2021, a un impact sur les risques du Groupe.

Gestion des risques

Dès mars 2020, plusieurs cellules de crise ont été organisées à différents niveaux (sites, entités et activités des BU), coordonnées par une Cellule Groupe, garantissant une prise de décision rapide et adaptée. La Cellule Groupe a assuré le suivi de l'évolution de la pandémie dans le monde et a coordonné la mise en place des actions nécessaires pour garantir la protection des salariés et la continuité des activités du Groupe.

La priorité du Groupe a immédiatement porté sur la santé et la sécurité de ses salariés. Le protocole sanitaire mis en place sur l'ensemble des sites du Groupe a fait l'objet de révisions régulières tout au long de l'année pour anticiper les évolutions de la pandémie et se conformer aux recommandations des autorités locales. Ceci a permis d'assurer la continuité des activités en organisant les plans de prévention des sites de production en relation étroite avec les fournisseurs et les clients, et les plans de continuité d'activité.

Au niveau des sites du Groupe, tant en France qu'à l'étranger, de nombreuses actions ont été mises en place : renforcement et incitation au télétravail lorsque le poste le permet avec diffusion d'un guide du télétravail, actions de formation sur le management à distance, communication hebdomadaire avec les salariés pendant les confinements, complétée par la tenue de réunions CSE et commissions SSCT hebdomadaires, réaménagement des vestiaires, distribution de flacons de solutions hydroalcooliques, désinfection de tous les bureaux, vestiaires et locaux communs, jauge pour les bureaux et salles de réunions, installation de plexiglas dans les réfectoires et dans les bureaux, mise en place d'une cellule d'écoute psychologique et accompagnement des salariés en difficulté, création et financement d'une « unité Covid » de 16 lits au sein de l'hôpital de Franceville – Gabon en 2020. Grâce aux mesures d'adaptation rapidement mises en œuvre en 2020 et poursuivies en 2021 dans ses activités minières et industrielles, le Groupe a pu poursuivre l'exploitation de ses mines tout au long de l'année et atteindre de nouveaux records de production.

Autres facteurs de risques

Les principaux facteurs de risques, auxquels le Groupe est exposé en raison de son modèle économique et des activités opérées, ont été identifiés dans la cartographie 2021. Le niveau d'importance nette, c'est-à-dire prenant en compte les mesures de gestion des risques en place, ressort de l'évaluation par le Groupe de la probabilité d'occurrence des risques et de leur impact potentiel comme indiqué ci-dessous :

Catégorie	Risques	Niveau d'importance 2021	Tendance constatée en 2021
STRATÉGIQUE ET FINANCIER	Risques de non-redressement des actifs du portefeuille du Groupe pour lesquels la rentabilité est insuffisante	Élevé	Stable
	Risques géopolitiques	Élevé	Stable
	Risque d'une chute significative des prix des métaux	Élevé	Stable
	Risque de difficultés de financement	Moyen	En baisse
	Risques liés à la non-exécution de la stratégie choisie de croissance d'activités des business units Mines et Métaux	Moyen	En baisse
OPÉRATIONNEL	Risque d'accident ferroviaire grave sur le Transgabonais	Élevé	Stable
	Risques de défaillance des systèmes d'information, de protection des informations et de cyber-attaque	Élevé	Stable
	Risque de rupture d'un ouvrage géotechnique	Moyen	Stable
	Risques de difficultés d'attractivité/rétention des talents	Moyen	Stable
	Risques inhérents à la fiabilité de la production et au développement de nouveaux produits métallurgiques	Faible	En baisse
JURIDIQUE	Risque de fraude et de corruption	Moyen	Stable
	Risque de renforcement des attentes sociétales	Moyen	En hausse
	Risque d'évolution législative et réglementaire en matière de développement durable	Moyen	Stable

Nous présentons ci-dessous une description complète de chaque risque, de ses effets potentiels sur le Groupe et son évolution en 2021.

5.4.1 Catégorie Stratégique et Financier

5.4.1.1 Risques de non-redressement des actifs du portefeuille du Groupe pour lesquels la rentabilité est insuffisante – Niveau d'importance nette élevé – stable

Le Groupe est exposé aux cycles de l'économie chinoise, au cycle du marché aéronautique, et à la volatilité du marché des matières premières et du taux de change EUR/USD. Le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe sont donc directement tributaires de ces paramètres exogènes et fortement volatils.

La compétitivité de certains actifs du Groupe est également dépendante de l'évaluation des ressources et réserves minérales dont l'évolution dans le temps est directement liée aux hypothèses techniques et économiques retenues pour leur exploitation et leur traitement (données géologiques, techniques et coûts d'exploitation, facteurs de conversion, choix du procédé, réglementations environnementales, juridiques et fiscales) et de l'accès à l'énergie électrique à un coût compétitif.

Les performances financières d'Aubert & Duval, filiale de la division Alliages Haute Performance du Groupe, se sont traduites par des pertes importantes en 2019, 2020 et en 2021, suite d'une part à la revue des processus qualité et à la crise logistique qui s'en est suivie, et d'autre part à la crise Covid-19 et à ses conséquences sur le marché de l'aéronautique.

Malgré un marché du nickel actuellement favorable, les performances financières de la SLN restent dégradées depuis plusieurs années avec en particulier des coûts de production insuffisamment compétitifs.

La poursuite, dans les années à venir, d'une performance financière dégradée conduirait le Groupe à mobiliser des moyens financiers à un niveau tel que la stratégie des autres activités du Groupe en serait fortement impactée.

Gestion des risques

Afin d'adresser ce risque, plusieurs plans de gains de productivité et de performance opérationnelle ont été lancés. Leurs déploiements accélérés se sont poursuivis en 2021 et leurs objectifs ont été réajustés afin d'en optimiser les résultats.

En particulier, le Groupe a lancé un plan de sauvetage de la SLN fondé sur une augmentation du temps de travail sur mine et à l'usine, sur une organisation plus productive et sur l'accroissement des volumes d'exportation de minerai à basse teneur permettant une meilleure absorption des coûts fixes. La construction et la mise en service de la nouvelle centrale de production d'électricité en Nouvelle-Calédonie qui doit prendre le relais de la centrale actuelle, en fin de vie, et l'optimisation des modalités de distribution de cette énergie font partie du plan : elles permettront de réduire le coût de l'énergie et aideront à positionner le *cash cost* de la SLN de manière compétitive et durable.

Aubert & Duval a poursuivi en 2021 son programme de profonde transformation : mesures d'adaptation à la baisse d'activité, qui ont permis de contenir les besoins de financement de l'activité, réorganisation et cession ou cessation d'activités non stratégiques. Ces mesures se sont traduites par un strict ajustement de l'ensemble des postes de dépenses, approvisionnement de matières premières et demi-produits, masse salariale, achats et sous-traitance. Un effort particulier a été consenti sur la main-d'œuvre, par le biais de l'arrêt de la quasi-totalité des contrats flexibles et le recours au dispositif d'activité partielle. Au-delà des résultats obtenus, ces initiatives ont permis d'ancrer dans l'entreprise une plus grande agilité et capacité d'adaptation. Afin de prendre acte de la baisse durable du marché de l'aéronautique mais aussi de rechercher une amélioration structurelle de sa base de coûts, l'entreprise a révisé en 2021 le plan d'adaptation des organisations et de l'emploi se traduisant par la suppression nette de 327 postes. Au-delà, un plan complet d'amélioration opérationnelle est en place, piloté par chacune des *Business Units*. Il inclut (i) le déploiement des meilleures pratiques d'excellence opérationnelle, (ii) la mise en œuvre d'un plan d'investissement ciblé sur la fiabilité et la productivité, (iii) des actions spécifiques sur la compétitivité de certains flux de produits de manière à catalyser le développement commercial. Plus généralement, le dispositif industriel est régulièrement revu de manière à s'assurer de son adéquation à l'évolution du marché. L'ensemble de ces initiatives concourt au redressement des résultats d'Aubert & Duval.

À noter également qu'en application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », Aubert & Duval est présentée dans les états financiers consolidés du Groupe comme des activités en cours de cession pour les exercices 2020 et 2021.

5.4.1.2 Risques géopolitiques – Niveau d'importance nette élevé – stable

Le groupe Eramet est soumis à des risques géopolitiques principalement du fait de la localisation de ses gisements miniers en Nouvelle-Calédonie, au Gabon, au Sénégal, en Indonésie, en Argentine et au Cameroun.

Le risque géopolitique, également nommé risque pays, peut être défini comme l'ensemble des événements ou décisions défavorables d'ordre politique ou administratif, nationales ou internationales, pouvant provoquer des pertes économiques, industrielles, commerciales ou financières pour le groupe Eramet. Ce risque vise notamment le risque de confiscation, nationalisation et expropriation des biens d'une entreprise qui la prive ainsi de ses moyens de production. Il vise également toutes les actions ou les non-actions qui dégradent durablement et significativement le modèle économique d'une entreprise dans un pays donné. Cela peut revêtir plusieurs formes comme la remise en cause d'accords étatiques passés, la fiscalité applicable, le régime douanier, les règles d'import-export, le droit du travail, les contraintes environnementales, les contraintes administratives telles que les délais et l'obtention des autorisations...

Les enjeux du risque pays pour Eramet sont de pouvoir réduire ou éviter la réalisation des risques présentés ci-dessus, de permettre la bonne réalisation et le développement des projets et des activités du Groupe et de ne pas porter atteinte à son image ou à sa réputation.

Les risques pays sont principalement liés à la mise en œuvre des réglementations du contrôle des changes dans la zone CEMAC dont le Gabon fait partie, et à l'obtention d'un cadre fiscal satisfaisant en Argentine qui peuvent affecter la capacité des investissements étrangers.

En 2021, les conditions d'application du contrôle des changes dans la zone CEMAC dont le Gabon fait partie, ont été clarifiées. Cependant, leur mise en application opérationnelle reste encore à préciser.

En Nouvelle Calédonie, la SLN et le Gouvernement calédonien ont signé le 14 février 2022, une convention au sujet de la trajectoire d'avenir de la filiale. Cependant, le risque perdure compte-tenu de la nécessité d'accroissement de minerai basse teneur pour l'exportation tout en maintenant les volumes de minerai pour l'usine, et de l'urgence d'un accès à un coût de l'énergie compétitif et stable pour la métallurgie afin de permettre à la SLN de retrouver sa compétitivité.

Gestion des risques

Un Comité Risques Pays présidé par un membre du Comité Exécutif du Groupe et composé principalement des correspondants pays de chaque zone d'implantation du Groupe est chargé de suivre l'évolution des risques géopolitiques dans les zones d'implantation du Groupe et de prévoir des plans d'actions pour diminuer les risques émergents.

L'analyse du risque pays par le Comité Risque Pays repose sur l'analyse de l'évolution de cinq thématiques principales :

- politique et fonctionnement de l'État ;
- situation sécuritaire ;
- situation juridique et réglementaire ;
- indicateurs économiques et climat des affaires ;
- RSE et droits fondamentaux.

5.4.1.3 Risques d'une chute significative des prix des métaux – Niveau d'importance nette élevé – stable

Le Groupe est exposé aux cycles de l'économie chinoise, et à la volatilité des prix des métaux qui peut en résulter. Une chute significative des prix des métaux peut résulter des surcapacités de production, amenant à des niveaux de stocks élevés au niveau mondial en rapport avec une demande qui s'adapte ou à des tensions politiques qui peuvent aboutir à une contraction des échanges.

L'impact d'une variation des prix des métaux sur le résultat opérationnel courant et sur l'EBITDA du Groupe est estimé ainsi (sur la base d'un taux de change EUR/USD à 1,18) :

- nickel métal : 93 millions d'euros pour une variation de prix du nickel au LME de 1 USD/lb ;
- minerai de nickel ⁽¹⁾ : 34 millions d'euros pour une variation du prix du minerai de 10 USD/tonne humide métrique ;
- minerai de manganèse : 224 millions d'euros pour une variation d'1 USD/dmtu ;
- alliages de manganèse : 67 millions d'euros pour une variation moyenne de prix des alliages de manganèse de 100 USD/t.

(1) À noter que la variation du prix du minerai de 10 USD/tonne humide métrique aurait un impact additionnel sur la génération de free cash-flow du Groupe de 39 millions d'euros en raison des activités de la filiale indonésienne PT Weda Bay Nickel qui ne sont pas consolidées.

Ainsi, les risques d'une chute significative de prix des métaux ont un fort impact sur la rentabilité des opérations du Groupe. Ces risques résultant en majorité de facteurs exogènes au Groupe, leur niveau d'importance nette est élevé.

Gestion des risques

Le groupe Eramet dispose d'un portefeuille diversifié sur les minerais qu'il exploite. C'est également un des leaders mondiaux sur le minerai de manganèse, ce qui lui permet d'avoir une évaluation de premier plan sur les besoins du marché.

L'accès à des gisements de classe mondiale assure la compétitivité des opérations et leur résilience en cas de chute des prix. Les démarches d'excellence opérationnelle des sites concourent au maintien d'un coût de production compétitif. De même, la capacité à détecter les signaux faibles ou avancés de marché permet au Groupe d'anticiper les adaptations de production nécessaires pour mieux répondre à la demande, limiter ses coûts variables et adapter ses niveaux de stocks.

La capacité à générer des augmentations du niveau de la production pour les activités minières permet une meilleure absorption des frais fixes, des économies intrinsèques élevées et d'assurer la meilleure résilience du résultat opérationnel courant et de l'EBITDA du Groupe.

5.4.1.4 Risques de difficultés de financement – Niveau d'importance nette moyen – en baisse

Le *business model* d'Eramet est fondé sur l'extraction et le raffinage de minerais (manganèse, nickel, sables minéralisés) et la production et l'élaboration de pièces et de produits finis d'alliages à forte valeur ajoutée (aciers de haute performance, superalliages à base d'aluminium et de titane). Son environnement est caractérisé par un marché cyclique et par un haut niveau d'intensité capitalistique. L'accès limité à une ressource minérale de classe mondiale et le développement de projets permettant son exploitation nécessitent des investissements à long terme financés par des ressources stables élevées.

La difficulté de mise en place des plans de redressement des actifs non rentables, l'impact de la crise économique liée à la crise Covid-19, ou une chute conjoncturelle de la demande peuvent amener à une crise de liquidités voire de solvabilité du Groupe. L'impact pourrait être le non-respect des ratios d'endettement pouvant amener à l'exigibilité immédiate des prêts octroyés par les organismes de financement, et la perte de confiance des parties intéressées du Groupe, en particulier financeurs, investisseurs et partenaires.

Gestion des risques

Les plans de maîtrise de coûts (coûts fixes, voire investissements ou réorganisations) associés à une gestion serrée des besoins en fonds de roulement assurent une capacité résiliente à générer du *free cash-flow* permettant de faire face aux obligations liées au financement. L'amélioration de la capacité du Groupe à générer du *free cash-flow*, le traitement des actifs en difficultés et le désendettement du Groupe permettent de constater une amélioration de l'appréciation de ce risque en 2021.

Enfin, le niveau de confiance des financeurs est renforcé par des relations de long terme, par une communication financière attentive et par l'actionnariat stable d'Eramet.

5.4.1.5 Risques liés à la non-exécution de la stratégie choisie de croissance des activités des Business Units (BU) Mines et Métaux – Niveau d'importance nette moyen – en baisse

Eramet a accès à des ressources minérales de classe mondiale, tant en quantité qu'en qualité, avec des gisements de haute teneur (manganèse, nickel) ou contenant des produits à haute valeur (zircon, lithium). Ces ressources minérales permettent d'envisager un fort potentiel de croissance organique grâce à une augmentation de la production sur les prochaines années.

Cependant, compte-tenu de l'intensité capitalistique qu'elle implique, la décision de lancer de nouvelles opérations minières est dépendante des résultats des études de faisabilité techniques et de financement, directement impactée par l'évolution du cours des matières premières, des taux de change, des coûts et de la méthode de financement ou même de l'acceptabilité locale. En période de bas de cycle des marchés, certaines de ces décisions peuvent être reportées ou des projets abandonnés, ce qui peut avoir un impact négatif sur la situation financière du Groupe.

Un retard dans la mise en œuvre de la nouvelle stratégie pourrait affecter la situation financière du Groupe et dégrader son positionnement compétitif, impactant la capacité de son *business model* à créer de la valeur sur le long terme.

Gestion des risques

Le Groupe est aujourd'hui engagé dans une stratégie équilibrée de croissance rentable grâce à une allocation sélective des ressources combinant la rémunération du capital et la croissance long terme. Il a mis en place une structure de « *Project Management Office* », pour consolider les expertises en termes de gestion de projet ce qui améliore l'efficacité et l'efficience de la gestion des projets. Sur certains de ses projets, la mise en place de partenariats assure une mutualisation des compétences et un partage des risques.

Par ailleurs, Eramet a déployé une stratégie réussie de mise en œuvre modulaire des projets d'extension de capacité afin de gagner en souplesse d'exécution, de suivre au mieux les évolutions des marchés et de s'adapter aux capacités de financement du Groupe.

Enfin, la dimension RSE est intégrée très en amont du développement des Projets, assurant la bonne intégration des exigences des parties intéressées.

5.4.2 Catégorie Opérationnel

5.4.2.1 Risques d'accident ferroviaire grave sur le Transgabonais – Niveau d'importance nette élevé – Risque stable

Le Groupe, par l'intermédiaire de sa filiale Setrag, est titulaire de la concession du chemin de fer du Transgabonais pour une durée de trente ans à compter de novembre 2005. Outre les missions de service public et le transport de marchandises diverses, celui-ci est utilisé pour l'acheminement du minerai de manganèse principalement entre la mine de Moanda et le port d'embarquement d'Owendo (Libreville) pour Comilog. Ainsi, il se trouve exposé au risque d'accident de train sur la voie de chemin de fer. Un tel événement pourrait entraîner une atteinte à l'intégrité des passagers dans le cas des trains de voyageurs, créer un dommage aux marchandises transportées, interrompre le transport ferroviaire du Gabon et fortement perturber les opérations de Setrag et de Comilog.

Gestion des risques

Setrag met en œuvre depuis 2016 un plan de remise à niveau du Transgabonais (le PRN), visant notamment à le sécuriser. Ce plan traite en particulier les zones instables de la voie, vise à remplacer les traverses usagées et à rénover les ouvrages d'art du chemin de fer, en partenariat avec l'État gabonais. Setrag poursuit également l'amélioration de la maintenance du matériel et investit dans de nouveaux matériels roulants grâce à un programme d'investissement étalé sur huit ans. De plus, un outil de gestion des flux sur la ligne (TCS, *Train Control System*) est en place depuis le 1^{er} août 2020.

En 2021, les investissements liés au PRN ont été révisés à la hausse. Le capital de Setrag a été ouvert à Meridiam qui apporte une partie des besoins de financement et une expertise complémentaire dans le domaine des infrastructures, notamment en Afrique et au Gabon. L'État gabonais est également entré au capital de Setrag renforçant ainsi les liens avec le concessionnaire. Cette recomposition du capital a été actée dans un avenant à la concession dorénavant étendue de 10 ans soit jusqu'en 2045.

5.4.2.2 Risques de défaillance des systèmes d'information, de protection des informations et de cyberattaque – Niveau d'importance nette élevé – stable

Le groupe Eramet dépend d'infrastructures et d'applications informatiques, notamment pour l'approvisionnement, la production, la distribution et les opérations de facturation, de reporting et de consolidation, ainsi que pour la conception et le développement des nouveaux produits. Les risques pesant sur le Groupe peuvent être un dysfonctionnement des systèmes d'information (perte de disponibilité, vol de données, destruction ou perte d'intégrité des données) lié à des menaces externes (déni de services, tentative d'intrusion, malware) ou internes (malveillance, atteinte à la confidentialité des données).

D'autres menaces indirectes sont aussi à prévenir telles que celles de type ingénierie sociale (« fraude au président ou au trésorier », chantage, *ransomware*, etc.). Le Groupe faisant partie de la chaîne d'approvisionnement de grands donneurs

d'ordre, il est particulièrement ciblé par des menaces dont l'objectif est la perturbation de l'ensemble de cette chaîne.

L'ensemble de ces risques et menaces pourrait avoir un impact sur les opérations et la rentabilité du Groupe.

Gestion des risques

Afin d'appréhender ces risques et ces menaces, la sécurité des systèmes d'information ou « cybersécurité », a été renforcée par le recrutement d'une équipe dédiée à la mise sous protection du Système d'Information de l'ensemble des entités du Groupe. Ses objectifs sont de : i) prévenir le risque par la sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs, en mettant l'accent sur les bonnes pratiques à suivre ; ii) poursuivre le programme de protection du Système d'Information, et renforcer le contrôle des accès des personnes et des matériels, la protection des systèmes et réseaux ainsi que la détection des vulnérabilités potentielles par l'audit technique des éléments critiques ; iii) améliorer la prévention et la détection des incidents de sécurité et le modèle de réponse en fonction des différents risques et menaces.

5.4.2.3 Risques de rupture d'un ouvrage géotechnique – Niveau d'importance nette moyen – stable

Les sites du Groupe font appel à des ouvrages comme des vers à stériles, des digues à résidus, des retenues d'eau, des fosses minières pour lesquels un risque de fragilisation, d'affaissement, voire de rupture peut exister. Les conséquences potentielles d'un accident de cette nature peuvent inclure des dommages aux biens, des interruptions de la production, des dégâts environnementaux, voire dans des cas extrêmes, mettre en jeu la vie des personnels et des populations avoisinantes.

Gestion des risques

Eramet vise à une haute maîtrise géotechnique ainsi qu'une résilience aux risques naturels et soutient ainsi le *Global Industry Standard on Tailings Management* (GISTM). Le Groupe a donc revu son propre ensemble de directives techniques et de gestion des résidus miniers pour qu'ils soient alignés sur les normes et meilleures pratiques internationales existantes (ICOLD/ANCOLD), ainsi que sur les référentiels des principaux opérateurs miniers.

Depuis 2020, une procédure interne est dédiée à ce sujet de « Gestion des ouvrages de stockages de résidus ». Pour apprécier le niveau de risque, la grille de classification des niveaux de conséquence reprise de celle du GISTM est complétée par d'autres critères d'impacts financiers et extra-financiers pour être en cohérence avec les autres cartographies des risques du Groupe.

Les Directions des Affaires Industrielles et de l'Environnement et de la Performance ESG, s'assurent que les filiales concernées respectent cette procédure. Dans ce cadre, les actions de mise à niveau ont été réalisées en 2021 et la montée en gamme, pour amener certains aspects déjà « Acceptables » à « Best practice » est en cours.

Les processus internes au Groupe pour maîtriser ces risques sont détaillés au paragraphe 6.2.7 « Préservation de l'environnement sur les sites miniers ».

5.4.2.4 Risques de difficultés d'attractivité/ rétention des talents – Niveau d'importance nette moyen – stable

La perception que la taille moyenne du Groupe permettrait moins d'opportunités d'évolution de carrière et l'image parfois négative de l'industrie minière et de la métallurgie peuvent avoir un impact adverse sur l'attractivité du Groupe pour les meilleurs profils de collaborateurs ou pour retenir les talents. Elles peuvent également avoir un impact sur le niveau d'engagement des salariés.

Par ailleurs, certains des métiers de la chaîne de valeur du secteur sont très spécifiques, ce qui limite les profils disponibles pour rejoindre le Groupe, peut amener à un turnover de personnel subi ou limiter la robustesse des plans de succession.

Gestion des risques

Afin d'améliorer sa maîtrise de ce risque, le Groupe a mis en place diverses actions : revue des packages de rémunération pour les filières en tension, ouverture à une main-d'œuvre plus internationale, révision des organisations du travail et des mobilités à l'international, politique de développement des compétences des collaborateurs avec l'élaboration de parcours professionnels, formation via des plateformes de type *e-learning*, développement de la marque « employeur », développement des process d'intégration des nouveaux arrivants avec la mise en place du programme Connect, meilleure connaissance des contenus des postes et des attentes, renforcement des compétences managériales, constitution de viviers de jeunes talents et meilleure identification des potentiels des collaborateurs clés, plans de succession renforcés par des revues cadres sur l'ensemble des sites et meilleure anticipation des besoins futurs. Ces mesures sont constamment réévaluées et renforcées.

Par ailleurs, le groupe Eramet promeut une culture d'entreprise avec des valeurs humanistes fortes vis-à-vis des parties intéressées et en particulier de ses salariés, ce qui assure un cadre général favorable à la mise en place des différentes actions précitées pour assurer attractivité et rétention des talents.

Enfin, la stratégie RSE du Groupe et le positionnement sur le développement des métaux de la transition énergétique bas-carbone sont un facteur d'attractivité par rapport à d'autres entreprises minières.

5.4.2.5 Risques inhérents à la fiabilité de la production et au développement de nouveaux produits métallurgiques – Niveau d'importance nette faible – en baisse

Aubert & Duval produit des pièces par forgeage ou matriçage à forte puissance, ainsi que des aciers à hautes caractéristiques et superalliages notamment pour les marchés aéronautique & énergie. Toute défaillance dans le processus de conception ou de fabrication ou dans la chaîne des contrôles entraînerait pour Aubert & Duval des conséquences juridiques et financières liées au ralentissement ou au blocage du cycle de production ou d'exploitation du client et à une éventuelle campagne de rappel. De plus, elle exposerait non seulement Aubert & Duval mais également Eramet aux risques de réputation, de perte de confiance impactant la pérennité de sa filiale, et aux risques financiers des contreparties engagées par la holding Eramet S.A.

Gestion des risques

Aubert & Duval a profondément modifié son organisation interne de manière à garantir la conformité de ses produits grâce à des outils d'améliorations (*Quick Response Quality Control, Advanced Product Quality Planning...*) et à des actions de contrôle et d'audit (Renforcement des plans de surveillance). Le plan de remédiation, décliné en réponse à l'alerte sur les non-conformités détectées dans son management de la qualité, a été soldé comme prévu en avril 2021 et fait désormais l'objet d'audits internes, par les clients et par les organismes de certification. Certains audits de ré-accréditation ont été repoussés du fait de la pandémie de Covid-19 mais tous les audits réalisés ont permis la récupération et le maintien des certificats et accréditations.

Aubert & Duval déploie une organisation globale de son processus qualité de manière à améliorer la fiabilité de la production par la mise en place des moyens de maîtrise suivants : un renforcement des processus en amont de la fabrication pour vérifier la conformité et la capacité dès la prise de commande (revue d'offre), un travail en profondeur pour renforcer la capacité des gammes critiques existantes et en développement (application des principes de l'*Advanced Product Quality Planning – APQP*) ; l'identification et le suivi des paramètres clés pour détecter les dérives et signaux faibles ; une organisation en production renforçant l'autocontrôle, la détection des anomalies et leur résolution rapide au plus près du terrain (*Quick Response Quality Control – QRQC*) ; un renforcement de l'audit et des contrôles des produits par les équipes qualité ; une politique de prévention des falsifications (sensibilisation, audits) ; des processus de qualification des produits en lien étroit avec ses clients et avec les organismes de certification extérieurs ; un suivi attentif des produits et services fournis par les fournisseurs et sous-traitants.

5.4.3 Catégorie Juridique

5.4.3.1 Risques de fraude et de corruption – Niveau d'importance nette moyen – stable

Le groupe Eramet s'engage à respecter sur tous ses sites à travers le monde l'ensemble des réglementations qui lui sont applicables. Comme toute organisation en France opérant à l'international, Eramet peut dès lors être exposé à des risques juridiques et/ou de réputation aux impacts financiers éventuellement significatifs, en cas de manquement par l'un de ses collaborateurs aux nombreuses législations en vigueur.

Gestion des risques

La propriété et la gestion du risque étant attribuées, par principe de subsidiarité, au niveau le plus approprié, chaque manager opérationnel est dès lors directement impliqué dans la maîtrise des risques portant sur les activités dont il a la responsabilité.

S'agissant du respect des réglementations relatives à l'Éthique et à la lutte contre la corruption, la Direction Éthique et Conformité, en étroite collaboration avec la Direction Juridique et la Direction Développement Durable et Engagement d'Entreprise du Groupe, coordonne les démarches visant à réduire et maîtriser les risques de manquement à nos référentiels éthiques dont la Charte éthique ainsi que toute non-conformité aux réglementations en matière Éthique.

Le Groupe a renforcé son approche Éthique en mettant en place un programme de conformité reposant sur trois piliers : organisation, référentiels, outils. Cette approche est majoritairement alignée sur le respect des dispositions de la loi Sapin II. Le Groupe suit l'ensemble des risques identifiés notamment par la cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence qui sont couverts par des procédures et des contrôles spécifiques. Une véritable stratégie de prévention des risques, tant en interne qu'en externe, a ainsi pu être définie. Les grandes catégories de risques identifiées ont été adressées par des plans d'actions dédiés, suivis au plus haut niveau du Groupe, en étroite collaboration avec le Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique.

La cartographie des risques de corruption a été mise à jour en mars 2021.

Outre cette approche par les risques, le Groupe en a fait une stratégie en implémentant des standards et des procédures : Charte éthique, politique et Guide anticorruption, formations, dispositif d'évaluation des parties tierces. L'éthique des affaires est traitée de façon globale dans les formations qui sont dispensées régulièrement et qui incluent une sensibilisation à la thématique de fraude. L'ensemble de ces sujets font également l'objet de contrôles comptables intégrés aux routines de contrôle interne du Groupe visant à prévenir et détecter ces risques, de missions d'audit incluant les critères Éthique, Conformité, et Anticorruption.

Les détails sur l'organisation, les moyens et les méthodes pour maîtriser ces risques sont précisés dans la partie 6.4.1 « Éthique, Conformité et lutte contre la corruption », dans le chapitre 6 du présent document.

5.4.3.2 Risques de renforcement des attentes sociétales – Niveau d'importance nette moyen – en hausse

Les attentes des parties prenantes (communautés locales, autorités administratives, investisseurs, société civile en général) continuent de se renforcer dans le domaine de la responsabilité sociétale de l'entreprise. Ce risque est en hausse constante depuis 2020, notamment du fait de la pandémie de Covid-19 et de l'augmentation de la précarité dans certaines régions. Les communautés locales et les gouvernements se tournent davantage vers les opérateurs pour agir auprès des populations locales. La société civile considère de plus en plus l'entreprise comme un acteur de la vie locale et un contributeur légitime de la société. La capacité à répondre aux attentes sociétales est également suivie de près par les investisseurs, qui utilisent les notations extra-financières afin d'orienter leurs investissements.

Gestion des risques

Le niveau d'importance nette de ce risque est considéré comme moyen du fait du dispositif mis en place par Eramet. Au-delà de l'objectif dédié aux relations avec les communautés hôtes dans le cadre de la Feuille de route RSE 2018-2023, le Groupe a créé en 2021, au sein de la Direction du Développement Durable et de l'Engagement de l'Entreprise, une Direction de l'Impact Sociétal et des Droits Humains. Cette Direction a pour principale mission de renforcer le volet contributif notamment auprès des communautés locales impactées par les activités du Groupe.

Le Groupe a créé des procédures spécifiques aux relations communautaires intégrées dans l'*Eramet Management System* afin d'assurer une homogénéité méthodologique entre les différents sites concernés. Les plans de contribution locale sont décidés avec les populations locales sur la base des priorités locales de développement.

À titre d'illustration, afin de répondre à un accroissement des attentes des populations locales, Eramet a créé en 2021, en partenariat avec l'État gabonais, un fonds RSE. Ce fonds est dédié à la mise en œuvre d'actions auprès des communautés locales impactées par l'activité minière de Moanda. Ces actions couvrent des domaines comme l'amélioration des infrastructures ou le soutien à la diversification économique locale.

D'un point de vue réglementaire, en adoptant les standards internationaux les plus élevés dans le domaine sociétal, Eramet limite le risque de se trouver en non-conformité vis-à-vis de nouveaux principes réglementaires qui pourraient lui être demandés dans les pays où le Groupe opère.

5.4.3.3 Risque d'évolution législative et réglementaire en matière de développement durable – Niveau d'importance nette moyen – stable

L'exploitation minière et les activités métallurgiques sont soumises à des réglementations environnementales diverses selon les pays d'activité. Les produits commercialisés par le Groupe, parce qu'ils contiennent des métaux, font également l'objet de réglementations qui encadrent leurs conditions de mise sur le marché. Compte tenu du consensus scientifique sur la nécessité d'agir plus en faveur de la protection de l'environnement, ces réglementations sont partout en cours d'évolution.

Des durcissements réglementaires pourraient exposer le Groupe à des surcoûts pour mettre aux normes les installations, voire à la remise en cause des permis d'exploiter de certaines opérations, ou encore à un durcissement des conditions de mise sur le marché.

Gestion des risques

La Direction Développement Durable et Engagement d'Entreprise du Groupe, en liaison avec la Direction Juridique Groupe, coordonne les démarches de maîtrise des risques d'évolution législative et réglementaire. Ces démarches, menées dans le cadre de la politique Lobbying Responsable du Groupe, visent à promouvoir une approche de la réglementation proportionnée au risque, et fondée sur la connaissance scientifique des sujets.



→ Opérations de
revégétalisation,
GCO, Sénégal

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)



6.1	Enjeux et démarche RSE du groupe Eramet	294
6.2	Préservation de l'environnement	301
6.3	Engagements sociaux et sociétaux du Groupe	342
6.4	Éthique des affaires	380
6.5	Note méthodologique	395
6.6	Rapport de l'un des Commissaires aux Comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	399
	Annexe : Mine et usine de PT Weda Bay Nickel en Indonésie	402
	Annexe : Taxonomie	404



6.1 ENJEUX ET DÉMARCHE RSE DU GROUPE ERAMET

6.1.1 Modèle d'affaires du Groupe

Eramet, groupe minier et métallurgique mondial, est un acteur clé de l'extraction et de la valorisation de métaux (manganèse, nickel, sables minéralisés) et de l'élaboration et la transformation d'alliages à forte valeur ajoutée (aciers rapides, aciers à hautes performances, superalliages, alliages d'aluminium ou de titane). Le Groupe accompagne la transition énergétique en développant des activités à fort potentiel de croissance, telles que l'extraction et le raffinage du lithium, et le recyclage. Eramet se positionne comme le partenaire privilégié de ses clients des secteurs de la sidérurgie, l'aciérie inox, l'aéronautique, l'industrie des pigments, l'énergie, et les nouvelles générations de batteries.

En 2021, le Groupe a intégré dans ses statuts sa raison d'être : devenir une référence de la transformation responsable des ressources minérales de la Terre, pour le bien-vivre ensemble.

En s'appuyant sur l'excellence opérationnelle, la qualité de ses investissements et le savoir-faire de ses collaborateurs, le Groupe déploie un modèle industriel, managérial et sociétal vertueux et créateur de valeur. Entreprise citoyenne et contributive, Eramet œuvre pour une industrie durable et responsable. Eramet compte 8 523 collaborateurs pour le nouveau périmètre et 4 850 collaborateurs pour les activités en cours de cession dans 20 pays et a réalisé en 2021 un chiffre d'affaires de 3,6 milliards pour les activités poursuivies et 831 millions pour les activités en cours de cession.

L'infographie présentant le modèle d'affaires du Groupe est disponible au chapitre 1 du document partie 1.2. Cette représentation graphique indique les ressources du Groupe, ses activités, et la valeur créée pour ses différentes parties prenantes, ainsi que sa stratégie.

Le chapitre 2 développe les activités et les marchés sur lesquels le Groupe opère.

6.1.2 Évaluation des risques RSE

En complément de sa cartographie des risques intégrant les risques RSE (Gestion des Risques détaillée au chapitre 5), Eramet a développé, avec l'appui de ses parties prenantes, des cartographies spécifiques dans trois domaines particuliers : l'environnement, les droits humains et la lutte contre la corruption. L'ensemble de ces travaux d'évaluation des risques permet au Groupe d'avoir une vision précise des enjeux auxquels il doit faire face.

Le tableau présente en synthèse les principaux risques RSE remontés par les différents exercices de cartographies des risques ⁽¹⁾. L'ordre de présentation des risques est sans lien avec l'impact ou la survenance du risque mentionné.

(1) Les sujets portant sur les engagements sociétaux en faveur de la lutte contre le gaspillage alimentaire, de la lutte contre la précarité alimentaire, du respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable n'étant pas significatifs pour le Groupe, ils ne font pas l'objet d'un reporting particulier.

SYNTHÈSE DES RISQUES RSE DU GROUPE ERAMET

Principaux risques RSE	Attentes des parties prenantes	Informations DPEF		Objectif de la Feuille de route RSE
RISQUES ENVIRONNEMENTAUX		PARTIE 6.2		
Émissions atmosphériques	OO	6.2.3.1	Rejets atmosphériques	Objectif 11
Pollution historique des sols	O	6.2.3.3	Réhabilitation des sites industriels fermés	
Production de déchets (dangereux et non dangereux)	OO	6.2.4.1	Optimisation de la consommation des matières premières primaires	Objectif 7
		6.2.4.2	Prévention et valorisation des déchets	
Consommations d'eau	OOO	6.2.5	Optimisation des consommations d'eau	En développement
		6.2.7.3	Gestion des impacts sur les ressources en eau	
Émissions dans l'eau	OOO	6.2.3.2	Rejets aqueux	Objectif 12
		6.2.7.3	Gestion des impacts sur les ressources en eau	
Changement climatique – consommation d'énergie et émissions GES	OOO	6.2.6	Lutte contre le changement climatique	Objectif 13
Production et stockage de stériles et de résidus miniers	OO	6.2.7.2	Gestion responsable de la ressource	Objectif 7
		6.2.7.4	Gestion des stériles et résidus miniers	
Augmentation de l'érosion et impacts associés au ruissellement des eaux pluviales	OOO	6.2.7.3	Gestion des impacts sur les ressources en eau	Objectif 12
		6.2.7.5	Réhabilitation des sites miniers	
Biodiversité	OOO	6.2.8	Préservation de la biodiversité	Objectif 12
RISQUES SOCIAUX ET DROITS HUMAINS		PARTIE 6.3		
Sécurité, Santé et Sûreté des collaborateurs	OOO	6.3.2.1	Sécurité des collaborateurs	Objectif 1
		6.3.2.2	Santé des collaborateurs	
		6.3.2.3	Sûreté des collaborateurs	
Attraction/Rétention talents	OO	6.3.2.4	Promotion et évolution des collaborateurs	Objectifs 2, 3
		6.3.2.4.4	Égalité des chances, mesures en faveur de la non-discrimination et promotion de la diversité	
Discrimination/Harcèlement	OO			Objectif 4
Impacts droits humains des communautés	OO	6.3.3	Engagements envers les communautés	Objectif 5
RISQUES ÉTHIQUES (DANS LES RELATIONS D'AFFAIRES)		PARTIE 6.4		
Risque de corruption dans les relations avec les clients et fournisseurs	O	6.4.1	Éthique, Conformité et lutte contre la corruption	Objectif 9
Risque de conflit d'intérêt potentiel	O	6.4.1	Éthique, Conformité et lutte contre la corruption	Objectif 9
Non-respect des conventions OIT dans la chaîne d'approvisionnement	OO	6.4.2	Chaîne de valeur responsable	Objectif 10

Légende : OOO = enjeu perçu comme majeur par les parties prenantes ; OO = enjeu important pour les parties prenantes internes ou externes et O = enjeu perçu comme modéré.

La mesure des attentes des parties prenantes reproduites ci-dessus est évaluée à partir de l'analyse de matérialité réalisée par un tiers externe pour le Groupe en 2019. 27 enjeux, organisés autour de quatre catégories (capital humain, produits et savoir-faire, environnement et éthique, gouvernance et responsabilité sociétale), ont ainsi été soumis à la consultation de parties prenantes.

Le panel retenu était constitué d'administrateurs du Groupe, de managers et de Directeurs de sites, de représentants du personnel pour l'interne ; et en externe de clients, de fournisseurs, d'administrations publiques, d'ONGS et d'associations de la société civile, d'associations professionnelles, de banques, investisseurs et actionnaires, ainsi que de chercheurs et universitaires. La consultation a été réalisée sur la base d'un questionnaire, avec 115 répondants, et complétée par huit entretiens individuels, avec une consolidation anonyme et équilibrée.

La restitution complète de l'analyse de matérialité est disponible à travers une matrice reproduite au chapitre 1. En plus du partage d'une vision Groupe des attentes des parties prenantes, cette démarche a de plus permis à Eramet de confirmer la pertinence de la Feuille de route RSE et des objectifs poursuivis par le Groupe. Le chapitre 1 présente également une vision d'ensemble des relations du Groupe avec ses parties prenantes.

Afin de faciliter la lecture de la Déclaration de performance extra-financière (DPEF) d'Eramet, une approche thématique a été adoptée : la préservation de l'environnement (6.2), les Engagements sociaux et sociétaux du Groupe (6.3), en particulier le respect des droits humains et les conséquences sociales de ses activités et l'éthique dans les affaires (6.4), revenant sur la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale notamment.

6.1.3 Démarche RSE du Groupe

La responsabilité sociétale d'Eramet est portée par un socle de textes de référence, un plan de progrès et une organisation intégrée à la gouvernance du Groupe.

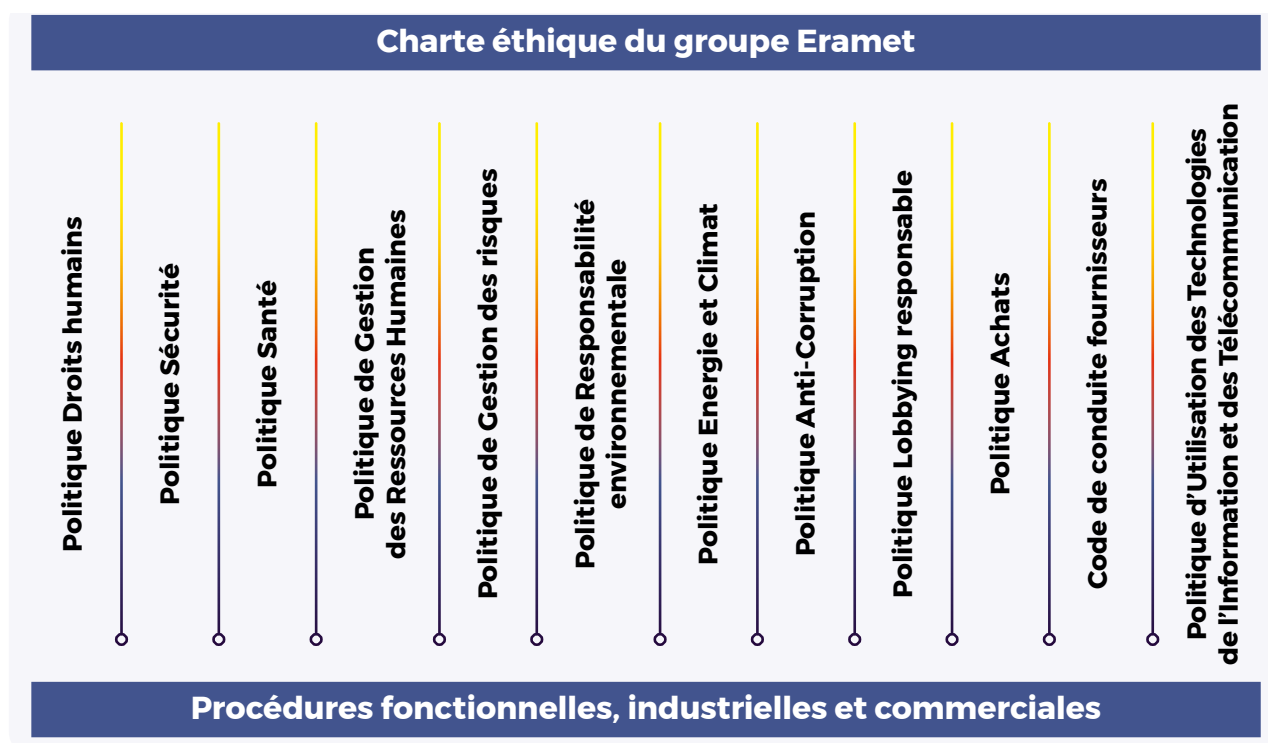
6.1.3.1 Charte et politiques du Groupe

Par la nature de ses activités tant minières qu'industrielles, et conscient de sa forte interaction avec les territoires dans lesquels il opère, Eramet est mobilisé sur l'ensemble des thématiques du développement durable (DD) et de la

responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE). Le Groupe est engagé dans une démarche responsable et d'amélioration continue. Son ambition : être une entreprise reconnue pour son modèle stratégique, son système de management et son engagement sociétal.

Le cadre d'engagements du Groupe, composée de ses chartes et politiques, présente les fondamentaux de l'approche Développement Durable d'Eramet, entreprise citoyenne et engagée.

Référentiel d'engagements RSE du Système de management Eramet



Depuis 2020, le Groupe a formalisé son socle de référentiels dans un système de management : Eramet Management System (EMS). Il s'agit des engagements de référence et standards communs, applicables par toutes les sociétés du Groupe et leurs collaborateurs. Il est composé de politiques et de procédures.

Les politiques forment ainsi un ensemble de principes, de normes, de comportements qui traduisent les intentions durables du Groupe concernant la nature de son activité et les relations de l'entreprise avec les principales parties prenantes internes (personnels et leurs représentants) et externes (fournisseurs, clients, actionnaires, concurrents...). Elles ont été adoptées sur des sujets considérés comme essentiels en termes de performance et d'engagement pour le Groupe. Ces grands principes sont ensuite traduits en procédures fonctionnelles, industrielles ou commerciales. Ces dernières déterminent ainsi les standards d'exigence du Groupe, avec le souci de faire respecter les engagements du Groupe et de minimiser les risques associés.

Mise en œuvre depuis 2015 et revue en 2020, la Charte d'éthique du Groupe énonce les règles et les principes d'action et de comportement qui rassemblent les collaborateurs du Groupe et s'imposent à chacun. Relative aux engagements du Groupe et de ses collaborateurs dans de nombreux domaines, elle traite notamment des sujets suivants : développement, relations avec les parties prenantes, sécurité des salariés, protection de l'environnement, sûreté, engagement clients, dialogue social, lutte contre le harcèlement, transparence, prévention de la corruption, respect des règles de la concurrence, etc. Traduit dans les 12 langues des pays d'implantation du Groupe, cette charte de référence fait l'objet d'un *e-learning* à destination des collaborateurs, couvrant l'ensemble de ses thématiques.

Des politiques dédiées permettent au Groupe de préciser ses engagements sur certaines thématiques, et sont détaillées dans les parties relatives à ces sujets. L'ensemble de ces politiques sont disponibles sur le site Internet du Groupe www.eramet.com. Afin de sensibiliser les collaborateurs aux principes de ces politiques, des formations *e-learning*s thématiques sont déployées, par exemple sur les droits humains, la sécurité, l'environnement...

6.1.3.2 Engagements du Groupe

Confronté à des enjeux globaux, le Groupe agit dans le cadre de démarches internationales partagées et reconnues pour un Développement Durable.

C'est notamment le cas du *Global Compact* des Nations Unies, initiative internationale d'engagement volontaire de référence en matière de responsabilité sociétale. Ouvert à tout type d'organisations, il promeut quatre domaines d'action : les droits de l'Homme, les normes de travail, l'Environnement et la lutte contre la corruption.

Eramet, par son adhésion en cohérence avec sa démarche RSE et ses actions quotidiennes, soutient les valeurs fondamentales défendues par le *Global Compact*. Dans un objectif d'amélioration continue de sa responsabilité sociétale, Eramet s'engage à poursuivre l'intégration des principes du *Global Compact* dans sa stratégie, sa culture organisationnelle et ses opérations.

Le Groupe publie chaque année sa contribution dans sa Communication sur le progrès niveau *Advanced* (COP), intégrée à sa DPEF et son Plan de vigilance. Avec ces deux publications annuelles Eramet rend compte des politiques mises en œuvre, actions et résultats. Un tableau de concordance est disponible à la fin du Document d'enregistrement universel.

Le Groupe s'engage également à contribuer aux Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies, pour construire un monde plus durable et inclusif. L'intégration de ces ODD tant sur la scène politique mondiale et nationale que dans les sphères économiques et financières progresse. Ils apparaissent ainsi comme un cadre d'actions pertinent, formant un agenda à 2030 dans lequel chaque acteur (public, privé, civil) peut s'inscrire pour un développement durable.

Quatre ODD se distinguent, auxquels Eramet contribue tout particulièrement à travers ses activités économiques et de production :

- **ODD 8 « Travail décent et croissance économique »**, pour la création et la fourniture d'emplois décents et la croissance économique réalisée directement par les entités du Groupe, mais également auprès des communautés locales (local content) ;
- **ODD 12 « Production et consommation responsable »**, en particulier à travers les cibles Gestion durable des ressources naturelles, Réduction des déchets et Responsabilité sociétale des entreprises ;
- **ODD 9 « Industrie, innovation et infrastructure »**, en œuvrant à la mise en place d'une industrie durable et moderne dans différents pays, et à travers ses produits au service du développement d'infrastructures requises, notamment en termes de construction et de mobilité ;
- **ODD 13 « Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques »**, avec ses actions sur son empreinte énergie et climat et son positionnement sur les métaux de la transition énergétique.

Cette contribution répond aux attentes qu'expriment les parties prenantes d'Eramet. En effet, une analyse réalisée à partir de la matrice de matérialité du Groupe a montré que les ODD auxquels la stratégie d'Eramet contribue spécifiquement étaient en adéquation avec les ODD considérés comme prioritaires par les parties prenantes consultées par le Groupe.

Ces grands objectifs mondiaux sont un cadre de référence externe, utilisés par les entreprises pour structurer leur stratégie RSE. C'est ainsi qu'Eramet s'y est référé lors de la conception de sa Feuille de route RSE. D'autres ODD sont impactés positivement par l'activité du Groupe, comme par exemple l'ODD 3 « Bonne santé et bien-être » et l'ODD 4 « Éducation de qualité ». Cette contribution, présentée dans le chapitre 1, qui reprend la stratégie RSE d'Eramet, est détaillée dans chaque partie de la DPEF.

Eramet est de plus engagé sur d'autres initiatives sectorielles ou thématiques, comme l'Initiative pour la transparence des industries extractives (ITIE) ou la *Responsible Minerals Initiative* (RMI), présentées tout au long de la DPEF. De plus, en 2021 la candidature d'Eramet à l'initiative Act4Nature a été validée et reconnue comme SMART par le Comité de Pilotage de l'initiative, le sous-chapitre 6.2.8 « Préservation de la biodiversité » détaille davantage cet engagement. Eramet mène par ailleurs une veille active et participe au développement de référentiels pour le secteur minier, promouvant une exploitation responsable et permettant d'en rendre compte auprès des parties prenantes.

6.1.4 Pilotage de la stratégie RSE

6.1.4.1 Feuille de route RSE 2018-2023



Le groupe Eramet pilote sa performance RSE à l'aide d'une Feuille de route, outil global répondant à ses enjeux et risques et intégrant ainsi sa contribution aux ODD des Nations Unies. Cette Feuille de route, qui fait le lien entre les priorités RSE et les piliers de la vision stratégique à cinq ans du Groupe, est établie sur la période 2018-2023.

Treize objectifs constituent la Feuille de route RSE, répartis en trois axes :










































- Acteur engagé pour les femmes et les hommes ;
- Acteur économique responsable ;
- Acteur engagé pour la planète.

La Feuille de route RSE a été partagée et validée par le Comité Stratégique et de la RSE et le Conseil d'administration, auprès desquels des revues périodiques sont réalisées. Ce Comité, composé d'administrateurs aux compétences reconnues, a en effet pour mission d'assister le Conseil et tout particulièrement, d'apprécier la conformité entre la stratégie du Groupe et les principes de RSE auxquels le Groupe adhère, de s'assurer que le management procède à une analyse des facteurs internes ou externes liés aux enjeux RSE (risques et opportunités) ayant une influence sur le Groupe, de s'assurer de la mise en œuvre du Plan de vigilance suivant les prescriptions de la législation, de prendre connaissance des principaux constats et observations issus des travaux de l'organisme tiers indépendant dans le cadre de la réglementation RSE, de les apprécier et d'examiner les plans d'action du management, dont la Feuille de route fait partie.

Le Comité Exécutif (Comex) suit également de près l'avancée des engagements pris, lors de revues semestrielles, alimentées par un pilotage resserré en interne à travers une organisation *ad hoc* trimestrielle, le Comité de Pilotage de la RSE. Ce dernier réunit les représentants des Directions en charge des objectifs de la Feuille de route RSE et des experts métier (Finances, Divisions opérationnelles). Il agit également en tant que force de propositions et d'initiatives pour le Groupe, visant l'amélioration continue de sa démarche RSE. Le suivi des actions relevant du Plan de vigilance du Groupe, intégrées à la Feuille de route lors de sa conception, est également réalisé dans ce cadre.


Véritable cadre d'engagement d'Eramet, la Feuille de route RSE et son avancement sont communiqués régulièrement tout au long de l'année aux différentes parties prenantes du Groupe. Ces échanges permettent d'entretenir le dialogue sur les sujets relatifs à l'entreprise et à la mine durable, avec des publics diversifiés, internes (collaborateurs, managers, représentants du personnel) comme externes (investisseurs, pouvoirs publics, clients, fournisseurs...).

Chacun des 13 objectifs fait l'objet d'un plan d'action dédié et d'objectifs annuels monitorés. Le tableau ci-dessous présente les 13 objectifs de la Feuille de route, l'indicateur à 2023, les résultats réalisés en 2021, la performance de l'année et la progression de chaque objectif depuis 2018.

Axe	Objectif	Contribution ODD	KPI 2023	Résultats 2021	Performance annuelle
 ACTEUR ENGAGÉ POUR LES FEMMES ET LES HOMMES	1 – Assurer la Sécurité et la Santé des salariés et des sous-traitants	 	Zéro décès Taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt TF2 < 4	TF2 = 2.2 1 accident grave	
	2 – Renforcer les compétences, promouvoir les talents et le développement de carrière		100 % des collaborateurs Monde bénéficient au moins d'une formation dans l'année	76 % des collaborateurs	
	3 – Renforcer l'engagement des salariés		Taux d'engagement des salariés Groupe > 75 % (baromètre)	70 % de taux d'engagement	
	4 – Intégrer et favoriser les richesses de la diversité	 	30 % des managers sont des femmes	26 %	
	5 – Être un partenaire apprécié et contributif de nos communautés hôtes	  	100 % des sites ont mis en place un mécanisme de dialogue avec leurs parties prenantes locales 100 % des sites mettent en œuvre un programme d'investissement contribuant au développement local, en privilégiant les actions en faveur de la jeunesse	100 % des sites miniers : dialogue et investissement communautaire (IC) conforme IFC	
 ACTEUR ÉCONOMIQUE RESPONSABLE	6 – Être un des leaders des métaux de la transition énergétique	  	Diversification engagée du portefeuille d'activité d'Eramet sur la chaîne d'approvisionnement des batteries de la mobilité électrique	- Redémarrage du projet Centenario (partenariat avec Tsingshan, pour une première production de lithium en 2024). - Accélération du développement du projet Sonic Bay avec BASF	
	7 – Agir activement au développement de l'économie circulaire		Quantités (t) de matériaux supplémentaires valorisés grâce au plan d'action économie circulaire 2 Mt de résidus et minerais fatals faibles teneurs valorisés sur la période 2019-2023 10 kt de déchets valorisés sur la période 2019-2023	1 227 000 t valorisés 127 000 t valorisés	 
	8 – Être une référence en matière de respect des Droits Humains dans notre sphère d'activité	  	Être reconnu pour notre application des Principes directeurs des Nations Unies, mesuré par l'atteinte d'un niveau mature selon le UNGP Reporting Framework (Shift-Mazars)	1) Auto-évaluations IRMA (Indonésie, Thio et Tiébaghi) 2) Analyse de la conformité des sites par rapport à la politique Groupe DH 3) Suivi du plan d'actions cartographie risque DH	
	9 – Être un partenaire éthique de choix		100 % des équipes commerce, achats formés chaque année à l'anticorruption	60 % des acheteurs et vendeurs formés	
	10 – Être une entreprise responsable de référence dans la filière de la mine et la métallurgie	 	100 % des fournisseurs et clients identifiés à risque du Groupe sont conformes aux engagements RSE/Éthique d'Eramet ⁽¹⁾	82 % des fournisseurs et 99 % des clients à risque évalués sont conformes	
 ACTEUR ENGAGÉ POUR LA PLANÈTE	11 – Réduire nos émissions atmosphériques		Tonnes de poussières canalisées émises par les installations industrielles : - 80 % en 2023 vs 2018	- 64 %	
	12 – Protéger les ressources en eau et accélérer la réhabilitation de nos sites miniers en favorisant la biodiversité	  	Ratio surfaces réhabilitées/surfaces défrichées ≥ 1 sur la période 2019-2023 ⁽²⁾	1,32	
	13 – Réduire notre empreinte énergie et climat		KPI : Réduction de tCO ₂ /t produit sortant (réf. 2018) - 26 % en 2023 vs 2018 ⁽³⁾	- 39 %	

Légende Performance :

 Performance sans progression et en dessous du jalon annuel fixé.  Performance en progrès par rapport à l'année précédente mais inférieure au jalon annuel fixé.

 Performance en ligne avec le jalon annuel fixé.

 Performance supérieure au jalon annuel fixé.

(1) Par identifiés à risque, on entend évalués critiques et/ou sensibles (en termes d'importance Eramet ou risque RSE – selon l'activité ou le pays), qui doivent être conformes, vérifié à partir d'une évaluation RSE/Éthique. S'ils ne sont pas conformes suite à l'évaluation, le Groupe favorise le dialogue et le soutien, et conserve la possibilité de mettre fin à la relation d'affaires.

(2) Infrastructures de long terme exclues.

(3) Dont 16,5 % lié à l'effet mix activité lié au choix stratégique du Groupe de développer son activité minière, moins émissive que les activités de transformation du Groupe.



Afin d'évaluer la progression globale de sa Feuille de route, Eramet mesure son indice de performance RSE sur la base des réalisations de l'année ⁽¹⁾. Pour l'année 2021, cet indice atteint 103,85 % (la valeur 100 indiquant la validation de l'ensemble des cibles). La majeure partie des objectifs fixés pour l'année ont été atteints. Malgré un taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt (TF2) de 2,2, l'objectif sécurité n'est pas atteint puisqu'un accident mortel s'est produit durant l'année 2021, de ce fait le résultat de cet objectif est divisé par deux.

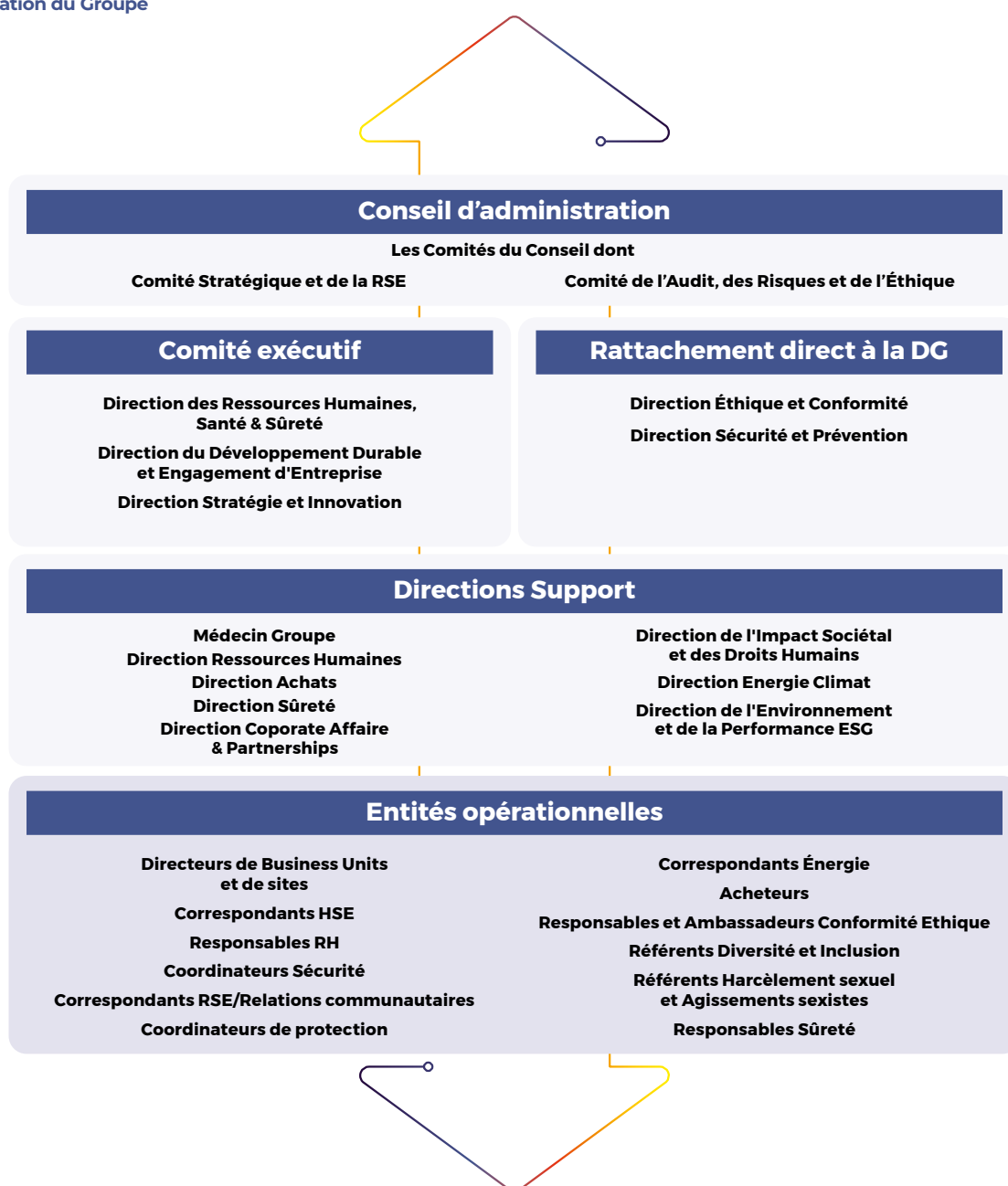
Certains d'entre eux ont même dépassé leur jalon annuel. Les objectifs de formation à l'anticorruption, du suivi des fournisseurs à risque, de la réhabilitation des sites miniers et de réduction de l'empreinte énergie et climat sont ainsi en avance.

L'atteinte de certains objectifs a été perturbée par la crise sanitaire en particulier les objectifs de formation. L'objectif de féminisation des managers a pris du retard. Ces ralentissements s'expliquent en grande partie par le contexte de crise mondiale et les mesures prises pour gérer cette crise, induisant un retard conjoncturel.

6.1.4.2 Organisation en matière RSE

L'engagement d'Eramet se traduit par une implication au plus haut niveau de l'entreprise et une prise en charge à chaque niveau du management des sujets RSE prioritaires du Groupe.

Organisation du Groupe



(1) La méthodologie de calcul de cet indice est décrite dans la note méthodologique disponible en 6.5.

Les objectifs et plans d'actions de la Feuille de route RSE sont mis en œuvre avec l'ensemble des Divisions et entités opérationnelles du Groupe. Leur bonne exécution a été renforcée par la mise en place de groupes de travail et Comités thématiques transverses (RSE, Biodiversité, Environnement Minier, Achats Responsables, Ventes Responsables, Droits Humains, Éthique).

Par ailleurs, le Groupe prête une grande attention à l'intégration de critères sociaux, environnementaux, d'hygiène et de sécurité, culturels et sociétaux lors de la conception et du développement de ses projets. En se référant aux standards internationaux les plus exigeants (principes de l'Équateur, normes du groupe Banque Mondiale – IFC), le Groupe a à cœur de bâtir des relations pérennes avec ses parties prenantes partout où il s'implante, dans le respect des règles et cultures spécifiques et des connaissances scientifiques actuelles. La Direction Développement Durable et Engagement d'Entreprise est systématiquement représentée dans les Comités de Pilotage des projets. Le sous-chapitre 6.4.4 détaille l'application de ces principes généraux pour les projets actuels du Groupe.

Eramet a mis en place des mesures et outils de suivi et de contrôle pour assurer la mise en œuvre concrète et la bonne réalisation des objectifs RSE sur l'ensemble de son périmètre. Parmi ces outils figurent les systèmes d'information dédiés qui permettent de collecter et consolider les données et indicateurs pour l'ensemble du périmètre. Les précisions sur les référentiels et outils utilisés pour produire ces informations sont disponibles dans la note méthodologique aux paragraphes 6.5 et 6.8.

Le Groupe s'appuie aussi sur un système d'audit interne de la performance de ses entités, notamment en matière d'environnement, de santé, de sécurité, d'énergie, de droits humains et d'éthique. Les données issues de ces systèmes d'audit et de contrôle permettent d'alimenter la démarche d'amélioration continue du Groupe.

Le Plan de vigilance du groupe Eramet et son compte rendu de mise à jour effective, renvoyant à la DPEF, sont disponibles en annexe du présent Document universel d'enregistrement.

6.2 PRÉSERVATION DE L'ENVIRONNEMENT

6.2.1 Enjeux, politique, objectifs, organisation et moyens pour la prévention des risques environnementaux et industriels

6.2.1.1 Enjeux et risques environnementaux pour les sites industriels d'Eramet

Les sites industriels et miniers du Groupe exercent des activités parfois très différentes les unes des autres dans des zones géographiques elles-mêmes diverses. Les enjeux et risques environnementaux varient donc fortement d'un site à l'autre. 40 sites sont suivis plus particulièrement car considérés comme à enjeux environnementaux significatifs (les sites de distribution ou à activité tertiaire uniquement ne rentrent pas dans cette catégorie).

Les enjeux et risques environnementaux propres aux implantations minières du Groupe sont décrits avec précision dans le paragraphe dédié à l'environnement minier (6.2.7).

Le tableau suivant vise à donner une vue d'ensemble des enjeux et risques environnementaux pour les grandes catégories de sites industriels présents dans le Groupe. Cette synthèse a pour objet d'aider le lecteur dans sa compréhension : elle est nécessairement macroscopique et schématique et ne saurait refléter complètement la diversité des enjeux et risques pour chaque site pris individuellement. Certains sites regroupent d'ailleurs des activités relevant de plusieurs des catégories présentées ici. Par ailleurs, la majorité des sites industriels situés en France relève du régime des ICPE (installations classées pour la protection de l'environnement) et certains sont sous statut Seveso.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES ENJEUX ET RISQUES ENVIRONNEMENTAUX DES SITES INDUSTRIELS D'ERAMET

Enjeux/Risques	Sites pyrométallurgiques ⁽¹⁾ (fours)	Sites hydrométallurgiques ⁽²⁾	Sites métallurgiques d'élaboration et de transformation ⁽³⁾ (laminoirs, forges, matriçage, traitement thermique...)	Commentaires
• Consommation d'eau	***	***	**	À l'exception des sites hydrométallurgiques, la très grande majorité des consommations d'eau des sites industriels du Groupe est liée aux boucles de refroidissements des équipements industriels. L'eau consommée dans ces processus ne subit pas de transformation. En outre, la très grande majorité des sites travaillent en boucle fermée, ce qui permet de réduire fortement le besoin. Dans les autres cas, l'eau prélevée est restituée au milieu naturel.
• Émissions dans l'eau	**	***	*	Les sites hydrométallurgiques sont ceux qui présentent relativement les risques les plus significatifs vis-à-vis de la pollution des eaux, en raison de l'usage de produits chimiques et d'un procédé aqueux. Toutes les eaux industrielles sont gérées conformément aux réglementations applicables.
• Émissions atmosphériques	****	*	**	Les sites qui possèdent des fours métallurgiques ou des centrales de production d'électricité sont ceux qui concentrent l'essentiel des émissions atmosphériques du Groupe (poussières, oxydes d'azote ou de soufre). Les sources principales d'émissions des installations sont dotées d'équipements de captation et de traitement, conformément aux réglementations applicables.
• Consommation d'énergie/ émissions de gaz à effet de serre	****	*	**	Les sites qui possèdent des fours métallurgiques et/ou des installations de production d'électricité sont ceux qui concentrent l'essentiel des consommations d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre.
• Production de déchets dangereux	***	***	**	L'activité pyrométallurgique produit des poussières, des boues et des laitiers, qui en fonction de leurs caractéristiques intrinsèques et des lieux d'opération peuvent pour certains être considérés comme des déchets dangereux.
• Impact sur la biodiversité	*	*	*	Les sites industriels du Groupe sont pour l'essentiel localisés dans des zones industrielles et urbaines.
• Risque de pollution historique des sols	***	***	***	Les sites de production sont généralement conçus sur des dalles de protection des sols et les stockages de produits dangereux sont équipés de systèmes de rétention, ce qui réduit les risques de contamination des sols. Toutefois, les pratiques industrielles ayant évolué, les sites les plus anciens peuvent présenter des risques de pollutions historiques des sols.

Légende :

* Faibles.

** Modérées.

*** Significatives.

**** Fortes.

(1) Comilog Dunkerque (France), CIM et C2M (Gabon), Eramet Marietta (États-Unis), Eramet Norway (Kvinesdal, Sauda et Porsgrunn en Norvège), SLN Centrale B et Doniambo (Nouvelle-Calédonie), TTI (Norvège), Aubert & Duval Les Ancizes (France), Erasteel Commentry (France).

(2) Eramet Sandouville (France).

(3) Brown Europe, EcoTitanium, Forges de Monplaisir, Interforge, UKAD (France), les sites d'Aubert & Duval à Firminy, Imphy, Issoire, Les Ancizes, Pamiers, TAF à Gennevilliers (France), Aubert & Duval à Irun (Espagne), Erasteel Champagnole, Erasteel Commentry (France), Erasteel Boonton (États-Unis), Erasteel Kloster (Langshyttan, Söderfors, Vikmanshyttan en Suède), Erasteel Stubs (Royaume-Uni), EIML (Chine), SQUAD (Inde).

À noter que les nuisances sonores ou lumineuses ne représentent pas un impact environnemental significatif. Les divers sites concernés respectent les niveaux de bruit stipulés dans leur permis d'exploiter, et ce sujet n'apparaît pas comme important dans le bilan des contentieux réalisé par le Groupe.

6.2.1.2 Politique et objectifs en matière d'environnement

Eramet poursuit quatre objectifs clés en matière environnementale :

1. le strict respect de la conformité aux lois et réglementations applicables à ses activités ;
2. la mise en œuvre de systèmes de management de l'environnement certifiés suivant la norme ISO 14001 pour tous les sites industriels et miniers à enjeux environnementaux significatifs. Les indicateurs et

résultats relatifs à ces deux premiers objectifs sont détaillés à la section 6.2.2 ;

3. l'intégration au meilleur niveau possible des sujets environnementaux dans la conception des projets industriels et miniers, comme prévu par la procédure Groupe « Intégration des facteurs HSE/RSE dans les projets » mise à jour en 2021. La façon dont se décline cet engagement dans les projets majeurs du Groupe est détaillée à la section 6.4.5 « Gouvernance Développement durable des projets industriels et miniers » ;
4. et enfin, la réduction volontariste et continue de l'empreinte environnementale du Groupe. Quatre objectifs clés de réduction de l'empreinte environnementale correspondant aux enjeux majeurs du Groupe ont été définis pour la période 2018-2023 dans le cadre de la Feuille de route RSE, repris ci-dessous.



Feuille de route RSE

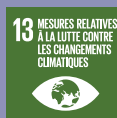
Thème	Objectif	KPI 2023	Résultats 2018	Résultats 2019	Résultats 2020	Résultats 2021	Progression 2018-2023
ÉCONOMIE CIRCULAIRE	7 – Agir activement au développement de l'économie circulaire	Indicateur : Quantités (t) de matériaux supplémentaires valorisés grâce au plan d'action économie circulaire	Année de référence				
		Objectifs : • 2 Mt de résidus miniers et minéraux fatals faibles teneurs valorisés sur la période 2019-2023 • 10 kt de déchets valorisés sur la période 2019-2023		34 kt valorisés	990 kt valorisés	1 227 kt valorisés	
				1,7 kt valorisés	50 000 t valorisés	127 000t valorisés	
AIR	11 – Réduire nos émissions atmosphériques	Indicateur : Tonnes de poussières canalisées émises par les installations industrielles pyrométallurgiques Objectif : - 80 % en 2023 vs 2018	Année de référence : 2 520 t	- 35 % par rapport à 2018	- 56 % par rapport à 2018	- 64 % par rapport à 2018	
BIODIVERSITÉ/ RÉHABILITATION MINIERE	12 – Protéger les ressources en eau et accélérer la réhabilitation de nos sites miniers en favorisant la biodiversité	Indicateur : Ratio surfaces réhabilitées / surfaces défrichées Objectif : Ratio ≥ 1 sur la période 2019-2023 ⁽¹⁾	Ratio : 0,85	Ratio : 1,2	Ratio : 1,03	Ratio : 1,32	
GAZ À EFFET DE SERRE	13 – Réduire notre empreinte énergie et climat	Indicateur : tCO ₂ /t de produit sortant Objectif : - 26 % en 2023 vs 2018	Année de référence	- 14 % par rapport à 2018	- 25,4 % par rapport à 2018	- 39 % par rapport à 2018	

(1) Infrastructures de long terme exclues.

Les résultats à fin 2021, détaillés dans la suite de ce document, traduisent une avance dans la réalisation des objectifs environnementaux de la Feuille de route, à souligner dans un contexte marqué par une croissance significative des volumes produits par le Groupe.

En 2020, Eramet avait formalisé une nouvelle politique de Responsabilité Environnementale (disponible sur www.eramet.com). Cette politique fait suite à une série de

documentations variées. En complément de la politique Énergie et Climat, elle centralise et précise les engagements d'Eramet vis-à-vis de la protection de la biodiversité, de la protection des ressources en eau et des milieux aquatiques, de la préservation de qualité de l'air, de la gestion sécuritaire des stériles et résidus miniers, de la réhabilitation minière, de l'économie circulaire et de la valorisation optimale des gisements, et enfin de la responsabilité produits.



La réduction de l'empreinte environnementale visée par le Groupe s'inscrit dans le développement d'une industrie aux pratiques responsables soutenu par l'ODD9 relatif à l'« Industrie, innovation et infrastructure ». Avec ses objectifs d'économie circulaire, de valorisation des déchets et de réduction des émissions, Eramet répond à l'ODD 12 relatif à la « Consommation et production responsables » et s'engage particulièrement sur les cibles 12.2 relative l'« Utilisation durable des ressources naturelles », 12.4 « Gestion des produits chimiques et des déchets » et 12.5 « Prévention, réduction, recyclage et réutilisation des déchets ». Les démarches entreprises par Eramet pour limiter ses impacts sur la biodiversité, les services rendus par la nature et les ressources en eau autour de ses sites participent directement aux ODD 6 « Eau propre et assainissement » et 15 « Vie terrestre ».

Le Groupe contribue aussi à l'ODD 14 « Vie aquatique » ; il s'engage dans la prévention de la pollution marine en s'interdisant le recours aux rejets de résidus miniers en mer et en promouvant un ban réglementaire.

Enfin, conscient de l'urgence des enjeux climatiques, Eramet contribue à l'ODD 13 relatif au climat et sa cible 13.1 « Renforcer, dans tous les pays, la résilience et les capacités d'adaptation face aux aléas climatiques et aux catastrophes naturelles liées au climat », d'une part en réduisant son impact Énergie et Climat, et d'autre part, avec le développement de projets en faveur de la transition énergétique, comme le projet Lithium, métal critique pour la mobilité électrique.

6.2.1.3 Organisation et instruments pour la prévention des risques environnementaux

Pour mettre en œuvre ses objectifs, le Groupe s'appuie sur un réseau d'experts internes et sur une organisation structurée :

- la Direction de l'Environnement et de la Performance ESG définit les référentiels Groupe, coordonne la dynamique générale d'amélioration continue, met en œuvre les mécanismes de contrôle des standards internes et fournit un appui technique expert aux sites et projets ;
- plus de 60 personnes composent le réseau des fonctions HSE dans les sites avec un rattachement hiérarchique à leur Direction pour la grande majorité d'entre eux ;
- le Comité Métiers Hygiène, Santé et Sécurité (HS&S) et Environnement (E) analyse une fois par an les compétences disponibles dans le Groupe au regard des besoins et des enjeux. Cette démarche d'anticipation se déroule en coordination entre les Directions des Ressources Humaines des Divisions du Groupe et les Directions Prévention Sécurité et Environnement.

Les systèmes de suivi et de contrôle constituent un des points forts du management environnemental du Groupe.

Un système d'information environnemental dédié est déployé à l'ensemble des sites industriels et miniers, permettant la collecte et la consolidation des indicateurs de performance environnementale et énergie.

Un effort particulier a été réalisé en 2020 pour compléter l'environnement de contrôle, via l'*Eramet Management System*, qui comprend désormais cinq procédures d'application obligatoire dans les sites du Groupe :

- exigences environnementales, énergie et risques industriels pour les sites ;
- exigences HSE/ RSE pour les projets ;
- exigences pour la prévention du risque chimique (nouvelle procédure qui compile et explicite des exigences déjà exprimées dans divers documents) ;
- procédure Gestion des risques technologiques ;
- procédure Gestion des ouvrages de stockage de résidus (nouvelle procédure).

La vérification de l'application de ces procédures s'appuie sur le dispositif de contrôle interne du Groupe, mais aussi sur un système exigeant d'audit interne de la performance de ses entités en matière d'Environnement. Le référentiel d'audit est structuré suivant trois piliers : implication des hommes, maîtrise opérationnelle et prévention. Il prend en compte intégralement les exigences de la norme ISO 14001 et comprend systématiquement un volet ESG. Des équipes mixtes d'auditeurs internes au Groupe (Corporate, Divisions et sites) conduisent ces audits qui durent plusieurs jours et permettent de situer dans le détail la performance environnementale des sites. Les sites peuvent faire également l'objet d'audits ciblés sur certaines thématiques. Ces audits peuvent être au besoin confiés à des prestataires externes. Comme en 2020, le programme d'audit interne a

été réduit en 2021 en raison du contexte sanitaire (quatre audits environnementaux ont pu être effectués). Au cours de la période 2017-2021, 32 audits ont été menés. Les sites à enjeux environnementaux significatifs sont décrits dans la note méthodologique ; ils étaient 38 en 2021.

Des plans d'actions correctifs sont définis à l'issue de chaque audit, et pour tous les risques considérés comme significatifs, un reporting trimestriel sur la mise en place des actions correctives est consolidé au niveau *Corporate*.

6.2.1.4 Organisation et instruments pour la prévention des risques industriels

Les principaux risques industriels auxquels les sites du Groupe peuvent être confrontés sont de type incendie, explosion (y compris, pour certains sites, liée au risque de contact entre l'eau et le métal en fusion), bris de machine sur équipement critique, géotechnique (verses à stériles ou digues à résidus miniers) et événement naturel (inondation, tempête/cyclone...).

Eramet apporte une attention particulière pour prévenir ces risques au plus tôt dans ses projets industriels ou miniers, en identifiant les scénarios d'accidents majeurs, leurs causes et leurs conséquences, pour mettre en place les barrières de prévention et/ou de protection (éléments importants pour la sécurité) qui réduisent la probabilité ou la gravité d'un événement. En 2021, un focus particulier a été mis sur l'analyse des projets intervenant au sein de sites du Groupe.

Pour les sites en activité, le dispositif de contrôle des risques industriels repose avant tout sur le programme de visites d'ingénierie assurance avec un cycle de deux ans, en collaboration étroite avec les assureurs, le courtier et la Direction des Assurances Groupe.

Tout risque significatif détecté lors de ces audits donne lieu à un plan d'actions correctif mis en œuvre par le site concerné. Le reporting synthétique du suivi des actions correctives a lieu deux fois par an ; il vise le respect des standards risques industriels d'Eramet et l'avancement des recommandations émises par l'assureur au cours de ses visites de prévention.

Eramet effectue également, de manière régulière, des audits tierce partie de ses ouvrages miniers comme les verses à stériles ou les digues à résidus miniers afin de s'assurer de la maîtrise des risques géotechniques associés (cf. paragraphe 6.2.7.4 « Gestion des stériles et résidus miniers »).

Enfin, le Groupe dispose de procédures de prévention et de gestion des crises. Ces procédures s'articulent autour de trois volets d'action :

- la prévention des situations de crise : identification et prise en compte opérationnelle des signaux faibles, exercices de simulation de crise afin que chacun connaisse son rôle et pour améliorer en continu les plans d'urgences (en liaison avec les standards risques industriels du Groupe) ;
- la gestion des incidents sérieux : définition d'un incident sérieux, reporting Groupe, retour d'expérience ;
- la gestion de crise : les sites définissent leur plan d'urgence (POI, PIU ou autre...) le dispositif de gestion de crise du Corporate intègre la remontée de l'alerte, l'évaluation de la gravité, l'organisation en cellule de crise si besoin et le retour d'expérience.

Ces procédures ont été déployées sur tous les sites. Comme en 2020, une attention particulière a été portée aux exercices de simulation de crise sur tous les sites : sur les 31 sites suivis, 26 (84 %) ont réalisé un ou plusieurs exercices en 2021, parfois

en collaboration avec les pompiers. Du fait de la crise sanitaire et de contraintes réglementaires locales, trois sites ont dû reporter leurs exercices.

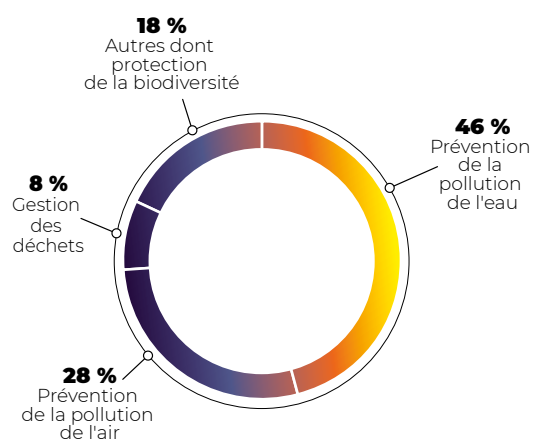
6.2.1.5 Moyens financiers consacrés à la préservation de l'environnement

Les dépenses en matière d'environnement sont estimées à près de 22 millions d'euros pour 2021, et à environ 67,1 millions d'euros pour les trois dernières années.

Elles intègrent par exemple l'installation de nouveaux équipements de dépollution, ou des travaux effectués afin de minimiser les impacts des activités. Elles couvrent aussi la part strictement environnementale des nouveaux projets d'investissements industriels.

Le graphique ci-dessous donne la répartition par thème de ces moyens sur la période 2019-2021.

Dépenses en faveur de l'environnement 2019-2021



Les dépenses environnementales de 2021 ont trait pour près d'un tiers à la prévention de la pollution de l'air et 40 % à la prévention de la pollution de l'eau.

Sur les sites miniers, les investissements sont majoritairement portés par la prévention des pollutions de l'eau (aménagement de nouveaux bassins) et la réalisation d'opérations de réhabilitation (travaux de végétalisation au Sénégal et en Nouvelle-Calédonie, travaux restauration de la rivière Moulili au Gabon). Ces travaux sont complétés par des actions dédiées à la protection de la biodiversité telles que la mise en place d'une surveillance de la faune sauvage au Gabon (piège photographique), des actions de R&D pour la préservation d'espèces floristiques endémiques en Nouvelle-Calédonie ou encore le déplacement d'espèces vulnérables rencontrées sur le chemin de la mine au Sénégal.

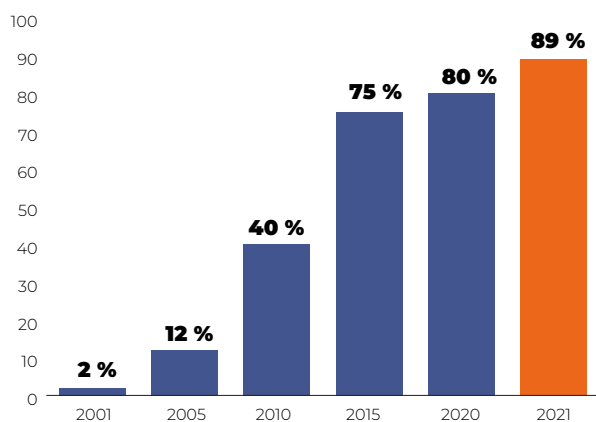
Sur les sites industriels, les investissements les plus significatifs en 2021 sont relatifs aux actions de réductions des rejets diffus avec des optimisations de captation à Sauda et à Porsgrunn dans le cadre de la réfection du four n° 11. À Tyssedal, des investissements ont aussi permis de renforcer la maîtrise des rejets. Concernant la prévention de la pollution des eaux, les sites de Sauda, Kvinesdal et Tyssedal ont adapté leurs outils pour un meilleur traitement.

6.2.2 Certifications ISO 14001 et indicateurs de conformité environnementale

Il est à noter que depuis 2013, le Groupe mesure l'avancement de son objectif de certification ISO 14001 pour les sites susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'environnement. Tous les sites industriels ou miniers en activité sont concernés.

À fin 2021, les sites ayant obtenu la certification ISO 14001 représentent 89 % de l'objectif cible. Avec les certifications de GCO, au Sénégal, et de la Centrale de Doniambo, en Nouvelle-Calédonie, obtenues en 2021, tous nos sites miniers sont désormais certifiés ISO 14001.

Proportion de sites certifiés ISO 14001



Indicateurs de conformité environnementale

Le groupe Eramet promeut une politique de strict respect de la législation, de transparence et de dialogue avec les autorités administratives dans toutes les situations et particulièrement en cas de difficultés temporaires ou de conditions spécifiques d'exploitation. L'objectif est que chaque entité du Groupe tende vers une conformité optimale à la législation environnementale applicable.

Pour mesurer l'atteinte de cet objectif, le Groupe suit quatre indicateurs :

- **Type 1 – Signaux faibles** : avertissement écrit de l'administration rappelant une prescription qui, si elle n'est pas mise en œuvre, peut conduire à une mise en demeure (États-Unis : *notice of violation*), grief d'un tiers auprès d'une entité du Groupe ou dans les médias ;
- **Type 2 – Constat d'un écart à la réglementation et injonction par l'administration de mettre le site en conformité dans un délai contraint, sous peine de sanctions** : en France métropolitaine, en Nouvelle-Calédonie, au Gabon : mise en demeure, aux États-Unis : *notice of enforcement* ou *consent agreement* entre l'administration et l'opérateur, ou *administrative order* ;
- **Type 3 – Action en justice introduite devant une juridiction de l'ordre administratif ou judiciaire** : recours par un tiers tendant à la réparation d'un dommage sur le fondement du droit de l'environnement, recours d'un tiers dirigé contre une autorisation administrative environnementale délivrée à une entité du Groupe, recours par une entité du Groupe contre une décision administrative, poursuites engagées à la suite d'un procès-verbal d'infraction ou d'une plainte d'un tiers à l'encontre d'une entité du Groupe ;
- **Type 4 – Sanction prononcée** : sanction administrative (amende, consignation, travaux d'office, suspension, etc.), condamnation civile ou pénale prononcée à l'encontre d'une entité du Groupe.

L'évolution de ces indicateurs au cours des dernières années est la suivante.

	2019	2020	2021
Type 2 – Constat d'écart à la réglementation et injonction par l'administration	6	2	0
Type 3 – Actions en justice engagées	1	0	0
Type 4 – Sanctions prononcées	1	2	0

En 2021, aucun nouvel événement de Type 2-3-4 n'a été enregistré.

6.2.3 Réduction des émissions

6.2.3.1 Rejets atmosphériques

Rejets atmosphériques (en tonnes)		2019	2020	2021
Oxydes de soufre (SOx)	DMM	13 235,3	13 476,3	9 702,6
	Eramet Sandouville	2,7	0,1	0,1
	DAHP	19,6	15,9	17,8
Oxyde d'azote (NOx)	DMM	7 842	6 334	6 553
	Eramet Sandouville	19,9	8	8,1
	DAHP	155,1	114,3	106,9
Poussières totales canalisées	DMM	1 583	1 117	914
	Eramet Sandouville	29,3	15,7	2,5
	DAHP	12	8,5	6,8
Composés organiques non méthaniques (COVnm)	DMM	177,2	205,2	132,8
	Eramet Sandouville	23,3	22,4	53,5
	DAHP	16,4	29,3	18,2
Nickel	DMM	7,4	7,7	6,1
	Eramet Sandouville	3,7	0,2	0,1
	DAHP	0	0	0
Manganèse	DMM	506,2	455,9	90,8
	Eramet Sandouville	-	-	-
	DAHP	1,5	1,3	0,5

Pour les rejets atmosphériques les contributeurs majoritaires sont les activités pyrométallurgiques avec leurs installations de fusion, les fours de traitement thermique et les centrales de production d'énergie. Les émissions de CO₂ sont évoquées dans le paragraphe 6.2.6.

Les émissions atmosphériques peuvent varier en fonction de la nature des matières premières et minerais utilisés, des technologies de transfert et de chargement en place, de la puissance installée des équipements et surtout du niveau d'activité des sites.

En pyrométallurgie, les émissions canalisées de poussières sont générées au niveau de la manutention des matériaux, des fours, des opérations de meulage et de broyage ainsi que de celles impliquant du métal liquide en fusion et des laitiers. En hydrométallurgie, des émissions canalisées de poussières sont plus rares mais peuvent intervenir lors d'opérations de manutention, de broyage, de séchage ou de transfert de matière.

Les dispositifs d'épuration des effluents atmosphériques généralement mis en œuvre dans les usines du Groupe sont adaptés aux rejets des procédés. Sont ainsi présents des électrofiltres, des dépoussiéreurs à manches, des scrubbers ou encore des tours de lavage. Des systèmes de traitement

spécifiques à certains polluants et process peuvent être également utilisés, comme des filtres à charbon actif, ou des dévésiculeurs. Ces différents équipements sont mis en place en fonction des caractéristiques des effluents des procédés industriels, des performances épuratoires visées et des contextes réglementaires.

Les émissions d'oxydes de soufre (SOx) sont essentiellement générées à SLN (centrale thermique et usine de Doniambo). En 2021, la réduction des émissions observée est en lien direct avec l'activité réduite de la centrale thermique. En effet, l'arrêt d'une des quatre tranches a réduit la capacité de production électrique et donc les émissions associées. Par ailleurs, la réfection d'une des capacités de stockage de fuel à Basse teneur en soufre a augmenté l'utilisation de fuel à très basse teneur en soufre.

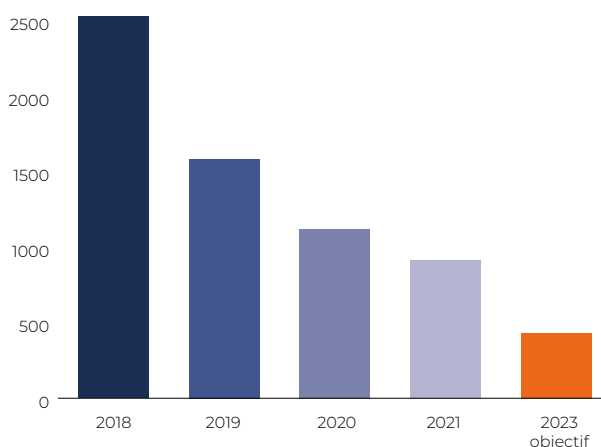
La réduction de production de la centrale thermique de la SLN affecte aussi les émissions d'oxydes d'azote (NOx), cette baisse est cependant compensée par les émissions de la centrale de GCO qui retrouvent leur niveau des années 2019 et antérieures. En 2020, la campagne de mesure allégée en lien avec le Covid n'avait pas permis des mesures pleinement représentatives.

Depuis 2020, le Groupe consolide dans un objectif de transparence les émissions de COVnm (composés organiques volatils non méthaniques) des principaux émetteurs, bien que dans l'absolu, les activités du Groupe sont faiblement contributrices pour ce paramètre. Du fait de leur process, la chaîne d'agglomération de l'usine du CIM de Comilog (Gabon) et le site hydrométallurgique de Sandouville constituent les principaux émetteurs.

Dans le cadre de sa Feuille de route RSE, Eramet s'engage sur un indicateur de performance relatif aux rejets canalisés des poussières des sites pyrométallurgiques. Une réduction de 80 % est visée sur la période 2018-2023. La réduction ciblée pour 2021 était de - 50 % et le résultat est au-delà avec une réduction de - 64 %.

Cette amélioration notable est le fruit de plusieurs travaux menés par les sites. Le plan d'action du Complexe industriel de Moanda (CIM) au Gabon, lancé en 2019, se poursuit avec des résultats probants sur les rejets. La baisse d'un quart de production sur de la centrale thermique de la SLN affecte ces émissions. En parallèle, la démarche de pérennisation des savoirs et de partage de bonnes pratiques du Groupe comprend un groupe de travail dédié aux sujets environnementaux qui a travaillé à l'identification des benchmarks internes sur ce sujet des rejets atmosphériques. À cette occasion, la fiabilisation des mesures a fait partie des sujets traités, ce qui a permis concrètement de renforcer la robustesse des données pour deux sites, l'usine de SLN à Doniambo (Nouvelle-Calédonie) et Comilog Dunkerque (France).

Émissions canalisées de poussières (en tonnes/an)



6.2.3.2 Rejets aqueux

Rejets aqueux (en tonnes)		2019	2020	2021
Demande chimique en oxygène (DCO)	DMM	153,6	207,3	33,3
	Eramet Sandouville	45,2	29,8	34,2
	DAHP	60,3	43,2	29,6
Manganèse	DMM	34,6	24,4	19,2
	Eramet Sandouville	-	-	-
	DAHP	0,2	0,2	0,2
Nickel	DMM	3,8	2,7	4,0
	Eramet Sandouville	0,5	0,5	1,1
	DAHP	0	0,1	0
Matières en suspension (MES)	DMM	6948	6989	5227
	Eramet Sandouville	2,7	2,7	8,7
	DAHP	23,3	26,1	17,6

Tout comme pour les émissions atmosphériques, Eramet est mobilisé pour réduire ses rejets aqueux. Les sites industriels travaillent à améliorer les procédés de traitement pour assurer une meilleure qualité de l'eau rejetée.

Outre les systèmes préventifs comme des rétentions ou des stockages à double parois, des dispositifs curatifs tels que des stations de traitement des effluents par des procédés physico-chimiques ou encore des séparateurs d'hydrocarbures (séparation par décantation) sont utilisés afin de permettre des rejets en conformité avec les valeurs limites réglementaires.

Par rapport à 2020, les rejets aqueux sont stables, exceptée la forte réduction des rejets de DCO (demande chimique en oxygène) en lien avec les compléments d'analyse réalisées sur les sites de TTI en Norvège et qui ont permis d'identifier la part de la DCO provenant de l'eau approvisionnée. Le site procède à un lavage à l'eau de mer et 90 % de la DCO dans le rejet provenait de l'eau de mer entrante. La réduction des Matières en suspension s'explique par l'activité réduite de la centrale thermique de la SLN (cf. chapitre précédent) qui réduit le débit de rejet.

Enfin, les sites du Groupe suivent avec attention la qualité des eaux souterraines et l'impact de l'activité sur les sols et les sous-sols. C'est ainsi plusieurs centaines de piézomètres répartis dans les différents sites du Groupe tant dans leur périmètre qu'en dehors de celui-ci, qui permettent d'accompagner les premières phases de tout nouveau projet (caractérisation de l'état initial) et qui assurent également la surveillance de tout impact éventuel sur les eaux souterraines et de surface.

6.2.3.3 Réhabilitation des sites industriels fermés

Le Groupe fait preuve de la plus grande vigilance envers les impacts potentiels sur les sols et sous-sols du fait d'activités passées, en cours ou futures, tant dans le domaine de ses activités industrielles que minières.

Depuis plusieurs années, Eramet a développé un pôle d'expertise « sols » pour gérer le volet environnemental des cessations d'activités. Cette expertise concerne l'investigation, le suivi et la gestion des terrains potentiellement impactés. Elle intervient lors des projets tels que la réhabilitation de terrains industriels, la fin de vie de décharges internes, ou d'anciennes mines. Cette expertise est également sollicitée pour améliorer la prévention des pollutions de sols sur les sites en activité, ainsi qu'en amont des opérations d'acquisitions et de cessions. Enfin, ce pôle mène des actions visant à renforcer la connaissance de l'état des sols et sous-sols des différents sites en activité du Groupe.

Les avancées principales récentes en matière de gestion des sites industriels fermés concernent les deux anciennes usines d'Aubert & Duval, l'usine dite « A » et l'usine AD TAF situées à Gennevilliers (France). Cette dernière a notifié auprès de l'administration la cessation de ses activités au 31 décembre 2020. Les travaux de mise en sécurité de l'usine AD TAF se sont terminés en 2021. Les travaux de remise en état de l'usine dite « A » et de l'usine AD TAF commenceront, de façon concomitante, d'ici fin janvier 2023.

La réhabilitation des sites miniers constitue un axe majeur de la politique environnementale, elle est développée dans la partie « Préservation de l'environnement sur les sites miniers » (6.2.7) ainsi que dans la partie 6.2.8 consacrée à la biodiversité.

6.2.4 Économie circulaire

L'économie circulaire peut se définir comme un système d'échange et de production qui, à tous les stades du cycle de vie des produits, vise à augmenter l'efficacité de l'utilisation des ressources naturelles et des matières premières vierges et à diminuer l'impact des activités économiques sur l'environnement.

Eramet est engagé de longue date en faveur d'un tel modèle. Ce modèle s'applique pour toutes les ressources utilisées : eau, énergie, matières premières. Compte tenu de son métier, Eramet est tout particulièrement mobilisé pour optimiser le recours aux ressources métalliques primaires. En effet, les métaux, par leur caractère infiniment recyclable, se prêtent particulièrement au développement de l'économie circulaire.

La contribution à l'économie circulaire prend quatre formes principales chez Eramet.

1. LE DÉVELOPPEMENT D'ACTIVITÉS NOUVELLES DÉDIÉES AU RECYCLAGE	<p>Depuis 2019, Eramet est engagé dans le projet de recyclage des batteries lithium-ion, avec le projet ReLieVe, en collaboration avec BASF et Suez, et avec le soutien de l'Union européenne. À l'issue de plusieurs années de recherche et développement, ils ont démontré leur capacité à recycler en boucle fermée les batteries Li-ion de véhicules électriques avec un haut niveau de performance.</p> <p>Deux activités de recyclage ont été développées par le Groupe depuis 2017 :</p> <ul style="list-style-type: none"> la transformation de l'aciérie d'EraSteel Commentry (France), avec une nouvelle filière de recyclage par voie pyrométallurgique qui permet de valoriser des déchets industriels (catalyseurs pétroliers, battitures et autres déchets métallifères) en récupérant plusieurs métaux stratégiques tels que le cobalt, le molybdène ou le nickel ; en Auvergne, l'usine EcoTitanium. Première filière européenne de recyclage d'alliages de titane de qualité aéronautique, EcoTitanium produit des alliages à partir de chutes massives et copeaux de titane collectés chez les grands constructeurs aéronautiques et leurs sous-traitants.
2. LA PARTICIPATION À DES DÉMARCHES D'ÉCOLOGIE INDUSTRIELLE ET TERRITORIALE	<p>Partout où c'est possible, les sites industriels d'Eramet s'inscrivent dans les démarches d'écologie industrielle territoriale en mettant à disposition de la chaleur, de l'énergie ou des fluides produits par leurs activités, ou à l'inverse en consommant des fluides venant d'usines voisines.</p> <p>Pour citer quelques exemples :</p> <ul style="list-style-type: none"> les excédents de vapeur produits par le site d'Eramet Norway de Kvinesdal (Norvège) permettent de chauffer de nombreuses infrastructures voisines, et les eaux usées chaudes du site sont réutilisées par plusieurs clients extérieurs dont une ferme piscicole ; une partie de l'énergie consommée par l'usine de Sandouville (France) provient d'une usine voisine d'incinération de déchets.
3. POUR LES ACTIVITÉS MINIÈRES DU GROUPE : LA GESTION OPTIMALE DES RESSOURCES MINIÈRES	<p>L'industrie minière a un rôle crucial à jouer pour augmenter l'efficacité de l'utilisation des ressources naturelles. D'une part, en exploitant à de plus faibles teneurs le minerai, car ainsi les mines produisent proportionnellement moins de matériaux stériles. Les impacts environnementaux associés aux stockages de ces derniers matériaux (sur le paysage, et sur l'érosion) sont donc réduits de ce fait. D'autre part, en valorisant autant que possible les résidus miniers issus des procédés de concentration des minerais. Ceci permet de valoriser plus de ressources à empreinte environnementale quasi constante. Les filiales minières d'Eramet sont historiquement engagées dans ces démarches également. Les actions engagées sur ce volet sont décrites au paragraphe 6.2.7.2 « Gestion responsable de la ressource minière ».</p>
4. POUR LES SITES INDUSTRIELS DU GROUPE : LA MAXIMISATION DES FLUX RECYCLÉS	<p>Eramet vise à incorporer une part la plus importante possible de matières premières secondaires dans les intrants, pour éviter de consommer des matières premières vierges, et à valoriser (en interne ou en externe) au maximum les déchets générés par les activités.</p>



Au travers de sa Feuille de route RSE, le Groupe a décidé de renforcer encore son action en matière d'économie circulaire. C'est la raison pour laquelle deux objectifs, correspondant aux deux derniers axes du tableau précédent, ont été fixés. L'esprit général de cette démarche est de favoriser les actions qui permettent de valoriser des flux matières qui jusqu'à présent ne l'étaient pas.

Pour la période 2019-2023, les cibles sont :

- Valoriser 2 millions de tonnes** de résidus miniers et minerais faibles teneurs

Ces matériaux étaient considérés jusqu'à cette date comme des résidus ou des stériles, et ont été mis en stock dans l'attente de trouver des solutions techniques et économiques pour leur valorisation. L'objectif est donc de déterminer ces

solutions, qui permettront ainsi de valoriser ces matériaux sans supplément significatif d'empreinte environnementale pour la phase extraction, qui a déjà été réalisée.

- Valoriser 10 000 tonnes** de déchets

Les actions éligibles sont des actions qui permettent de faire progresser des flux de déchets dans la hiérarchie de gestion des déchets : réemploi > valorisation matière (recyclage) en interne ou externe > valorisation énergétique. La valorisation recherchée est avant tout une valorisation matière, par réemploi, recyclage en interne, ou valorisation matière en externe.

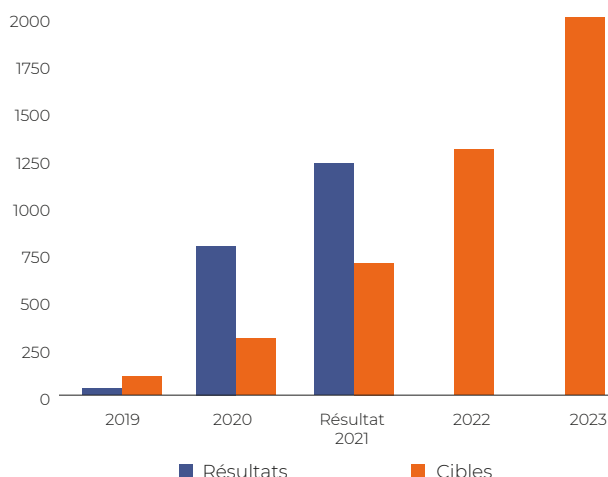
Un Comité dédié à l'économie circulaire a été mis sur pied. Son rôle est d'identifier et de valider les actions et projets qui s'inscrivent dans les définitions précisées ci-dessus.

À fin 2021, 13 actions ont ainsi pu être labellisées par le Comité. La plupart sont des projets innovants de R&D – leur mise en œuvre nécessite parfois du temps. Huit projets sont toutefois d'ores et déjà productifs et contribuent aux indicateurs avec les résultats cumulés depuis 2019 à fin 2021 suivants :

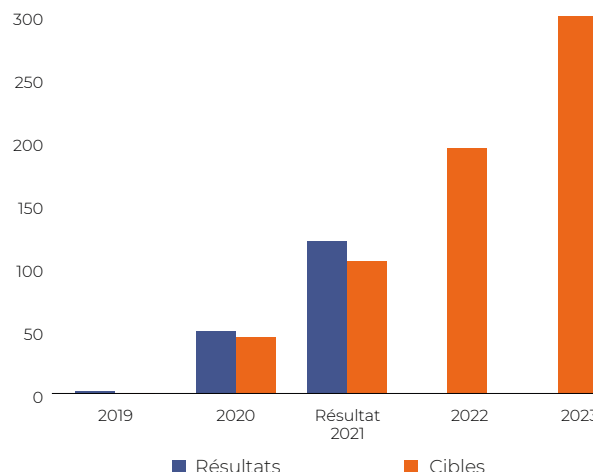
- au moins 1 227 kt de résidus miniers et minerais faibles teneurs, dits fatals, valorisés, soit en avance sur la cadence visée de 2 millions de tonnes sur la période 2018-2023 ;
- 127 000 tonnes de déchets valorisés : avec un objectif initial de 10 000 tonnes largement dépassé.

Les résultats à fin 2021 sont illustrés par les graphiques suivants.

Minerais et résidus miniers supplémentaires valorisés (kt – cumul)



Déchets supplémentaires valorisés (kt – cumul)



6.2.4.1 Optimisation de la consommation des matières premières primaires

Environ 9 millions de tonnes de matières premières sont consommées par les usines du Groupe chaque année, dont 75 % de minerai (produit très majoritairement par les mines du Groupe) et 7 % de réducteurs (charbon et coke). Le reste des consommations se composent essentiellement des métaux utilisés dans les usines d'alliages, et d'adjuvants divers.

Eramet est mobilisé pour optimiser autant que possible ses différentes consommations d'intrants. En outre, partout où c'est possible, le Groupe privilégie l'utilisation de matières premières secondaires aux matières premières vierges.

En ce sens, les aciéries de la division Alliages Haute Performance (Les Ancizes, Commentry et Söderfors) sont de véritables champions de l'économie circulaire : leur taux d'utilisation de matières premières secondaires varie entre 85 et 95 %, en additionnant les flux de recyclage internes et le recours à des matières premières secondaires achetées à l'extérieur (*scraps*...).

6.2.4.2 Prévention et valorisation des déchets

Eramet s'attache à respecter la hiérarchie de gestion des déchets suivante : en priorité, prévenir la production de déchets/les réemployer/les recycler et les valoriser au maximum, ou à défaut et en dernier recours les éliminer de manière sûre et dans des conditions respectueuses de l'environnement.

Ainsi, historiquement, des efforts particuliers ont été faits sur tous les sites pour valoriser les déchets quand leurs propriétés physico-chimiques le permettent ; c'est ainsi que par exemple les scories de SLN (Nouvelle-Calédonie) et le laitier pauvre de Comilog Dunkerque sont homologués et intégrés pour des applications en techniques routières.

Comme expliqué au paragraphe 6.2.4, Eramet s'est engagé au travers de sa Feuille de route RSE 2018-2023 pour progresser encore en matière de valorisation de déchets (dangereux comme non dangereux). À fin 2021, 125 000 tonnes ont ainsi pu être valorisées notamment grâce aux nouveaux projets et actions suivantes :

- la suite de l'exploitation des nouveaux débouchés pour la réutilisation des laitiers ainsi que le recyclage dans le process de poussières filtrées à l'usine de Dunkerque (France) ;
- la valorisation de laitiers de l'usine de SLN à Nouméa (Nouvelle-Calédonie) sur des marchés nouveaux à l'extérieur du territoire calédonien notamment aux États-Unis.

(en milliers de tonnes)	2019	2020	2021
QUANTITÉ DÉCHETS DANGEREUX (exprimé en sec)			
DMM hors Sandouville	53,43	38,42	27,71
Sandouville	2,12	6,47	10,95
DAHP	9,34	11,20	14,30
Corporate	0,20	0,07	0,16
QUANTITÉ DÉCHETS NON DANGEREUX (exprimé en sec)			
DMM hors Sandouville	4 213	4 453	4 169
Sandouville	0	3	1
DAHP	52	33	33
Corporate	0,02	0,06	0,05

La notion de déchets dangereux et non dangereux est définie en accord avec les réglementations des pays d'implantation. En effet, à ce jour les statuts de déchets sont très disparates d'un pays à l'autre.

Déchets non dangereux

Les activités minières et leurs opérations industrielles associées sont les sources principales de déchets non dangereux. Un important tonnage de ceux-ci est stocké dans des bassins industriels au Gabon. Il s'agit des fractions fines de minerai de manganèse recueillies après l'étape de lavage qui sert à isoler la fraction grenue destinée au marché. Du côté de l'activité nickel, un autre important tonnage de déchets non dangereux correspond aux scories de fusion générées par l'activité pyrométallurgique de l'usine de Doniambo. Les trois contributeurs majeurs que sont l'usine de SLN (Nouvelle-Calédonie), les mines et la mine de Moanda et le Complexe Industriel de Moanda (CIM) (Gabon), représentent 99 % de la quantité totale de déchets non dangereux.

À des tonnages bien inférieurs, les activités industrielles d'aciérie et de fusion-réduction, ou de production de ferro-alliages sont également génératrices de sous-produits ou de déchets non dangereux. Ils se présentent sous forme de laitiers ou de scories inertes stockés en décharge interne ou faisant l'objet de valorisation externe.

Enfin, même si les quantités sont encore bien moindres, des initiatives locales voient également le jour sur de nombreux sites en vue de réduire le gaspillage alimentaire : prévisions au plus juste des personnes présentes sur site chaque jour (absences, congés, visiteurs...) afin d'informer le service de restauration collective ou encore mise en compost des déchets alimentaires végétaux ou redistribution aux animaux des fermes avoisinantes.

Déchets dangereux

Les déchets dangereux produits par le Groupe proviennent pour la plus grande part des usines pyrométallurgiques de la division Mines et Métaux du Groupe.

Ces activités produisent des poussières récupérées par les dispositifs de filtration, des boues issues du traitement des gaz, et des scories calcosodiques, qui en fonction de leurs caractéristiques intrinsèques et des lieux d'opérations peuvent pour certaines être considérées comme des déchets dangereux.

Viennent ensuite par ordre d'importance les sites hydrométallurgiques qui produisent des résidus de traitement, qui peuvent là aussi présenter un caractère dangereux suivant leurs caractéristiques et les réglementations.

Ces déchets dangereux sont traités dans des filières spécifiques et autorisées. Des contrôles sont mis en place afin de s'assurer de la bonne gestion de ces déchets et cela tout au long du processus (transport des déchets, réception dans un centre agréé et traitement final).

La quantité de déchets dangereux reste stable en 2021, malgré des variations notables sur deux sites. À l'usine C2M de Comilog (Gabon) l'arrêt de la filière hydrométallurgique qui a débuté mi 2020 voit ses effets pleinement mesurés en 2021 sur la production de déchet dangereux qui a quasiment été supprimée. En parallèle, l'incendie de l'usine de Pamiers a généré un excès de déchets dangereux d'environ 4 kt pour la division DAHP.

6.2.5 Optimisation des consommations d'eau

Consommation totale en eau (en milliers de m ³)	2019	2020	2021
Sandouville	687,8	824,6	858,1
DAHP	3 323,2	2 476,1	2 044,4
DMM	40 428,2	40 734,1	42 030,0
TOTAL	44 439,3	44 034,9	44 932,6

Les métiers de la mine, de la métallurgie et de l'hydrométallurgie sont consommateurs d'eau à plusieurs titres :

- procédés de refroidissement de fours, le lavage des gaz et la granulation des laitiers ;
- lavage des minerais, matières premières et sous-produits ;
- procédés d'hydrométallurgie : solubilisation et milieux réactionnels.

La ressource en eau est essentielle pour le pilotage de certains des procédés utilisés dans le Groupe. Le processus de refroidissement des fours électriques, par exemple, se doit d'être parfaitement géré et optimisé. Un manque d'alimentation en eau peut dans certains cas entraîner des situations à risque au cours desquelles la sécurité doit être assurée avant toute autre considération.

Dès lors que cela est techniquement possible, les sites favorisent le recyclage en interne de l'eau consommée. C'est le cas par exemple du lavage des minerais au Gabon (avec un taux de recyclage compris entre 60 et 80 % suivant les années), ou des installations minières du Sénégal (taux de recyclage supérieur à 45 %). Les consommations d'eau

sont alors essentiellement des appoints afin de compenser l'évaporation ou les pertes dans le système. La gestion des impacts sur les ressources en eau des sites miniers est détaillée plus précisément à la section 6.2.7.3.

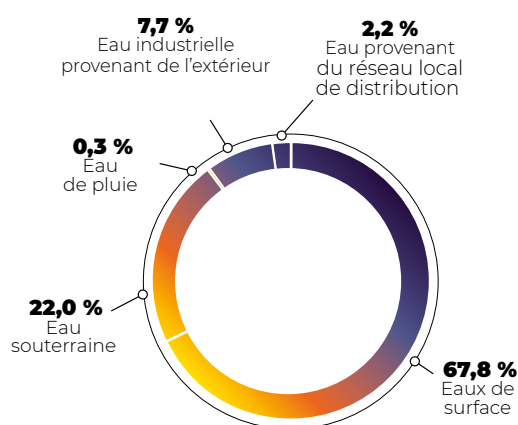
La consommation est relativement stable sur les trois dernières années avec 44,9 millions de m³ en 2021. La hausse observée entre 2020 et 2021 est principalement liée à un changement de périmètre pour le site de Comilog au Gabon qui inclut à partir de cette année les eaux sanitaires de la zone industrielle et des cités résidentielles.

En Suède, dans une démarche d'amélioration continue, un des sites a également fait évoluer sa méthode pour estimer le prélèvement en rivière. Le volume estimé est augmenté de 275 000 m³. Cette erreur a été corrigée, y compris pour les valeurs de 2019 et 2020 par souci de cohérence.

Les sites prélèvent majoritairement dans les rivières et les lacs, puis les nappes souterraines. Ils se fournissent aussi en eaux brutes après d'organismes privés ou publics, et dans une proportion moindre au réseau local de distribution. Les eaux de pluie sont valorisées déjà sur plusieurs sites et elles ont été quantifiées et rapportées pour un deuxième site en 2021.

La consommation totale en eau se décompose en 2021 de la façon suivante :

Répartition de la provenance de l'eau consommée en 2021



Au-delà des dispositifs de recyclage existants sur de nombreux sites, le groupe Eramet est mobilisé pour diminuer l'intensité eau de ses opérations, plus particulièrement dans les sites qui sont les plus exposés à cette problématique. Cette mobilisation prend la forme d'investissements sur les sites en activité : dans cette catégorie on citera au cours des années précédentes les investissements réalisés à Commentry (France) et à Dunkerque pour récupérer les eaux pluviales, ou à Pamiers pour limiter les consommations d'eau.

Eramet a mené en 2020 une importante étude sur l'empreinte eau de l'ensemble de ses sites en activité. L'objectif était d'appréhender plus finement les risques associés aux usages de l'eau dans ses différents sites. Pour ceci, l'étude s'est appuyée sur des outils reconnus internationalement : *Aqueduct Water Risk Atlas* (développé par le *World Resources Institute* – WRI) et le *Water Risk Filter*.

L'étude a confirmé qu'aucun site de production à consommation d'eau significative (> 5 000 m³ par an) n'est actuellement situé dans un bassin-versant à risque de stress hydrique élevé, c'est-à-dire avec un ratio supérieur à 40 % entre les prélèvements totaux d'eau et les approvisionnements en eau renouvelable et disponible tel que défini par le WRI. Plusieurs sites français sont situés dans un bassin-versant à risque évalué « moyen à élevé ». Leur consommation est toutefois inférieure à 1 % de la consommation du Groupe.

Sans être concerné par un risque physique de disponibilité de la ressource à court terme, **le site de GCO (Sénégal) est considéré par Eramet comme un site sensible sur le sujet de la ressource en eau**, compte tenu de l'usage crucial des aquifères pour les riverains de la mine, qui vivent essentiellement d'une activité de maraîchage.

Il faut ajouter aussi à ce panorama **le site argentin du projet de lithium Centenario, situé dans une zone désertique de salars où l'eau constitue un enjeu crucial** (plus de détails dans le paragraphe 6.4.5.2 « Le projet Lithium en Argentine »).

L'étude a permis également de projeter les effets du réchauffement climatique. À un horizon 2040, ce sont quatre sites qui seraient alors situés dans des bassins-versants à risque de stress hydrique élevés (le site de GCO au Sénégal et trois sites situés en France à Commentry, Sandouville et Dunkerque). Ceux-ci représentent environ 20 % de la consommation actuelle du Groupe.

Pour anticiper la raréfaction à venir des ressources en eau, Eramet se mobilise particulièrement pour la prise en compte de la réduction de l'intensité eau dans tous ses projets miniers de développement. L'eau nécessaire à l'augmentation de capacité de GCO s'appuie exclusivement sur des efforts de recyclage. Par ailleurs, la prise en compte du facteur eau a été un sujet clé du développement du procédé d'adsorption pour le projet Lithium en Argentine, ceci ayant permis une

diminution de l'intensité eau du procédé de 30 % au fur et à mesure du développement R&D, permettant d'arriver à un taux de recyclage de 60 %.

Eramet privilégie pour ses développements miniers la méthode de stockage à sec des résidus miniers (dite « *dry-stacking* »). Cette méthode permet notamment de diminuer très fortement le besoin en eau en permettant un recyclage maximal des eaux utilisées dans les procédés de lavages. C'est notamment le cas pour l'extension de la mine de Comilog au Gabon, où cette méthode sera utilisée pour 50 % du flux, occasionnant ainsi une économie d'eau de l'ordre du million de m³. En développant ce type de procédés, Eramet se situe en pointe mondiale pour cette innovation de rupture.

6.2.6 Lutte contre le changement climatique

Eramet, considérant les rapides évolutions du climat et reconnaissant leur cause anthropique, est conscient de ses devoirs de prévention, d'adaptation et de transparence vis-à-vis de ses salariés, de ses partenaires et de l'ensemble de ses concitoyens au sens large.

Eramet est persuadé du rôle moteur et structurant que peuvent jouer les opérateurs industriels qui alimentent l'industrie mondiale en matières premières, en particulier pour les métaux critiques de la transition énergétique.

Eramet s'est donc engagé dans une démarche compatible avec les objectifs de l'accord de Paris visant à intégrer de manière croissante les enjeux du climat dans ses décisions stratégiques comme au travers de son reporting. Eramet suit pour cela les préconisations de la *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) qui constitue une des meilleures pratiques internationales en la matière.

La trajectoire de réduction des émissions du Groupe d'ici 2035, définie en 2020, a par ailleurs été validée par le SBTi (*Science-Based Target Initiative*) avec le statut « *target set* ». Fruit d'une collaboration entre le *Carbon Disclosure Project* (CDP), le Pacte mondial des Nations Unies, le *World Resources Institute* (WRI) et le Fonds mondial pour la nature (WWF), le SBTi s'assure que les engagements pris par les entreprises participant à la démarche sont pertinents et compatibles avec l'Accord de Paris.

6.2.6.1 Eramet prend en compte l'enjeu climatique

La transition vers une économie bas carbone est un enjeu d'ampleur systémique et Eramet a choisi d'approfondir les perspectives des effets du changement climatique, au-delà de la question de l'empreinte carbone directe de ses activités, en évaluant les impacts sur l'ensemble de la chaîne de valeur où elle opère. En effet, la dynamique globale de réduction des émissions chez les clients d'Eramet (du fait de réglementations ou de la conséquence d'une valorisation du carbone par exemple) est source de risques, tout comme d'opportunités pour l'activité du Groupe.

Au-delà de la contribution essentielle apportée par le Groupe à la transition énergétique et à la lutte contre le changement climatique, Eramet intègre de manière croissante dans sa stratégie les impacts physiques et non physiques du changement climatique sur les actifs du Groupe, la productivité et les marchés sur lesquels sont vendus ses produits.

Eramet participe ainsi activement aux réflexions et aux décisions sur ces enjeux climatiques au sein d'organisations professionnelles nationales et internationales, avec notamment la Présidence du Comité Stratégique de la Filière Mines et Métallurgie, le rôle de vice-présidence de l'Alliance des Minerais, Minéraux et Métaux, la participation en tant que membre au *Cobalt Institute*, le rôle d'administrateur du *Nickel Institute*, et celui d'administrateur d'Euro Alliages. Eramet prend une part active dans les groupes de travail sur la décarbonation de l'industrie et sur les *Assessing Low Carbon Transition Iron & Steel*.

6.2.6.1.1 Analyse des risques climatiques

Les efforts croissants d'Eramet pour optimiser sa performance globale se traduisent notamment par le déploiement d'outils d'amélioration continue. La méthodologie de mise en œuvre de ces outils embarque l'analyse des risques et opportunités du Groupe.

La cartographie globale des risques du Groupe intègre formellement une section dédiée aux risques liés au climat qui est mise à jour chaque année. Y sont passés en revue l'ensemble des risques de transition pour chaque activité et pour chaque catégorie de produits.

La structuration de cette démarche s'est poursuivie en 2021 via une analyse des risques physiques liés au changement climatique. Les risques physiques sont analysés pour chaque usine dans tous les pays où Eramet opère.

Les risques et les opportunités d'Eramet face aux évolutions du Climat sont classés en fonction de leur horizon de temps, qui, compte tenu des activités du Groupe (valorisation des minerais et transformation métallurgique), sont les suivants :

- court terme (CT) : moins de deux ans ;
- moyen terme (MT) : entre deux et huit ans ;
- long terme (LT) : au-delà de huit ans.

Risques	Libellé	CT	MT	LT
PHYSIQUES	Les risques liés aux impacts physiques du changement climatique comprennent les phénomènes météorologiques extrêmes et les changements à long terme des régimes climatiques (élévation du niveau de la mer, stress hydrique, incendies...)		X	
<i>Mitigation</i>	Eramet est conscient de l'horizon particulièrement proche de ces phénomènes, qui pour certain se constatent déjà. Le Groupe a adapté en conséquence son analyse de risques pour y intégrer de manière explicite les impacts directs des modifications du climat sur son activité. Cette action est par ailleurs prolongée par une collaboration active avec des compagnies d'assurance et des ingénieries tierces. Des questions spécifiques sont adressées aux sites au travers de l'outil de reporting environnemental SAFEE sur leur évaluation des risques et les mesures d'adaptation envisagées. En 2020, un peu plus d'un site sur deux avait indiqué pouvoir être affecté par les conséquences du changement climatique à très long terme. La majorité de ceux-ci ont d'ores et déjà entamé des réflexions afin d'en limiter les effets sur leur activité. En 2021, un peu plus d'un site sur dix a déclaré avoir été affecté par un phénomène climatique extrême dont l'origine pourrait être liée au changement climatique. Eramet a développé en 2021 une étude selon la méthodologie OCARA, sur un horizon de temps 2050 et sur l'ensemble des sites en activité ou en projet. Cette analyse a mis en avant 10 sites industriels de la division Mines Métaux plus spécifiquement exposés à des risques physiques liés au changement climatique (phénomène climatique extrême, augmentation de la température moyenne, fortes précipitations, stress hydrique,...). En 2022 Eramet poursuivra l'exercice avec pour objectif la définition de plans de mitigations pour les sites concernés.		X	
ÉCONOMIQUES	Du fait des procédés mis en œuvre, la facture énergétique représente une part significative des coûts de production du Groupe dans l'exploitation de ses mines et de ses sites industriels. La compétitivité du Groupe est donc sensible au prix des énergies et à la maîtrise de leur utilisation.			X
	Évolution du marché vers des besoins en métaux différents de ceux produits par Eramet, en qualité ou quantité, également source d'opportunités pour le Groupe.			X
	Demande croissante des Clients pour des produits étiquetés bas carbone		X	
<i>Mitigation</i>	En matière de veille et d'actions, Eramet contribue activement à de nombreuses organisations professionnelles des métiers de la mine comme de la métallurgie. Eramet intègre par ailleurs dans ses réflexions stratégiques une analyse par scénario 2°C (détaillée à la section 6.2.6.1.3 « Une analyse par scénarios 2°C »). Eramet poursuit ses efforts de recherche et innovation comme de développement de projets stratégiques pour adresser ces besoins. En 2021, Eramet a pu redémarrer le projet de production de lithium en Argentine, dans le cadre d'un partenariat. Eramet et BASF ont conclu en 2020 un partenariat pour développer une filière pour fournir les métaux critiques de la transition énergétique (nickel et cobalt) avec un haut standard RSE, en particulier pour l'industrie de la batterie du véhicule électrique. Cet accord est cohérent notamment avec les projets structurants sélectionnés par le Comité Stratégique de Filière des Mines et de la Métallurgie qu'Eramet porte par ailleurs. Eramet a développé un scénario <i>Science-Based Target</i> de réduction de ses émissions de CO ₂ « well below 2°C » compatible avec les Accords de Paris, validé par le Conseil d'administration du Groupe et par le SBTi. Le Groupe intègre des analyses de cycle de vie dans les processus de revue de ses projets. Cette démarche vise à la prise en compte, en particulier, de l'impact carbone dans le choix des orientations d'investissement.			
RÉGLEMENTAIRES	Au niveau Groupe, le changement climatique pourra entraîner une hausse de la fiscalité sur l'énergie, et une plus grande difficulté d'accès aux financements pour certains investissements. Près d'un quart des émissions scopes 1 et 2 du Groupe sont soumises au système européen de quotas EU ETS. Des incertitudes pèsent sur les évolutions du marché des quotas à long terme, ou des mécanismes juridiques de la fiscalité carbone sur la zone Europe. Par ailleurs, pour ce qui concerne les trois quarts des émissions du Groupe restantes, il n'existe pas aujourd'hui de marché du carbone applicable à l'échelle mondiale, mais uniquement des systèmes régionaux fragmentés et non coordonnés (source I4CE).		X	
<i>Mitigation</i>	Le Groupe anticipe l'émergence potentielle d'un tel marché en appliquant un prix interne du carbone lors de l'évaluation de ses projets d'investissement et de ses options stratégiques, sur la base de 100 euros la tonne de CO ₂ pour les investissements long terme. Ce choix a pour objectif de privilégier des solutions technologiques moins émettrices de carbone et contribue à améliorer la prise de conscience de l'enjeu climatique chez tous les collaborateurs d'Eramet. Cette valeur est en forte hausse par rapport à celle appliquée en 2020 (alors de 30 euros par tonne), traduisant une plus forte prise en compte de ce risque réglementaire.			
TECHNOLOGIQUES	Nécessité croissante d'investir dans des technologies moins émissives		X	
<i>Mitigation</i>	Le Groupe poursuit le déploiement de programmes d'amélioration de l'efficacité énergétique et Eramet met les savoir-faire et la R&I du Groupe au service du développement de nouvelles technologies décarbonées et/ou de produits à faible contenu carbone. Le Groupe développe également des partenariats avec les universités ou des industriels pairs dans le cadre de ses efforts de recherche et d'innovation.			
RÉPUTATION	Association des activités énergie-intensives d'Eramet à de fortes émissions de CO ₂ : les procédés de pyrométallurgies sont en effet fortement consommateurs de matériaux réducteurs contenant du carbone.		X	
<i>Mitigation</i>	Après avoir, en laboratoire, produit en 2020 les premiers échantillons de manganèse métal 100 % décarboné, les équipes R&D d'Eramet ont lancé courant 2021 le développement de démonstrateurs industriels de réduction des minerais à partir de bioréducteurs prétraités ou d'hydrogène, permettant de réduire l'usage du charbon dans la production.			
FLUX AMONT ET AVAL	Manque de maîtrise des émissions de CO ₂ associées à ces flux		X	
<i>Mitigation</i>	En 2020 Eramet a réalisé un bilan complet du scope 3 de ses émissions de CO ₂ suivant les prescriptions du <i>GHG Protocol</i> . En accord avec les nouvelles recommandations du SBTi pour tendre vers le « Net Zero », Eramet s'est engagé à solliciter les deux tiers de ses fournisseurs et de ses clients à s'engager dans une décarbonation compatible avec les Accords de Paris. Le Groupe est signataire du <i>French Business Climate Pledge</i> depuis 2019 et s'est engagé à inciter un panel de ses fournisseurs à rejoindre cette dynamique.			

Les actions conduites sur 2021 ayant participé de l'amélioration de la performance énergétique et climatique du Groupe sont détaillées au chapitre « Performance » ou au sein de chapitres dédiés ci-après.

6.2.6.1.2 Étude des opportunités liées au changement climatique

Opportunités	Libellé	CT	MT	LT
FLUX AMONT ET AVAL	Disponibilité des matières premières critiques de la transition énergétique Demande générale de l'industrie de réduire ses émissions directes mais également sur leur chaîne d'approvisionnement			X
<i>Action</i>	En complément de sa position historique sur le minerai de manganèse et de nickel, la stratégie d'Eramet est clairement positionnée sur les métaux critiques de la transition énergétique et numérique : lithium, sels de nickel et de cobalt. Ces marchés sont en pleine mutation du fait de la demande de métaux pour les batteries, et notamment pour le véhicule électrique, les panneaux solaires et l'électronique. Eramet est le seul acteur européen à avoir sécurisé des ressources importantes en métaux critiques sur ce marché en forte croissance. Les actifs miniers actuels du Groupe offrent des avantages clés : des ressources géologiques très riches permettant une exploitation sur le long terme. Par ailleurs, en complément de sa production commerciale, Eramet génère des produits qui se substituent, ou pourraient se substituer, aux matériaux nécessaires aux procédés d'industries tierces, réduisant ainsi leur bilan carbone. Le Groupe place le développement de l'économie circulaire au cœur de sa stratégie RSE, tel que décrit au chapitre 6.2.4.			
COMMERCIALES	Forte croissance sur les marchés de la transition énergétique et de la transformation numérique nécessitant des métaux produits par Eramet			X
<i>Action</i>	Eramet se positionne comme le fournisseur des métaux critiques de la transition énergétique, qui sont produits dans les plus hauts standards de responsabilité sociétale et environnementale. Le développement des batteries va conduire à une très forte croissance de la demande de certains métaux critiques : la demande de lithium devrait en effet être multipliée par huit d'ici 2030, celle du nickel par plus de trois et celle du cobalt par trois. Il est évident que la sécurisation de l'accès aux ressources en métaux critiques constitue un avantage concurrentiel structurel dans la chaîne d'approvisionnement. Les développements stratégiques sont menés en conformité avec les standards de sécurité, santé et environnement occidentaux les plus élevés, ainsi que dans le respect des normes de responsabilité sociétale et d'éthique des entreprises les plus exigeantes : rendements élevés de récupération des métaux, empreinte environnementale la plus réduite, relations harmonieuses et respectueuses avec les parties prenantes et les communautés locales. Il est primordial d'assurer une traçabilité complète des produits afin de garantir une stricte conformité aux normes de responsabilité sociétale des entreprises occidentales et aux exigences des clients. Cela devrait permettre au Groupe de diversifier sa base d'actifs à la fois financièrement et géographiquement : <ul style="list-style-type: none"> • le lithium notamment via notamment le gisement d'Eramet en Argentine ; • l'accroissement des parts de marché du Groupe sur les marchés des sels de nickel et de cobalt ; • le développement du recyclage des batteries en boucle courte, dans une optique d'économie circulaire optimisée pour les métaux critiques de la transition énergétique. 			
PHYSIQUES	Pas d'opportunité identifiée à date, poursuite de la veille			X
RÉGLEMENTAIRES	Aides fiscales et subventions aux acteurs électro-intensifs européens			X
<i>Action</i>	Eramet est attentif aux opportunités offertes notamment par les différents plans de relance nationaux. En 2021 plusieurs dossiers ont été déposés, afin d'envisager une accélération des investissements du Groupe autour de la réduction de ses émissions ou sa consommation d'énergie. Le département « Énergie et Climat » du Groupe a été renforcé et s'est organisé pour permettre une demande plus systématique de ces aides.			
TECHNOLOGIQUES	Gains de productivité associés au déploiement de technologies moins émissives (plus efficaces). Professionalisation du mesurage et du pilotage des consommations d'énergie. Les activités d'Eramet dans ses métiers de la Mine comme de la Transformation vont bénéficier des forts développements techniques et technologiques qui sont en cours et auxquels le Groupe contribue : <ul style="list-style-type: none"> • électrification des procédés industriels (substitutions de techniques à base d'énergie combustible par des procédés électriques) ; • technologie de stockage de l'énergie ; • nouvelles solutions de mobilité et des moyens de locomotion alternatifs (véhicules électriques/autonomes, drones, véhicules à hydrogène...) ; • énergies renouvelables et matières carbonées biosourcées ; • technologies de captage du CO₂ ; • réduction des minerais à l'hydrogène pour les transformer en métaux. 			X
<i>Action</i>	Le Groupe maintient une veille active sur l'évolution des technologies concernées et incite ses fournisseurs à les proposer. Eramet a démontré à l'échelle laboratoire, la faisabilité de la réduction du minerai de manganèse à l'hydrogène en produisant les premiers kilogrammes.			
RÉPUTATION	Image positive associée à la contribution à la transition énergétique, comme à la mise sur le marché de métaux critiques pour le monde bas carbone			X
<i>Action</i>	Communications régulières sur les applications des produits Eramet dans les secteurs de la transition énergétique. Communication sur la contribution clé des métaux concernés. L'activité manganèse d'Eramet au travers des usines norvégiennes, française et gabonaise a un facteur d'émission qui se situe parmi les plus bas de toute l'industrie du manganèse, environ quatre fois inférieur à la moyenne du secteur (selon une étude d'Alloyconsult pour Norsk Industri). Ces performances sont notamment atteintes grâce au mix énergétique des installations métallurgiques concernées (hydro-électricité en Norvège et au Gabon).			

6.2.6.1.3 Analyse par scénarios

En tant qu'industrie émissive d'une part mais d'autre part contributrice au développement de technologies bas-carbone, l'alignement d'Eramet avec la transition vers une économie décarbonée est vecteur de risques comme d'opportunités pour son activité.

L'analyse par scénarios est un outil puissant pour conduire ce volet de la réflexion stratégique. Elle consiste en un travail prospectif, projetant l'activité actuelle d'Eramet dans des mondes différents pour en évaluer les conséquences sur le business. Cette approche est efficace pour modéliser de façon exhaustive des évolutions complexes en interaction les unes avec les autres, ce qui permet de définir les mutations induites par le changement climatique.

Le Groupe a conduit cette analyse en collaboration avec un cabinet de conseil expert du domaine. L'approche retenue (« par flux physiques ») est fondée, pour chaque scénario, sur la réalité physique de l'activité, dont on s'assure qu'elle est compatible avec la limite maximale de 2 °C ⁽¹⁾ d'élévation de température.

Cette approche permet, en quatre étapes, d'identifier les risques et opportunités sur l'activité de l'entreprise plus finement qu'une approche purement économique et financière, qui « déformerait » simplement des chiffres économiques (prix, coût de production...), au travers de l'introduction d'un prix du carbone, par exemple, pour quantifier l'impact sur la demande sans évaluer ni traduire avec précision les conséquences microéconomiques au niveau de l'entreprise du scénario de transition retenu.

La transition vers une économie bas carbone identifie clairement son point d'arrivée ultime, à savoir atteindre la neutralité carbone au niveau mondial entre 2050 et 2100. Le scénario retenu pour conduire cette analyse est le scénario 2 °C de l'Agence internationale de l'énergie (AIE) avec capture/stockage du CO₂, intitulé 2DS. Il est issu des travaux prospectifs *Energy Technology Perspectives* et publiquement accessible. Il est nommé ici « 2 °C avec CCS ».

Le résultat principal pour ce scénario est que les métaux d'Eramet, en particulier le nickel, le lithium, le manganèse et les alliages, sont des métaux indispensables pour le développement des technologies de la transition énergétique et indispensables à la conduite du changement climatique. Ceci se matérialise à l'horizon 2030 par des perspectives favorables d'évolution de la demande.

Pour le nickel la demande est attendue en croissance régulière d'ici 2030 dans un scénario 2 °C de l'AIE.

Cette croissance est particulièrement tirée par les batteries lithium-ion (qui utilisent du nickel) pour le stockage d'électricité. En effet, la quantité de nickel appelée en 2030 devrait progresser d'un facteur de plus de 3 (par rapport à 2020), illustrant l'important relais de croissance de la demande que sont les batteries.

Le lithium est un métal indispensable pour la production des batteries lithium-ion utilisées, entre-autres, pour électrifier la mobilité et devrait voir sa demande multipliée par 8 d'ici 2030 (par rapport à 2020).

Ces exemples soulignent la résilience de la demande de ces métaux dans le scénario de transition « 2 °C avec CCS » de l'AIE et la pertinence du portefeuille de métaux actuels et futurs du Groupe pour servir les besoins de la transition énergétique et bas-carbone.

Perspectives

En conclusion, l'activité d'Eramet est nécessaire au développement de technologies bas-carbone et indispensable au développement et à la création de filières responsables des métaux impliquant toutes les parties prenantes critiques de la transition énergétique.

Les perspectives de demande pour les métaux produits par Eramet sont extrêmement favorables d'ici 2030.

6.2.6.2 Gouvernance Énergie et Climat

6.2.6.2.1 Une gouvernance pour agir face aux défis du climat

La politique Énergie et Climat, publiée en 2020 disponible sur www.eramet.com, définit les lignes directrices d'Eramet tant dans la conduite de ses opérations que dans le développement de sa stratégie.

Le groupe Eramet porte l'enjeu climatique au plus haut niveau de ses instances de direction. La gouvernance s'articule sur trois niveaux :

- le Conseil d'administration qui s'appuie sur les préconisations de son Comité Stratégie et de la RSE. Celui-ci analyse notamment les progrès du Groupe en matière de réduction des émissions de CO₂ comme en matière de résilience et de développement de modèle d'affaires durables. Ces travaux sur les sujets climatiques sont conduits conformément aux recommandations formulées par l'Institut français des administrateurs ;
- le Comité Exécutif qui s'appuie sur la Direction Énergie et Climat créée en 2018 et rattachée au Directeur Stratégie et Innovation, membre du Comex du Groupe. Celui-ci se réunit mensuellement. Par ailleurs, les sujets Énergie & Climat sont revus périodiquement lors des *Business Reviews* du Comex et des Divisions ;
- la Direction Énergie et Climat qui s'appuie auprès des opérations sur un réseau de référents énergie et climat et sur les Directions des Divisions et des *Business Units*, et pilote la démarche de décarbonation du Groupe également incluse à la gouvernance de la Feuille de route RSE du Groupe.

De façon plus générale, la Direction Énergie et Climat contribue à la performance du Groupe et assure la cohérence entre les trois domaines :

- économique en maîtrisant les achats d'énergie ;
- énergétique en maîtrisant et réduisant les consommations d'énergie ;
- climatique en maîtrisant et réduisant les émissions de CO₂.

(1) C'est-à-dire un monde où les futures émissions de gaz à effet de serre cumulées ne dépassent pas le budget carbone maximal qui permet de maintenir la hausse de la température moyenne mondiale en deçà de 2 °C par rapport à l'ère préindustrielle, à savoir ~ 800 GtCO₂ eq. (vs ~ 2 000 GtCO₂ eq. émis par l'humanité depuis la révolution industrielle).

6.2.6.2.2 Un réseau de référents énergie site en appui

Afin de renforcer et fiabiliser le déploiement opérationnel de la stratégie Énergie et Climat, le Groupe a décidé de mettre en place un mode de fonctionnement efficace entre les sites et les fonctions Corporate. Trois types d'interlocuteurs ont été définis :

- la Direction Énergie et Climat garante de l'animation de la démarche, assurant l'apport méthodologique (le référent Énergie Climat Groupe est auditeur ISO 50001 certifié Afnor, membre du Comité d'experts ISO 50001), l'expertise sur plusieurs métiers du Groupe et une veille réglementaire et technologique ;
- la Direction des sites, dont le rôle principal est de piloter un système de management des énergies en s'appuyant sur les principes de la norme ISO 50001 et d'allouer les moyens adaptés aux enjeux de chaque site. Les Directions des Divisions sont également impliquées en appui ;
- le réseau de correspondants énergie des sites, animant localement la démarche l'amélioration continue des performances énergétiques et climatiques.

6.2.6.3 Une stratégie pour faire face aux défis du climat

La décarbonation est au cœur de la dynamique des mines, métaux et alliages ; c'est un élément incontournable de la « *licence to operate* ». Comme il s'agit de problématiques de court, moyen et long terme, la réduction des émissions de CO₂ s'appuie sur une gouvernance qui prend en compte une optimisation des actifs existants, le développement de nouvelles technologies en partenariat avec des pairs, des universitaires et des fournisseurs, ainsi que l'accompagnement de la trajectoire de décarbonation des clients.

Ainsi, la réponse d'Eramet au changement climatique repose sur les axes suivants :

- la réduction des émissions de CO₂ sur les scopes 1 et 2 ;
- un accompagnement des clients (émissions sur le scope 3) dans la réduction de leurs émissions de GES, en offrant des produits et des solutions qui contribuent au premier ordre à la réduction de l'empreinte carbone. Ceci est traduit dans la stratégie du Groupe ;
- la demande formelle auprès des fournisseurs et des clients de Eramet afin qu'ils s'engagent dans une démarche de décarbonation compatible avec les accords de Paris ;
- la promotion de l'économie circulaire.

6.2.6.3.1 Réduire les émissions de CO₂ sur les scopes 1 et 2

2023 : un objectif moyen terme de réduction des émissions spécifiques

En 2018, le Groupe a mené une réflexion pour définir un objectif de réduction des émissions de CO₂ des scopes 1 et 2 en s'appuyant notamment sur des leviers techniques et organisationnels. Cet objectif est intégré à sa Feuille de route RSE 2018-2023 avec une cible de réduction significative de la quantité de CO₂ par tonne produite, c'est-à-dire en intensité carbone de la production du Groupe :

Objectif Groupe 2023 vs 2018	- 26 %	tCO ₂ /t produite sortante ⁽²⁾
Dont impact des leviers efficacité énergétique et décarbonation de l'énergie consommée	- 9,5 % ⁽¹⁾	
Dont impact de l'effet mix activité lié au choix stratégique du Groupe de développer son activité minière qui est moins émissive que les activités de transformation ⁽³⁾ du Groupe	- 16,5 %	

(1) Avec le niveau d'activité minière et de transformation de l'année de référence 2018.

(2) Tonne de produit sortant des sites : lingots, poudre, minerais, etc.

(3) L'activité minière est environ 80 fois moins émissive par tonne de produit sortant que les autres activités du Groupe.

Afin de structurer l'ensemble de ces démarches de progrès, Eramet déploie un système de management de sa performance énergétique et climatique au sein de ses entités allant jusqu'à la certification ISO 50001 pour les principaux sites émetteurs de CO₂. À fin 2021, 17 sites sont ainsi certifiés.



2035 : un objectif long terme compatible avec les accords de Paris (Science-Based Target – « well below 2°C ») : réduction de 40 % des émissions absolues de CO₂ par rapport à 2019

Compte tenu de l'avance prise par le développement de l'activité minière, peu émissive au regard de l'activité pyrométallurgie, le groupe Eramet atteindra bien avant 2023 son objectif de réduction de ses émissions en intensité de CO₂. S'appuyant sur cette dynamique, le Groupe a décidé en 2020 d'accélérer encore le processus au travers d'un engagement sur un objectif *Science-Based Target*.

À isopérimètre 2019, Eramet a pour ambition de réduire de 40 % ses émissions de CO₂ (scopes 1 et 2) en 2035 par rapport à 2019. Cette cible nécessite de pousser tous les leviers à disposition, y compris ceux qui sont encore au stade de la recherche et développement ou des premiers pilotes : bio-réducteurs, *Carbon Capture & Storage* (ou CCS), engins miniers électriques...

Cet objectif a été validé « *target set* » par le SBTi (*Science-Based Target initiative*) en septembre 2021. Eramet a pris en compte les toutes dernières exigences du SBTi qui ont été officialisées à la même période.

La trajectoire de décarbonation d'Eramet dépend ainsi de la capacité du Groupe à développer des projets structurants pluriannuels et transverses sur les axes principaux suivants :

- décarbonation de l'électricité achetée (achats, investissements) ;
- décarbonation de procédés (bio réducteurs et hydrogène) ;
- captage et stockage du CO₂ (CCS en partenariat).

À cette fin, la *roadmap* de décarbonation du Groupe a été affinée en 2021. Les actions prioritaires sont :

- **l'utilisation de bio-réducteurs** dans la réduction du minerai : l'enjeu de cette action est de pouvoir disposer de sources de bio-réducteurs gérées de manière durable et compatibles avec les contraintes de nos procédés (tenue mécanique, éléments polluants) ;
- **le développement du CCS en partenariat avec d'autres acteurs** : il s'agit de l'action la plus impactante en termes de gain CO₂, mais le frein réside dans les coûts de telles solutions. L'ambition est donc de pouvoir développer un pilote et d'identifier les technologies les moins capitalistiques ;

- **la mise en place d'achats et de production d'électricité d'origine renouvelable** couplés à l'électrification des mines : la réussite de la mise en œuvre de ce levier repose, en parallèle du développement de solutions techniques, sur un changement de culture de fond (camions miniers électriques par exemple) qui nécessite d'être accompagné dans la durée ;
- **la substitution du fioul lourd par le gaz naturel pour la production d'électricité** afin de réduire le contenu carbone de l'électricité consommée par l'usine Doniambo de la SLN et GCO. Cet axe de travail nécessite cependant le développement d'une chaîne logistique d'approvisionnement en gaz naturel, et cela dans des conditions techniques et économiques répondant aux attentes d'Eramet ;
- **le développement de la réduction des minerais à l'hydrogène** en parallèle des bio-réducteurs.

À partir de la Feuille de route générale du Groupe, des réflexions ont été menées avec chaque site pour enrichir les feuilles de routes locales. Chaque site dispose ainsi d'une Feuille de route adaptée à son contexte particulier et est en accord avec les objectifs généraux, et qui est le résultat d'une approche mixte « *top-down + bottom-up* ».

Cette Feuille de route sur les scopes 1 et 2 des émissions de CO₂ du Groupe s'accompagne d'un objectif qualitatif de réduction des émissions sur le scope 3 : Eramet s'est engagé à inciter d'ici 2025 67 % de ses clients et ses fournisseurs à fixer un objectif compatible avec les Accords de Paris et à réduire leurs propres émissions.

2050 : Contribution à la neutralité carbone sur les scopes 1 et 2

Le groupe Eramet s'est également donné pour ambition de contribuer à la neutralité carbone de ses émissions de scopes 1 et 2 d'ici à 2050. Une ambition qui nécessite un recours massif à la capture CCS et un développement important des énergies renouvelables comme des bio -réducteurs.

La plupart des actions significatives de réduction de l'empreinte carbone d'Eramet ont lieu dans un horizon de temps moyen-long terme, les toutes prochaines années étant essentiellement consacrées à la confirmation de l'adéquation des technologies et des gains potentiels en CO₂ via des pilotes.

Les actions identifiées ne pourront être mises en œuvre qu'à la condition que le marché soutienne les coûts d'investissement notamment dans le prix des commodités. En l'occurrence, il s'agirait d'une hausse substantielle du prix du carbone et donc de celui des métaux.

6.2.6.3.2 Quantifier ses émissions indirectes (scope 3)

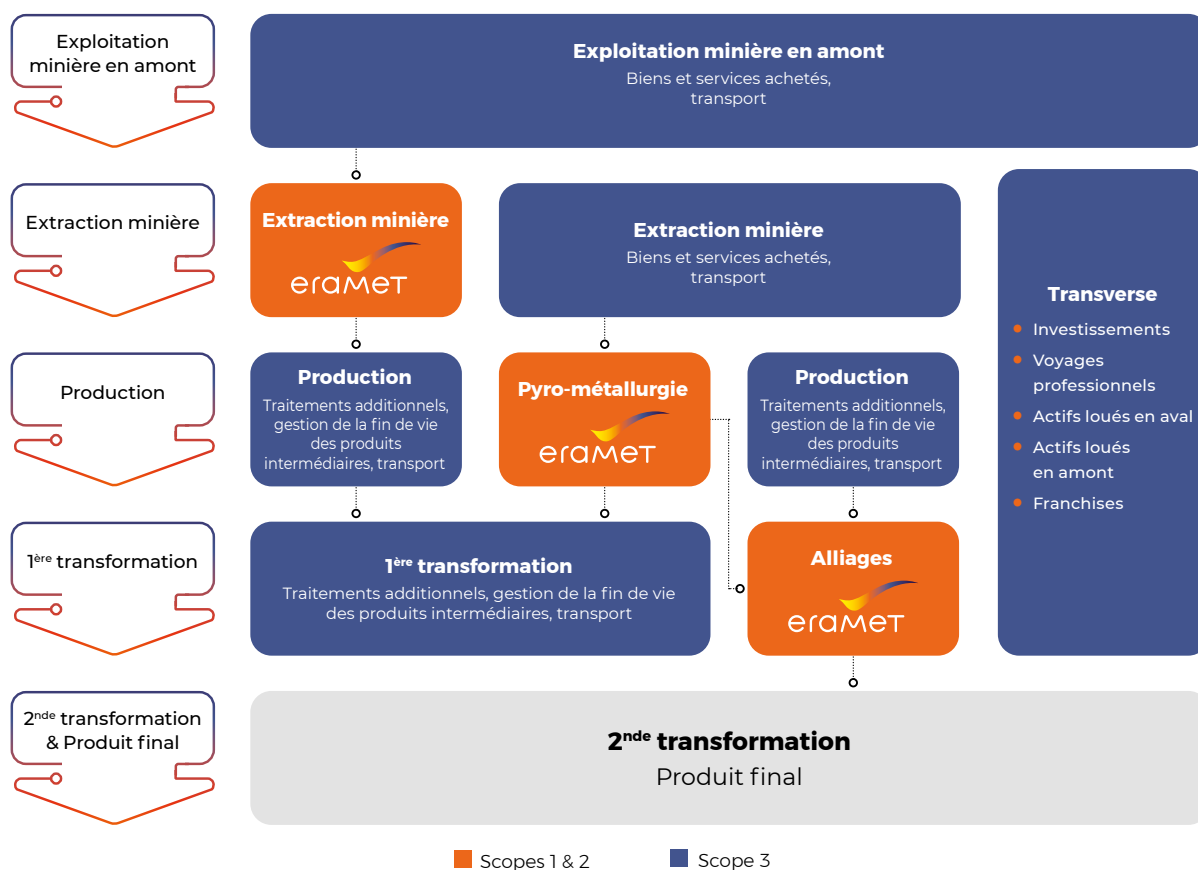
Périmètre

Le Groupe réalise une estimation exhaustive de ses émissions sur le périmètre du scope 3 et selon les 15 catégories de la décomposition proposée par le *Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol)*.

Les données considérées dans les calculs réalisés au cours de l'exercice 2021 sont les valeurs de production et de consommation de 2019. Eramet considère que les émissions de 2021 sont comparables à celles de 2019 compte tenu de la répartition des activités du Groupe et de la structure de ses émissions sur le scope 3.

Les valeurs d'émission sur le scope 3 qui ont été publiées les années précédentes ne sont pas comparables aux valeurs établies en application du *GHG Protocol*.

Le périmètre retenu pour estimer l'empreinte carbone d'Eramet est le suivant :



La deuxième transformation « *Final product* » est hors du périmètre du scope 3 d'Eramet dans la mesure où les émissions correspondantes représentent moins de 1 % du total (opérations d'usinage ou de forgeage principalement en Europe où l'électricité est largement décarbonée).

Méthodologie

La méthodologie mise en œuvre pour le calcul des émissions est fondée sur la valorisation des données de consommation de matières premières et de production, issues des suivis quantitatifs détaillés du Groupe. Ces données sont associées à des facteurs d'émission afin d'évaluer le scope 3, en amont des activités du Groupe avec les achats, et en aval avec les ventes et l'utilisation des produits d'Eramet par ses clients de premier rang.

Les facteurs d'émission sont communiqués par les fournisseurs, ou, à défaut, extraits de la base carbone Ademe ou de la base ECOINVENT.

Lorsque les volumes ne peuvent être exprimés en unité physique, le *GHG Protocol* valide le principe de recourir à l'outil « *Scope 3 calculator* » développé par Quantys qui évalue les émissions de CO₂ à partir des flux financiers (commandes et ventes).

Les transports (catégories 4 et 9 du GHG P) sont traités en regroupant les quantités transportées par type de voyage (terrestre, maritime, aérien) et par distances, avec application des facteurs d'émission correspondants.

Les émissions directes (scopes 1 et 2) des JV dans lesquelles Eramet n'est pas majoritaire sont comptabilisées dans le scope 3 à hauteur de la part du Groupe dans l'actionnariat.

87 % des émissions totales du scope 3 d'Eramet sont établies à partir des données physiques qui sont la méthode offrant le plus de précision. Les 13 % restants ont été calculés à partir du « *Scope 3 calculator* ».

Résultats

Les émissions de scope 3 représentent un volume de 10,5 MtCO₂. Cela se compare à un total de 3,7 Mt en 2021 pour les scopes 1 et 2.

Les activités du groupe Eramet sont situées très en amont de la chaîne de valeur. **La part du scope 3 située en aval des métiers du Groupe (7,6 MtCO₂) est donc logiquement plus élevée que celle située en amont (2,9 MtCO₂).** Cet écart est particulièrement significatif dans le cas d'opérations de transformation de minerai de manganèse ou de nickel chez les clients du Groupe. Ces activités sont en effet fortement émissives.

Les émissions du scope 3 relatives aux transports sont de 385 000 tonnes de CO₂ et représentent 4 % du scope 3 total du Groupe.

Leviers d'Eramet

Eramet cherche continuellement à identifier les matières premières qui peuvent être remplacées par des matériaux issus du recyclage afin de limiter son empreinte carbone de scope 3. Ces actions sont détaillées au chapitre 6.2.4.

Au travers de ses implantations norvégiennes, le Groupe propose depuis 2021 un service de raccordement électrique aux navires stationnant sur les quais de chargement des sites de Kvinesdal et Sauda (Norvège), leur permettant ainsi de consommer une énergie peu carbonée (car issue de l'hydroélectricité) plutôt que du fioul lourd pour répondre à leurs besoins électriques. Le service sera étendu au site de Porsgrunn en 2022.

Le groupe Eramet contribue de façon significative à la stratégie d'évitement d'émissions de CO₂ de ses clients en leur proposant des solutions innovantes qui réduisent les émissions associées à l'utilisation de ses produits (périmètre de scope 3).

Cela va bien au-delà de la production des métaux critiques pour la transition énergétique et numérique, et concerne particulièrement la division Alliages Haute Performance.

Les émissions évitées de ces différentes activités ne sont pas précisément quantifiées, mais il s'agit d'un ordre de grandeur de plusieurs centaines de ktCO₂ par an.

6.2.6.3.3 Promouvoir l'économie circulaire au service de la réduction des émissions

Les actions du Groupe en matière de promotion de l'économie circulaire, détaillées à la section 6.2.4 « Économie circulaire », permettent à Eramet d'améliorer son empreinte carbone comme celle de ses clients.

La valorisation de certains laitiers (ou scories) par exemple permet de produire du métal à un coût carbone moindre qu'à partir du minerai initial car une partie des transformations physiques et chimiques ont déjà été opérées. Ces filières sont viables économiquement lorsque les laitiers contiennent également les éléments chimiques recherchés par ailleurs dans différents adjuvants. De tels essais ont été réalisés avec succès en 2020 et prolongés en 2021 par exemple à Eramet Norway ou à Comilog Dunkerque pour réduire la consommation de matériaux calcaires avec des baisses constatées des émissions de CO₂ de l'ordre de 5 %.

La valorisation de coproduits générés par les activités des usines du Groupe comme matériau de remblai pour la construction ou d'agrégat pour le béton permet d'éviter à ces clients les émissions d'extraction associées. SLN et Comilog Dunkerque valorisent ainsi une part significative de leur production de laitier. SLN et Eramet Norway développent par ailleurs une qualité particulière de ces coproduits pour des valorisations spécifiques : le Sland pour SLN et le *Silica Green Stone* pour Eramet Norway.

Eramet Ideas a conduit en 2021 plusieurs pilotes en vue de valider des procédés de séparation des constituants de batteries usagées de véhicules pour en permettre la régénération. Le développement de telles technologies innovantes aura un impact significatif sur les émissions des clients d'Eramet.

6.2.6.4 Performance

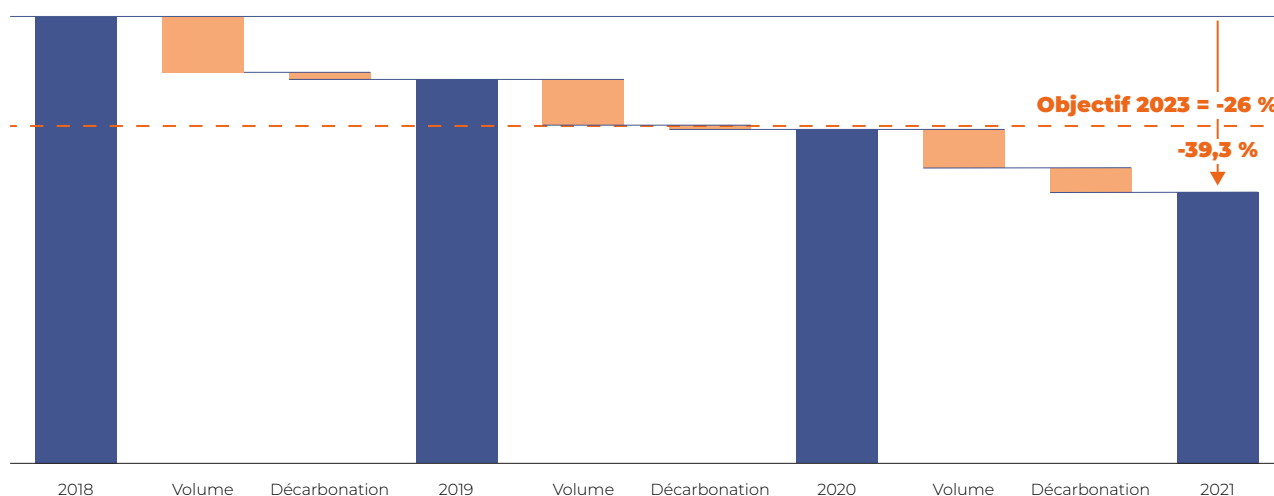
Objectif moyen terme de réduction de l'intensité carbone du Groupe

Les émissions absolues du Groupe ont diminué durant l'année 2021 et le développement des activités minières s'est poursuivi et ce malgré la crise sanitaire permettant de réduire de 39 % l'intensité carbone (par rapport au niveau de 2018). L'objectif de réduction de l'intensité carbone du

Groupe (- 26 % d'ici 2023 par rapport au niveau de 2018) a donc été largement dépassé durant l'année 2021.

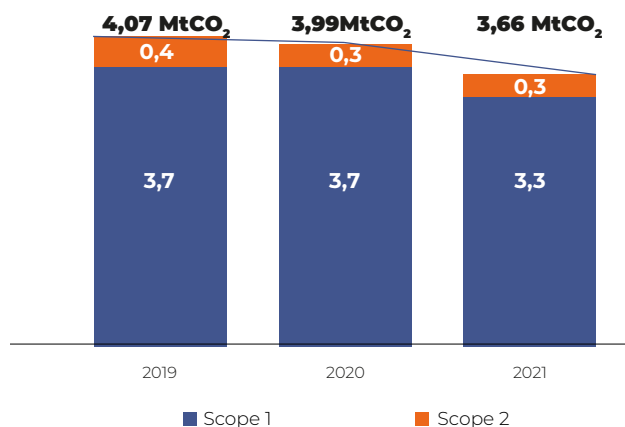
Ce résultat est obtenu pour une part importante par le déploiement des activités minières, intrinsèquement moins émettrices de CO₂, à un rythme soutenu (effet volume). L'effet des actions de maîtrise des émissions progresse également.

Analyse de variance – Évolution des émissions spécifiques



6.2.6.4.1 Émissions CO₂ – une baisse des émissions de CO₂ et une augmentation de l'activité

Eramet déclare depuis 2018 ses émissions de GES dans le cadre du *Carbon Disclosure Project* (CDP). En 2021 la notation du Groupe est B, en très nette progression par rapport à 2019 et en ligne avec les résultats constatés.



Les émissions de CO₂ du Groupe en 2021 ont baissé de 8 % dans un contexte d'augmentation de la production minière (de l'ordre de + 30 % par rapport à 2020) et de la production pyrométallurgie (de l'ordre de + 4 % par rapport à 2020). Cette réduction des émissions s'explique principalement par :

- un moindre recours à la centrale électrique de la SLN pour répondre aux besoins électriques de l'usine Doniambo de la SLN ;
- une baisse du niveau d'activité de l'usine de Doniambo de la SLN et donc des consommations de charbon réducteur et de fioul ;
- l'arrêt d'un four de l'usine pyrométallurgique de Porsgrunn (Norvège) durant quatre mois et donc une réduction de la consommation de charbon réducteur et d'électricité ;
- une optimisation de la quantité de coke utilisée pour le procédé d'agglomération du minerai de manganèse ;
- le recours à une source externe de silicium nécessitant un moindre apport en charbon réducteur que le quartz pour la réduction du minerai de manganèse sur le site de Comilog Dunkerque.

Les émissions CO₂ sur les années 2020 et 2021 selon le périmètre des activités (poursuivies ou en cours de cession) est la suivante :

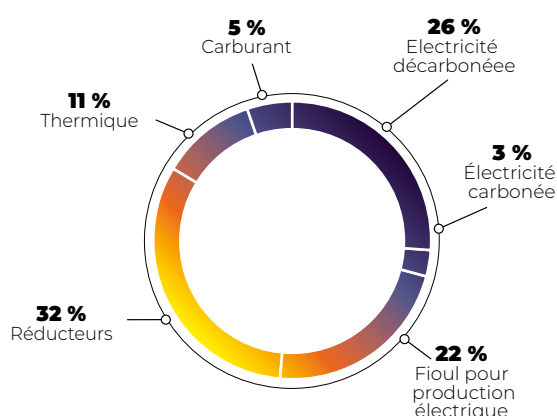
Année	Émissions de CO ₂ des activités en cours de cession (en MtCO ₂) (division Alliages Haute Performance, Eramet Sandouville)	Émissions de CO ₂ des activités poursuivies (en MtCO ₂) (division Mines et Métaux, Eramet Holding)	Total (en MtCO ₂)
2020	0,17	3,82	3,99
2021	0,11	3,55	3,66

6.2.6.4.2 Des consommations d'énergie en baisse

Les énergies consommées par Eramet sont les suivantes :

RÉDUCTEUR	Ensemble des énergies chimiques et thermiques apportées par les réducteurs dans les opérations de fusion réduction (charbon, coke...)
FILOUL POUR PRODUCTION D'ÉLECTRICITÉ	Énergie utilisée pour la production d'électricité par des centrales thermiques « propriétaire » (SLN et GCO)
CARBURANTS	Utilisation pour les engins à moteur thermique, principalement pour les opérations minières.
ÉLECTRICITÉ DÉCARBONÉE	Électricité achetée sur le réseau qui provient de centrales EnR (solaire, éolien, hydroélectricité...) ou nucléaires. Autant que possible, le Groupe s'approvisionne avec électricité d'origine décarbonée, représentant en 2021 91 % des achats d'électricité d'Eramet.
ÉLECTRICITÉ CARBONÉE	Part de l'électricité achetée sur le réseau produite par des centrales thermiques au fioul, au gaz naturel ou au charbon.
ÉNERGIE THERMIQUE	Énergies consommées à des fins de séchage, de chauffage et de traitement thermique, nécessaires pour la qualité des produits livrés par la métallurgie des alliages et pour les intrants de la pyrométallurgie.

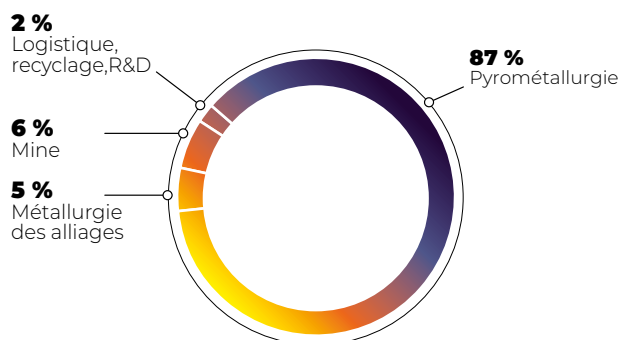
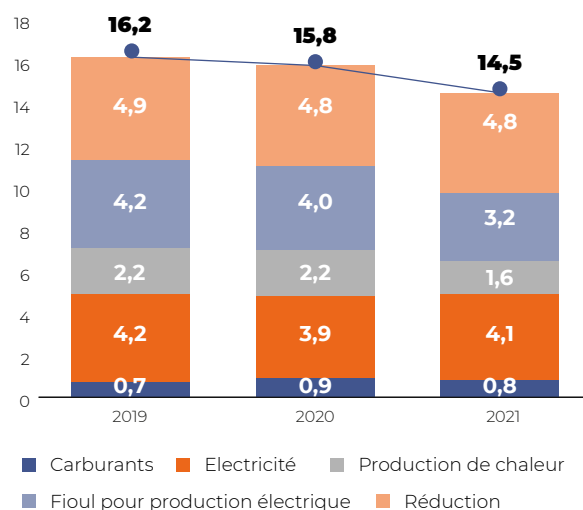
Répartition des énergies par usage



La part du fioul pour production d'électricité et celle des réducteurs dans la consommation totale du Groupe sont en baisse par rapport à 2020.

Les consommations d'énergie comme les émissions de CO₂ liées aux activités du Groupe sont réparties par catégories d'activité.

MINE	Sur la mine, les consommations d'énergie sont principalement du carburant pour les engins miniers et de l'électricité pour les installations fixes. Les évolutions de consommation sont notamment dépendantes de la configuration du gisement, de sa topologie, de l'activité (volumes de minerais produits) et surtout des ratios de découverte et du volume de travaux préparatoires (volume total de minerai manipulé).
PYROMÉTALLURGIE	Les installations industrielles font partie de la métallurgie « Métallurgie extractive » consistant à transformer, par des réactions de réduction, les oxydes métalliques contenus dans les minerais, en alliages de métaux. Ces procédés nécessitent un apport d'énergie pour atteindre les températures des réactions de réduction ou de fusion (de l'ordre de 1 500 °C), sous la forme d'énergie électrique ainsi que des réducteurs contenant également de l'énergie carbonée. Ces consommations dépendent directement de l'activité. La bonne maîtrise des procédés nécessite également en amont de contrôler la teneur en eau des minerais. La consommation des énergies pour ces usages est donc également fortement dépendante des conditions climatiques et varie selon les saisons.
HYDROMÉTALLURGIE	Cette industrie consiste à produire des sels métalliques, faisant également partie de la métallurgie extractive. Les énergies consommées sont essentiellement de l'électricité, de la vapeur et du gaz naturel. Les consommations sont principalement dépendantes de l'activité et du type de process de fabrication.
LOGISTIQUE INTERNE	Elle correspond essentiellement aux transports ferroviaires réalisés en interne par le Groupe entre les mines et les ports. Elle entre donc pour Eramet dans le scope 1 et se distingue totalement d'activités logistiques intégrées classiquement dans les scopes 3. Sa consommation d'énergie est essentiellement liée à l'activité des locomotives diesel opérées dans les territoires miniers.
MÉTALLURGIE DES ALLIAGES	Le but de cette industrie est la production d'alliages à hautes caractéristiques mécaniques, leur transformation à chaud ou à froid et les traitements thermiques associés. Ces procédés sont consommateurs d'énergie électrique et de gaz. La consommation est nettement dépendante des types de produits livrés aux clients et de la complexité des process.
RECYCLAGE	Cette activité consiste à recycler par des opérations de fusion des déchets métallifères en alliages directement utilisables par des clients ou en interne (concept de mine secondaire). Les énergies consommées sont de même nature que pour la métallurgie d'élaboration.
RECHERCHE ET INNOVATION	Les équipes travaillent en amont pour tous les métiers du Groupe.

Répartition des consommations d'énergies en TWh – par type d'activité

Répartition des consommations d'énergies en TWh – par type d'énergie


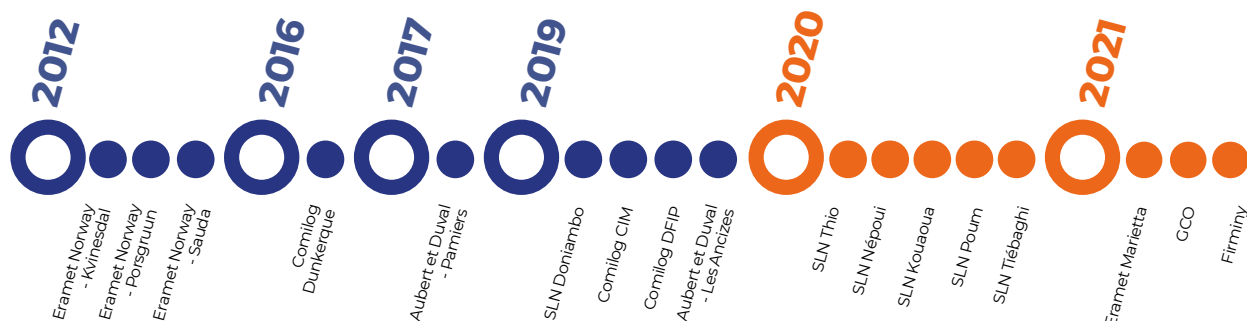
La consommation totale d'énergie du Groupe en 2021 est de 14,5 TWh, en diminution par rapport à 2020 (15,8 TWh). Les énergies dont la consommation a baissé sont le fioul pour la production d'électricité suite à l'arrêt d'une tranche de la centrale électrique de Doniambo, ainsi que l'énergie thermique à cause d'une moindre production de l'usine Doniambo de la SLN.

Les consommations d'énergie sur les années 2020 et 2021 selon le périmètre des activités (poursuivies ou en cours de cession) est la suivante :

Année	Consommation d'énergie des activités en cours de cession (en TWh) (division Alliages Haute Performance, Eramet Sandouville)	Consommation d'énergie des activités poursuivies (en TWh) (division Mines et Métaux, Eramet Holding)	Total (en TWh)
2020	1,4	14,4	15,8
2021	0,9	13,6	14,5

6.2.6.4.3 Déploiement de la démarche ISO 50001 et efficacité énergétique

À fin 2021, 16 sites ont mis en place un système de management de l'énergie certifié ISO 50001, les sites d'Eramet Marietta et de TiZir Grande Côte Opérations ayant obtenu leur certification en 2021.



La dynamique se poursuivra avec la certification au premier trimestre 2022 des deux entités restantes de Comilog Gabon (mines et le Complexe Minéralurgique de Moanda) ainsi que de l'usine norvégienne de Tyssedal.

À cette échéance, les principaux consommateurs énergétiques et émetteurs de CO₂ du Groupe seront sous certification ISO 50001, permettant de couvrir près de 90 % des émissions 2021 du Groupe (hors centrale électrique de la SLN).

Eramet a par ailleurs participé aux travaux d'évolution de la norme ISO 50001 au sein des experts de l'Afnor et le Groupe est présent dans le Comité de normalisation « ENERGEST » dont la vocation est de promouvoir et de normaliser les pratiques d'efficacité énergétique.

6.2.6.4.4 Décarbonation de l'énergie d'Eramet

La Direction Énergie et Climat et l'ensemble des acteurs d'Eramet impliqués dans les choix des sources d'énergie nécessaires à l'activité du Groupe veillent à toujours optimiser ces décisions en fonction des intérêts économiques et climatiques.

En 2021, le groupe Eramet a en effet continué ses efforts de réduction de consommation et de décarbonation du mix énergétique au travers des principaux chantiers suivants :

- **la mise en service de deux parcs éoliens en Norvège :** Les champs éoliens situés à Tysvaer et à Buhei, d'une puissance installée respective de 47 MW et 80 MW, dont la construction a débuté en 2020 ont tous les deux été mis en service. Leur production électrique est achetée par Eramet Norway au travers de Corporate PPA sur une durée de 17 ans. Signés fin 2019, ces premiers Corporate PPA permettent à Eramet Norway de disposer d'un approvisionnement électrique d'origine éolienne à coût garanti. Eramet Norway sécurise ainsi un approvisionnement en électricité à un prix compétitif sur le long terme, tout en contribuant au développement des énergies renouvelables. Cela permet également à la filiale norvégienne de diversifier son *sourcing* en électricité, traditionnellement d'origine hydroélectrique. L'utilisation de l'énergie éolienne renforce le très bas niveau des émissions de CO₂ d'Eramet Norway en comparaison de ses concurrents sur le marché des alliages de manganèse ;

- **la mise en service d'une centrale solaire photovoltaïque sur le camp de base situé à Centenario Ratones (Argentine) :** Cette centrale, d'une puissance de 300 kWc, est opérationnelle depuis octobre 2021. Elle permet de répondre aux besoins électriques de la soixantaine de personnes accueillies sur le camp de base du projet Lithium d'Eramet via une production d'électricité solaire durant le jour, et ainsi de réduire la consommation des groupes électrogènes ;
- **le projet d'une centrale solaire photovoltaïque sur le site de Grande Côte Opérations (Sénégal) :** L'appel d'offres visant à contractualiser un Power Purchase Agreement a été lancé durant l'année 2021 et a permis de sélectionner un opérateur qui pourrait constituer la base de la réalisation du projet. Ce projet reste soumis à l'obtention d'autorisations réglementaires ;
- **le projet de remplacement de la centrale électrique au fioul de SLN :** Une solution de « Centrale accostée temporaire », visant à assurer à court terme la continuité de fourniture d'électricité du site de Doniambo est en cours de déploiement. Il s'agit d'une centrale offshore de production d'électricité à partir de fioul, d'un rendement supérieur à la centrale existante. Le gain en rendement permettra de réduire significativement les émissions de CO₂ en Nouvelle-Calédonie. Sa mise en service est prévue avant fin 2022 ;
- **la valorisation de la chaleur fatale issue des sites métallurgiques :** Une unité de récupération et de valorisation de la chaleur fatale issue des tours aéroréfrigérantes du site UKAD a été installée à l'autonomie 2021 pour chauffer un atelier. De nouvelles études technico-économiques ont été lancées en parallèle afin d'exploiter le gisement de chaleur fatale issue des fours métallurgiques (avec valorisation in situ ou ex situ) des sites Aubert & Duval ;
- **le projet d'électrification des fours de traitement thermique sur le site de Pamiers (France) d'Aubert & Duval :** Ce projet vise à remplacer des fours à gaz d'anciennes générations par deux fours électriques et un four à gaz intégrant des technologies d'efficacité énergétique parmi les plus performantes. Le projet permettrait à terme de diviser par 4 la consommation énergétique de cette étape de procédé. Le site est soutenu financièrement par l'ADEME dans le cadre de l'appel à projets « Soutien à l'efficacité énergétique industrielle » ;

- **un plus grand recours aux énergies renouvelables électriques pour alimenter l'usine Doniambo de la SLN.** La SLN a renforcé sa collaboration avec le gestionnaire du réseau électrique calédonien afin de favoriser l'intégration des énergies renouvelables, permettant d'augmenter la part de l'électricité issue du solaire et de l'hydroélectrique dans la consommation de l'usine Doniambo et de réduire son empreinte carbone ;
 - **la participation des sites de Eramet Norway et de Eramet Marietta au maintien de la stabilité du réseau électrique.** La réserve rapide de fréquence permet aux gestionnaires des réseaux électriques d'assurer la stabilité en fréquence du réseau électrique, notamment en commandant l'arrêt de grands consommateurs industriels. Les sites d'Eramet Norway ont ainsi mis à disposition du gestionnaire norvégien 58 MW électrique capable de s'arrêter en moins d'une seconde, facilitant ainsi l'exportation d'hydroélectricité norvégienne vers l'Allemagne ;
 - **le recours à des convoyeurs électriques avec récupération d'énergie pour le transport du minerai à Comilog Gabon.** Le site minier de Okouma (Gabon) étant situé à 200 mètres au-dessus du lieu d'expédition, la Comilog a fait le choix de transporter le minerai par un convoyeur électrique et de récupérer l'électricité générée par sa descente plutôt que d'utiliser des engins miniers, consommateurs de gasoil. La commande des équipements a été passée au printemps 2021 et leur mise en service est prévue courant 2022 ;
 - **l'installation d'éclairages LED et de compteurs communicants sur les sites Aubert & Duval :** En 2021, le Groupe a prolongé la généralisation des systèmes LED pour l'éclairage des sites Aubert & Duval, permettant de réduire la consommation électrique de cet usage. Des compteurs communicants supplémentaires ont également été installés afin d'améliorer le suivi de la performance énergétique des sites.
- Eramet a également intensifié en 2021 ses efforts de Recherche et Innovation en matière d'identification de sources alternatives moins carbonées pour ses procédés pyrométallurgiques. Parmi les sujets sur lesquels des avancées ont été opérées cette année :
- **le recours à des bio-réducteurs pour la transformation du minerai de manganèse :** Des tests en laboratoire et en pilote ont été réalisés pour remplacer une part significative des matériaux carbonés utilisés dans les fours pyrométallurgiques par des bio-réducteurs prétraités (produits à partir de biomasse comme les déchets issus de l'exploitation du bois par exemple). La prochaine étape consiste à réaliser un essai industriel sur un site norvégien qui doit confirmer la faisabilité technique de cette innovation ;
 - **l'utilisation de l'hydrogène pour la réduction du minerai de manganèse :** Eramet Ideas a réalisé durant l'année 2020 des premiers tests en laboratoire qui se sont révélés concluants. Ce nouveau procédé ouvre des perspectives pour une production de manganèse métal sans aucune émission de CO₂. La prochaine étape consistera à étendre l'étude à l'échelle pilote ;
 - **le recours à l'hydrogène pour la transformation des minerais de titane** réalisée à l'usine de Tyssedal (Norvège) : le Groupe cherche à substituer le charbon par de l'hydrogène et ainsi à réduire les émissions de CO₂ du procédé de production. Il est prévu en 2022/2023 de démontrer à petite échelle l'aptitude de l'hydrogène à la réduction du minerai de titane grâce à des essais pilotes dans des installations spécialisées ;
 - **l'utilisation d'énergies non fossiles pour les premières étapes du procédé de réduction du manganèse :** Eramet fait partie du consortium regroupant notamment les principaux producteurs de métaux de manganèse en Europe : le projet PréMa. Dans ce cadre, les équipes d'Eramet Ideas ont analysé durant l'année 2021 les résultats des essais menés sur un pilote qui ont permis de valider le concept novateur de la technologie de prétraitement des minerais de manganèse définie par PréMa. L'année 2022 verra l'évaluation d'une technologie alternative au four rotatif avec la construction d'un nouvel outil pilote sur le site d'Eramet Ideas à Trappes.
- Le Groupe déploie également un ensemble d'actions d'économies d'énergie afin de réduire ses émissions de CO₂. Parmi les principaux sujets développés en 2021, les actions suivantes ont participé de la performance climatique du Groupe et contribueront à son accélération sur les années à venir :
- **valorisation des gaz de procédé :** Le projet NewEra ERU (Energy Recovery Unit) permet, au travers de l'adjonction d'une unité de combustion de monoxyde de carbone, de générer à la fois de l'électricité et de la chaleur à partir des gaz produits par l'activité des fours. La chaleur générée est utilisée pour améliorer l'efficacité du procédé et donc réduire les besoins d'énergie électrique dans les fours. Le gain énergétique est donc double : moins d'énergie nécessaire pour les fours et plus d'énergie électrique disponible par ailleurs. L'année 2021 a vu l'installation d'un pilote, pleinement opérationnel depuis septembre 2021, qui a permis de valider la capacité du groupe électrogène à fonctionnement selon la durée et la puissance attendues ;
 - **Carbon Capture and Storage :** Eramet a débuté en 2021 l'étude de faisabilité visant la construction d'un pilote sur le site de Sauda (Norvège) pour évaluer un procédé de captage du dioxyde de carbone généré sur le site. Le Groupe bénéficie d'une subvention publique norvégienne pour financer cette étude.

6.2.7 Préservation de l'environnement sur les sites miniers

Ce chapitre est consacré aux actions de protection de l'environnement déployées sur les sites miniers en production (à l'exception des mesures relatives à la biodiversité qui sont détaillées au chapitre 6.2.8). Les dispositions relatives aux projets miniers en développement figurent au chapitre 6.4.5 « Gouvernance Développement durable des projets industriels et miniers ».

Les exploitations minières du Groupe ne comprennent pas de mines souterraines, et n'utilisent aucun produit chimique (la gestion du risque chimique associé aux activités industrielles est détaillée au chapitre 6.2.9 « Responsabilité en matière de risque chimique »).

Au Gabon, la mine exploitée par Comilog sur le plateau de Bangombé est un des gisements de manganèse les plus riches au monde. Les caractéristiques du gisement et du minerai font que cette exploitation produit relativement peu de stériles miniers ⁽¹⁾. Les enjeux environnementaux principaux de cette mine sont la préservation de la très riche biodiversité de la zone, et l'opération sécuritaire des ouvrages de stockage des résidus miniers.

SLN exploite 14 mines de nickel en Nouvelle-Calédonie ; les sept dont la production est la plus importante, sont exploitées directement par SLN et les autres sont sous-traitées à des opérateurs locaux. Les mines sont situées dans un relief accidenté à des altitudes comprises entre 250 et 1 000 mètres. Dans ce type de gisement, il est nécessaire de déplacer environ 7 à 9 tonnes de stériles pour produire 1 tonne de minerai exploitable par l'usine de Doniambo. Le stockage de ces stériles dans des conditions qui garantissent la sécurité et la protection de l'environnement constitue donc un enjeu clé. Ces ratios évoluent favorablement avec le développement de

l'export des minerais à plus faible teneur, qui s'accompagne d'une meilleure efficacité minière. Les deux autres enjeux principaux sont la préservation de la très riche biodiversité locale, et la maîtrise des impacts associés à l'érosion et au ruissellement des eaux pluviales.

Au Sénégal, la mine de sables minéralisés de Grande Côte Opérations (GCO) produit du zircon, de l'ilménite, du rutile et du leucoxène. Le gisement se situe dans les dunes de sable proches du littoral au nord-est de Dakar. Les opérations d'extraction se déroulent dans un bassin artificiel mobile de 12 hectares et d'environ 6 mètres de profondeur et suivent un tracé optimisé pour exploiter le gisement. Le processus minier fait appel à une drague d'une capacité de 7 000 tonnes par heure, reliée à une usine flottante de concentration, où les minéraux sont séparés du sable par un procédé granulométrique et gravimétrique. Après extraction des fractions valorisables (1,5 % environ du sable traité), le sable est directement remis en place à l'arrière des installations pour reformer la dune. Le concentré de minéraux lourds obtenu est transféré à des usines de séparation situées à terre, qui permettent d'obtenir les produits commerciaux par séparation. Les faibles volumes de produits extraits et non valorisés à cette étape sont réincorporés dans les dunes reconstituées. L'eau nécessaire au fonctionnement des opérations est pompée de l'aquifère profond (Maastrichtien) et recyclée au maximum. L'impact potentiel de la mine sur les ressources en eau constitue l'enjeu environnemental principal de cette exploitation.

Le tableau suivant récapitule les principaux enjeux et risques environnementaux pour les implantations minières du Groupe.

⁽¹⁾ On appelle stériles les matériaux extraits lors d'une exploitation minière, dont la teneur en métal recherché est nulle ou trop faible. Les résidus miniers sont quant à eux les fractions non valorisables issues des phases de concentration du minerai par voie physico-chimique.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES ENJEUX ET RISQUES ENVIRONNEMENTAUX DES SITES MINIER D'ERAMET

	Mines SLN (Nouvelle-Calédonie)	Mine Comilog (Gabon)	Mine GCO (Sénégal)	Commentaires
Pression sur les ressources en eau (quantité)	**	*	****	Les hauts niveaux de pluviométrie des sites de Nouvelle-Calédonie et du Gabon rendent relativement peu sensible la question des consommations d'eau. À l'inverse, au Sénégal, les deux aquifères sollicités par la mine sont des réserves importantes pour les riverains et pour le pays. Des mesures sont prises pour limiter le prélèvement dans ces aquifères.
Érosion des sols et impacts sur la qualité des eaux de surface	****	**	**	La nature des sols et roches, la topographie des gisements et la présence de milieux récepteurs fragiles rendent très sensible le sujet de l'érosion en Nouvelle-Calédonie. Au Sénégal, la protection des dunes reconstituées après passage de la drague contre l'érosion éolienne et hydraulique constitue un enjeu, mais en dehors des zones fraîchement reconstituées ce sujet reste peu sensible. Au Gabon, seules les parties du gisement situées dans des zones en déclivité présentent une certaine sensibilité à l'érosion.
Drainage acide	□	*	*	D'une manière générale les sites miniers Eramet sont peu concernés par le risque de drainage acide minier. Au Gabon, seul un horizon de roche stérile situé dans une partie en déclivité du gisement est susceptible de présenter ce risque de manière localisée. Au Sénégal, un horizon sableux contenant des lentilles intercalaires de tourbe peut être rencontré durant les opérations minières et potentiellement générer une faible acidification.
Production et stockage de stériles miniers	***	*	*	Les stériles de la mine de Moanda sont en grande partie replacés immédiatement dans la zone d'exploitation. Au Sénégal, le sable est directement retourné au milieu après extraction de la fraction valorisable qui ne représente que 2 %. En revanche, en Nouvelle-Calédonie, la production de stériles est beaucoup plus importante. Les méthodes d'exploitation de SLN (Nouvelle-Calédonie) privilégient dès que possible le comblement des fosses minières plutôt qu'un stockage en site naturel.
Production et stockage de résidus miniers	*	****	*	Seuls la mine de Comilog (Gabon) et les sites miniers de Tiébaghi et Népoui (Nouvelle-Calédonie) produisent des quantités significatives de résidus miniers issus d'étapes de concentration par des procédés mécaniques. Ces résidus sont stables chimiquement et ne constituent pas des déchets dangereux pour l'environnement. En Nouvelle-Calédonie, les résidus des usines de traitement sont, par ailleurs, valorisés commercialement comme des coproduits miniers. Les caractéristiques des faibles quantités de résidus produits au Sénégal autorisent leur retour au milieu naturel lors de la reconstitution de la dune. La question de la sécurité des ouvrages de gestion des résidus ne se pose donc que pour la mine de Comilog au Gabon.
Impacts sur la biodiversité	****	****	**	La biodiversité des sites calédoniens est reconnue comme remarquable en raison notamment de sa très grande endémicité. Les études les plus récentes menées au regard de standards internationaux au Gabon ont montré que la mine Comilog est également située dans un environnement caractérisé par une forte biodiversité. La mine de GCO (Sénégal) ne présente pas ce même niveau de sensibilité. Toutefois, il faut noter que la mine du Sénégal jouxte des zones de production maraîchères d'importance.

Légende :

* Faibles.

** Modérées.

*** Significatives.

**** Fortes.

□ Pas de drainage acide.

6.2.7.1 Structures de management de l'environnement minier

Des équipes dédiées à la prise en compte de l'environnement dans l'exploitation minière sont présentes sur les sites et dans les filiales concernées tant au Gabon, au Sénégal qu'en Nouvelle-Calédonie.

Au cours des dernières années, Eramet a renforcé la structuration, la formalisation et la coordination internationale des outils de la gestion environnementale sur mine. Dans cette optique, les actions suivantes ont été réalisées :

- Une communauté des experts de l'environnement minier a été mise en place et se réunit régulièrement. Son rôle est de formaliser des guides de bonnes pratiques applicables à l'échelle du Groupe et de favoriser l'échange d'expertise entre les sites. Depuis 2021, cette communauté s'organise en deux groupes de compétences investis sur les thèmes de la gestion des eaux et de la géotechnique.
- Des Systèmes de Management de l'Environnement compatibles avec les exigences de la norme ISO 14001 ont été déployés par les filiales minières et désormais tous les sites miniers sont certifiés :
 - Depuis 2016, SLN est devenue la première entreprise minière et métallurgique à obtenir la certification ISO 14001 en Nouvelle-Calédonie. Le certificat couvre notamment les activités d'extraction des sept mines principales, qui sont opérées directement par SLN.
 - Pour sa part, Comilog (Gabon) est certifiée ISO 14001 depuis décembre 2012. En 2019, le périmètre de certification a évolué en intégrant les activités du Complexe métallurgique de Moanda (C2M). Désormais, le domaine d'application couvre les opérations d'extraction, d'élaboration, de stockage, et d'embarquement de minerais de manganèse (rocheux, fines et agglomérés), de production de silicomanganèse, de manganèse métal et autres dérivés de minerais de manganèse, commercialisés dans les industries métallurgiques et chimiques.
 - Au Sénégal, malgré les difficultés associées à la crise sanitaire, GCO a pu mener à terme le processus de certification de son système de management de l'environnement et devenir en mars 2021 la première société minière du Sénégal certifiée ISO 14001.
- En 2021, la SLN a mené sur deux de ses mines une auto-évaluation de sa performance RSE au regard du standard IRMA (*Initiative for Responsible Mining Assurance*). Les exigences environnementales, basées sur les référentiels internationaux les plus ambitieux, couvrent notamment les aspects relatifs à la gestion de l'eau, la biodiversité ou encore les stockages de stériles miniers.
- Tous les sites miniers de SLN (Nouvelle-Calédonie) ont mis à jour au cours des dernières années leurs études d'impact sur l'environnement dans le cadre de la réforme du Code minier de Nouvelle-Calédonie. Ce travail considérable permet à chacun des sites de disposer d'études complètes sur l'environnement et les écosystèmes dans lesquels ils sont implantés, et de plans de gestion de l'environnement performants et adaptés à leurs caractéristiques spécifiques. Afin de tenir compte de l'évolution du plan minier, ces plans de gestion font l'objet d'une mise à jour périodique (cinq ans), communiquée aux autorités.

- Dans le même temps au Gabon, pour la mine de Comilog, de nombreuses études environnementales ont été réalisées permettant d'améliorer considérablement le niveau de connaissance des caractéristiques environnementales du site. Parmi les plus récentes :
 - L'étude d'impact environnementale et sociale complète pour l'extension de l'exploitation de la mine du plateau Bangombé aux bordures du gisement (partie du gisement en déclivité située dans l'emprise de la concession Comilog). Cette étude a été validée par les autorités en 2018.
 - L'étude environnementale et sociale alignée sur les meilleurs standards internationaux réalisée pour le projet de mise en exploitation du gisement Okouma. Cette étude, validée par les autorités le 3 mai 2019, a fait l'objet d'un addendum en cours d'instruction, qui prend en compte la mise à jour du projet (abandon de la laverie au profit de deux laveries modulaires sur le Plateau, mise en place de filtre presse ainsi que d'une voie de traitement du minerai par voie sèche).
- Au Sénégal, le site minier de Grande Côte Opérations, suite à l'audit et à l'actualisation de son Plan de gestion environnemental et social (PGES) a reçu le 24 octobre 2016 de la part des autorités de tutelle son attestation de conformité environnementale, puis, en 2017, l'arrêté interministériel portant autorisation définitive de tous ses établissements classés.

6.2.7.2 Gestion responsable de la ressource minière

La valorisation de la ressource minière est un des cœurs de métier du Groupe, et constitue une composante clé de la contribution du Groupe au développement de l'économie circulaire. En effet, la valorisation maximale du profil minéral, c'est-à-dire l'exploitation des minerais aux teneurs les plus faibles possibles, ou la valorisation de matériaux considérés jusqu'ici comme des stériles ou des résidus permet d'améliorer l'efficacité environnementale des opérations minières en augmentant la quantité de ressources métalliques produites pour une même empreinte environnementale.

La valorisation de résidus miniers ou de minerais aux plus faibles teneurs peut être obtenue grâce à des innovations techniques, ou en recherchant de nouveaux débouchés commerciaux compatibles avec les caractéristiques de ces produits.

Ainsi, en Nouvelle-Calédonie, SLN a construit des laveries ou UTM (usines de traitement des minerais) qui permettent de concentrer le minerai, sans ajout de produit chimique. Celles-ci permettent de valoriser des minerais considérés initialement comme marginaux, et ainsi de prolonger la durée de vie des gisements de manière significative tout en réduisant l'impact environnemental final. Le minerai concentré produit par ces laveries est valorisé soit à l'usine de Doniambo (Nouvelle-Calédonie), soit à l'export dans d'autres usines de clients, en fonction de sa teneur.

Certains minerais à faible teneur ne peuvent être valorisés sur le territoire. C'est la raison pour laquelle, en collaboration avec les autorités, SLN développe fortement depuis trois ans les partenariats qui lui permettent de valoriser ces minerais à l'export. En exploitant à de plus faibles teneurs le minerai, les mines produisent moins de matériaux stériles. Les impacts environnementaux associés au stockage de ces derniers matériaux (sur le paysage, et sur l'érosion) sont donc réduits de ce fait.

Autre exemple au Sénégal : depuis 2016, environ 90 000 tonnes d'un sable contenant du zircon (*Medium Grade Zircon Sand*), initialement considéré comme un résidu, ont pu être valorisées par les équipes de GCO (Sénégal).



En 2018, le Groupe a choisi de renforcer cette dynamique de meilleure valorisation des ressources minières au travers de la formalisation d'un nouveau plan d'action économie circulaire. L'objectif visé est de valoriser au travers d'une batterie d'actions innovantes, sur la période 2019-2023, plus de 2 millions de tonnes de matériaux considérés jusqu'à cette date comme des résidus ou des stériles. Quatre projets ont été lancés pour contribuer à cet objectif. Trois d'entre eux ont déjà produit des résultats en termes de tonnes valorisées :

- un flux d'ilménite initialement considéré à GCO (Sénégal) comme un résidu a pu être valorisé en créant un nouveau produit commercial dénommé « Ilménite 56 ». 80 000 tonnes de ce produit ont été valorisées depuis 2019 ;
- une installation avec une technologie nouvelle de tri-optique a été mise en place sur le site minier SLN de Népoui (Nouvelle-Calédonie). Celle-ci permet de trier plus finement les résidus de laverie considérés jusqu'ici comme stériles. Installée en 2020, cette innovation a déjà permis de valoriser plus de 61 000 tonnes de résidus ;
- enfin, dans le cadre du développement des exports de minerais à faible teneur, SLN (Nouvelle-Calédonie) a pu valoriser depuis 2019 plus de 1 227 000 tonnes de minerais qui avaient été stockés de manière raisonnée en versers dans l'attente de trouver un jour une valorisation possible. C'est une valorisation qui se fait donc sans impact environnemental supplémentaire lié à l'extraction.

6.2.7.3 Gestion des impacts sur les ressources en eau

Sur les sites miniers de Nouvelle-Calédonie, et dans une moindre mesure du Gabon, l'enjeu majeur de la gestion des eaux est de prévenir l'érosion due au décapage des surfaces exploitées afin d'éviter l'entraînement de matières en suspension (MES) vers les milieux récepteurs par les eaux de ruissellement.

Pour éviter cela, SLN (Nouvelle-Calédonie) a depuis longtemps équipé ses sites de bassins de sédimentation qui piègent les matières en suspension afin d'éviter leur transport dans le milieu naturel. En amont de ces ouvrages, de multiples précautions sont prises pour limiter au maximum l'érosion : mise hors d'eau des chantiers, réduction au maximum des zones découvertes, conservation de merlons naturels en bordures des chantiers de décapage, organisation des écoulements pour en réduire la vitesse, mise en œuvre de verrous hydrauliques, etc. Ces mesures sont documentées pour chaque site minier SLN dans un plan de gestion des eaux répondant aux exigences de la réglementation de Nouvelle-Calédonie. La mise en œuvre de ces plans de gestion des eaux au fur et à mesure de l'évolution des exploitations représente un engagement

continu et un investissement considérable. Toujours à la recherche d'amélioration, la SLN utilise désormais des drones pour assurer la surveillance du bon fonctionnement des ouvrages de gestion des eaux notamment après les forts épisodes pluvieux.

Le savoir-faire particulier de SLN sur le sujet de la prévention de l'érosion est rassemblé dans un guide technique révisé (dit « Guide Bleu »), qui fait référence pour la profession en Nouvelle-Calédonie et au-delà pour le Groupe.

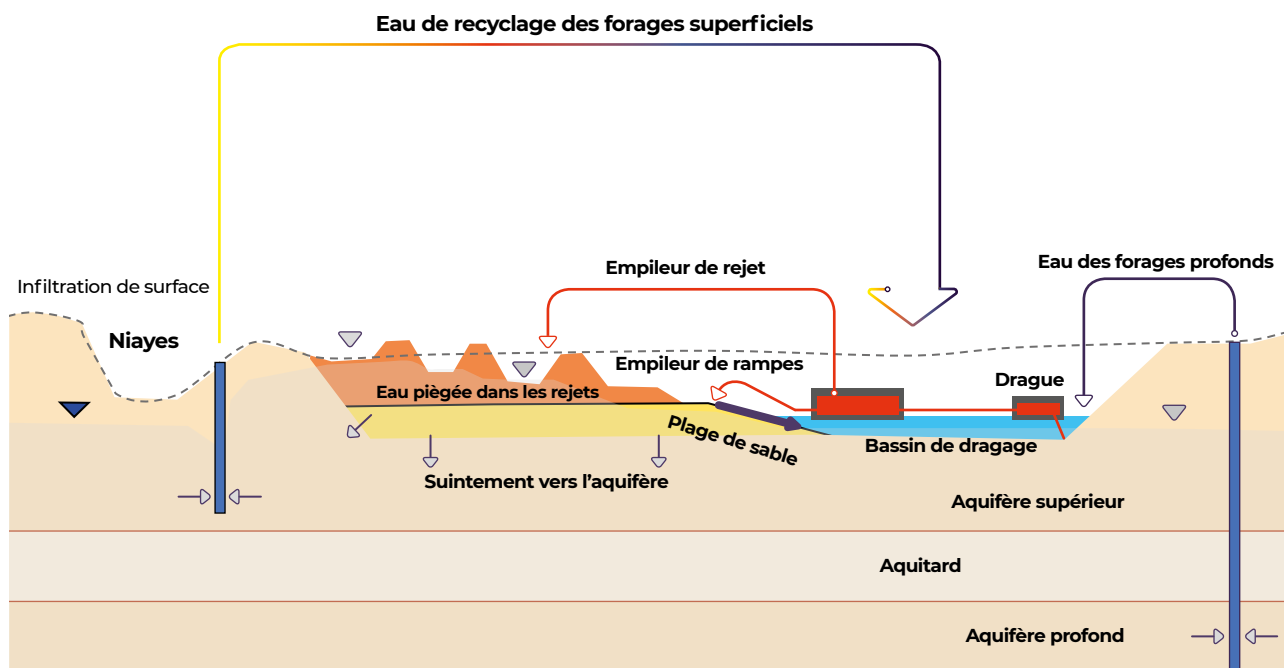
Au Gabon, le sujet de l'érosion est moins sensible étant donné la topographie du gisement en plateau et le caractère drainant des couches géologiques supérieures du plateau. Les exploitants sont néanmoins sensibilisés aux mesures à prendre pour limiter l'érosion. Cette thématique retient toutefois l'attention pour le développement futur du gisement dans sa partie en déclivité. Il existe un plan de gestion des eaux spécifique associé à l'extension du gisement. Dans le cadre de ce plan, en plus des préconisations relatives à la construction de pentes sécuritaires ainsi qu'à la taille des bassins de sédimentation, un dispositif spécifique de monitoring environnemental a été mis en place. Ce monitoring continu a confirmé l'efficacité des mesures prises et permis de vérifier que le phénomène très limité et localisé de drainage minier acide n'a pas d'impact significatif sur le milieu naturel.

En outre, au cours des dernières années, des avancées majeures ont été réalisées sur le site de Moanda pour la gestion des rejets aqueux de l'installation de concentration du minerai. Depuis 2010, les rejets à la rivière Moulili ont été arrêtés avec la mise en service de bassins de stockage des résidus (ultrafines). Ces bassins ont été construits de manière à pouvoir récupérer les eaux de surverse et à les rediriger sur l'installation de concentration, éliminant ainsi tout rejet direct à la rivière.

Au Sénégal, le sujet de la consommation d'eau est sensible puisque l'exploitation de la mine fait appel à deux aquifères dont l'un (superficiel) est très important pour les populations riveraines (consommation domestique et irrigation) et l'autre (profond), constitue la réserve en eau souterraine la plus importante pour l'alimentation en eau potable de la région. Compte tenu de cette situation, toutes les précautions sont prises pour assurer que l'impact de la mine soit aussi faible que possible et maîtrisé. L'entreprise GCO (Sénégal) dispose d'une équipe experte dédiée à l'hydrogéologie. À ce titre, une thèse de doctorat en sciences portant sur le thème « Actualisation des connaissances sur la nappe du littoral nord et évaluation des impacts potentiels de l'exploitation des sables minéralisés par Grande Côte Opérations : approche hydrochimique, isotopique et hydrodynamique par modèle – Sénégal » a été soutenue avec succès à l'Université Cheikh-Anta-Diop de Dakar (Sénégal). Dans le cadre du partenariat État/GCO, les services du ministère de l'eau participent, en plus de leurs missions régaliennes de contrôle mensuel, à l'amélioration continue des processus de gestion des ressources en eau souterraine. GCO s'acquitte aussi régulièrement du paiement de la taxe d'exhaure relative aux prélèvements de la nappe profonde.

Le système de gestion des eaux a été conçu par GCO et approuvé par le département compétent de l'État sénégalais pour éviter toute pression additionnelle sur la nappe superficielle qui sert à l'alimentation en eau des riverains et à l'irrigation de leurs cultures agricoles. L'ensemble des installations minières est piloté pour garantir des variations minimales du niveau de cette nappe phréatique. Cet aquifère fait l'objet d'une surveillance biquotidienne. Plus de 80 % de la consommation nette d'eau de la mine sert à assurer un niveau d'eau constant dans le bassin dans lequel flottent la

drague et l'usine de concentration. Pour ceci, la mine fait appel à un aquifère plus profond pour lequel des limites de débits de pompage ont été fixées par les autorités et respectées par GCO (Sénégal) depuis le démarrage de la production. Les eaux issues de cet aquifère sont recyclées au maximum (taux de recyclage de l'ordre de 45 %) grâce à un système de puits de recyclage. En outre, cet aquifère fait également l'objet d'une surveillance continue. À ce titre, trois piézomètres profonds de 500 mètres permettent de contrôler l'aquifère profond (Maastrichtien).



Le système d'exploitation de la mine ainsi que l'estimation des réserves reposent sur une bonne gestion des prévisions du niveau d'eau dans le bassin de dragage. Ainsi la modélisation hydrogéologique occupe une place importante dans la planification d'où la nécessité de disposer d'une base de données hydrauliques robuste et fiable. Durant l'année 2021, le département des Services Techniques Miniers, à travers son service hydraulique et l'appui de la Direction de la Transformation Numérique du Groupe, a démarré la conception d'un système de gestion de Base de données hydrauliques répondant aux besoins importants et complexes en données des outils de modélisation hydrogéologiques, hydrauliques et de planification minière.

Des opérations de monitoring des aquifères superficiels et profonds sont faites en interne et en permanence respectivement par le département Environnement et le Service Gestion de l'Eau de GCO(Sénégal). En plus de cela, des missions de surveillance de l'eau « police de l'eau » sont faites par la DGPRES (Ministère de l'Eau et de l'Assainissement). Des rapports mensuels sont adressés sur ce sujet aux administrations concernées. La surveillance continue à démontrer depuis le démarrage de l'exploitation, l'efficacité des mesures prises et l'absence de conséquences dommageables sur les ressources en eau.

6.2.7.4 Gestion des stériles et résidus miniers

Résidus miniers

Au travers de sa politique de Responsabilité Environnementale, Eramet s'interdit le rejet de résidus miniers en mer (« *deep-sea tailings placement* »). Cette méthode n'est pas utilisée par le Groupe.

Une seule des trois filiales minières d'Eramet a recours à des digues à résidus : les opérations minières de SLN en Nouvelle-Calédonie et de GCO au Sénégal ne sont pas concernées par ce type d'ouvrages.

Au Gabon, les résidus de la mine sont des fractions argileuses du minerai, obtenues par un procédé de séparation physique par lavage à l'eau, sans ajout de produits chimiques. Les tests de lixiviation ont permis d'attester le caractère inerte de ces résidus.

Ces résidus sont stockés dans 12 bassins (dont 10 sont inactifs), constitués par des digues fermées d'une hauteur maximale de 16 mètres, et d'un volume compris entre 1 et 1,5 million de m³. Ces ouvrages ne sont pas rehaussés : un nouvel ouvrage est construit tous les 18 à 24 mois.

L'usine d'enrichissement CIM (Gabon) dispose également d'une digue qui permet de stocker les deux types de résidus non dangereux associés à l'usine : des sables (granulométrie entre 1 et 20 mm) et les fractions plus fines du minerai (< 1 mm), sous forme de boues. Les fractions grossières sont utilisées pour conforter de manière continue ses murs extérieurs (méthode aval, *downstream*). La digue et le confortement, d'une largeur combinée de 100 mètres et de 30 mètres de hauteur, contient 3,6 millions de m³ de boues.

Les résidus miniers ne sont pas dangereux, la taille de ces ouvrages est limitée en comparaison à ceux qui existent ailleurs dans le monde, et enfin la méthode controversée de réhausse des ouvrages dite « *upstream* » n'est pas utilisée. Aucun de ces ouvrages ne relève des catégories de risques « extrême » ou « très élevé » définies dans la Norme industrielle mondiale pour la gestion des résidus miniers. En dépit de ces caractéristiques intrinsèques favorables, Eramet est engagé pour opérer ces ouvrages dans le respect des meilleures pratiques pour garantir la sécurité de ses collaborateurs et des communautés riveraines.

Les structures font l'objet d'un monitoring continu et sont opérées conformément à des procédures précises. Le Groupe a formalisé en 2020 une nouvelle procédure dédiée « Gestion des ouvrages de stockage de résidus ». Cette procédure reprend les fondamentaux des exigences de la « Norme industrielle mondiale pour la gestion des résidus miniers » publiée en collaboration par le Programme des Nations Unies pour l'environnement (UNEP) et par l'International Council of Mines and Metals (ICMM) en 2020. Au-delà des exigences de gouvernance de cette norme, la procédure précise également un certain nombre de critères de conception issus des référentiels ICOLD/ANCOLD. Le but de la procédure est d'uniformiser, pour toutes les opérations, l'analyse de risques et les critères minimaux de conception associés. Bien entendu, les spécifications réglementaires régionales, si elles sont plus contraignantes, sont privilégiées.

Sur la base de la revue des sites effectuée en 2020, des programmes de mise à niveau pour adresser les écarts constatés, et de montée en gamme, pour amener certains aspects au niveau des meilleures pratiques, ont été engagés en 2021.

Eramet s'inscrit ainsi pleinement dans les initiatives mondiales visant à renforcer la sécurité des ouvrages de gestion des résidus par l'industrie minière. Eramet soutient le Global Industry Standard on Tailings Management (GISTM) et participe à l'initiative lancée par The Church of England Pension Board visant à améliorer la transparence des reporting sur ce sujet sensible. La déclaration faite par Eramet dans ce cadre est disponible sur son site Internet : <http://www.eramet.com/fr/rse/environnement/gestion-responsable-des-residus-miniers-et-steriles>.

Enfin, Eramet est engagé pour développer la méthode de stockage à sec des résidus miniers (dite « *dry-stacking* »). Cette innovation de rupture sur un plan environnemental présente de multiples avantages : les stockages à sec présentent beaucoup moins de risques d'instabilité, et de plus ils permettent un bien meilleur recyclage de l'eau dans le procédé. Cette méthode sera utilisée pour 50 % du flux des installations de lavage associés à l'extension de la mine de Comilog (Gabon). C'est aussi une option privilégiée dans les études relatives aux projets de développement pour le nickel de qualité batteries en Indonésie.

Stériles

Étant donné le volume considérable de stériles manipulés dans les exploitations de SLN (Nouvelle-Calédonie), le stockage des stériles dans des ouvrages appropriés et leur revégétalisation constitue un enjeu environnemental de première importance pour limiter au maximum l'érosion et les impacts sur l'écosystème et le paysage.

Grâce à sa longue expérience, SLN en Nouvelle-Calédonie a mis au point des techniques efficaces et validées par les autorités dont l'une consiste à créer des versers à stériles. Les ouvrages sont réalisés dans les règles de l'art et leur stabilité est garantie à long terme, même lors des pluies cycloniques exceptionnelles. Ces versers à stériles font l'objet d'une surveillance continue (auscultation interne) et d'audits réguliers par un tiers externe. Comme pour les techniques de gestion des eaux, SLN a publié un guide technique, remis à jour en 2012, qui explicite les modalités de construction des versers à stériles et leurs règles de dimensionnement. Ce guide s'applique à tous les sites miniers SLN exploités directement ou en sous-traitance. Par ailleurs, pour réduire au minimum le défrichement et favoriser la réhabilitation des sites, SLN favorise la réalisation de versers au sein d'anciennes fosses minières lorsque le contexte environnemental s'y prête.

Même si la procédure de « Gestion des ouvrages de stockage de résidus » concerne prioritairement les bassins de la Comilog (Gabon), SLN a engagé son implémentation en 2021 dans le but de sécuriser encore plus ses sites de mise en verser et de s'inscrire au niveau des meilleures pratiques internationales.

Au Gabon, la problématique est moins sensible puisque d'une part les volumes de stériles manipulés sont nettement moindres, et d'autre part parce que la technique d'exploitation par ouverture/fermeture successives de « casiers » permet de replacer en grande partie directement les stériles dans les « casiers » après l'extraction.

La mine du Sénégal n'est pas du tout concernée par cette problématique, puisque la dune de sable est reconstituée après passage de la drague et extraction de la partie valorisable.

6.2.75 Réhabilitation des sites miniers

Les sites miniers pratiquent tous la réhabilitation en continu. Dans la Feuille de route RSE du Groupe, Eramet s'engage à protéger les ressources en eau et accélérer la réhabilitation de ses sites miniers en favorisant la biodiversité avec l'objectif d'atteindre un ratio de surfaces réhabilitées/surfaces défrichées supérieur ou égal à 1 sur la période de 2019-2023.

En Nouvelle-Calédonie

Les travaux incluent des opérations de remodelage des terrains et des opérations de revégétalisation, dont les méthodes et résultats sont décrits au chapitre 6.2.8 « Préservation de la biodiversité ».

Les mines en activité disposent d'un schéma directeur de réhabilitation qui définit les travaux à réaliser au fur et à mesure de son exploitation. Leur conception s'appuie sur de nombreuses investigations techniques propres à chaque site et sur le retour d'expérience acquis par SLN depuis 30 ans et aujourd'hui formalisé dans deux guides pratiques, l'un dédié à la gestion optimale du *topsoil* (2015) et l'autre consacré aux principes et techniques de réaménagement minier (2016).

Au cours de la dernière année, la situation sociétale, sanitaire et climatique de la Nouvelle-Calédonie ont perturbé la conduite du plan d'action initialement prévu. Toutefois, plusieurs travaux de réaménagement, permettant une réhabilitation définitive, ont été conduits, poursuivis ou achevés. Hormis les travaux de revégétalisation qui sont réalisés de manière récurrente (semis hydraulique et plantation, hors épandage de topsoil), des chantiers de réaménagement d'envergure sont également engagés par SLN. On peut citer :

- sur la zone de Kua (commune de Houailou), l'achèvement des travaux de réhabilitation de la ravine dite de Mécourouma et la protection par enrochement et gabions des berges de la rivière Kua au niveau de la tribu éponyme ; Des actions de protection contre l'érosion d'une zone agricole par l'enrochement des berges et le repositionnement du tracé de la rivière dans son lit d'origine. Enfin, la réhabilitation de deux anciennes ravines (B60 et B72) en aval d'anciens sites miniers a été finalisée ;
- sur la zone de Monéo (commune de Ponérihouen), la finalisation des travaux de protection des eaux en amont d'un captage ;
- en Province Sud, la poursuite des travaux préparatoires (production de blocs rocheux) du chantier de réhabilitation de quatre digues de protection de l'embouchure de la rivière de la Thio, endommagées suite à un cyclone. Ce projet, qui associe au sein d'un Comité de Pilotage l'ensemble des parties intéressées de la commune (gouvernement, Province Sud, autorités coutumières et SLN), prévoit la reconstruction d'une digue par an à compter de 2022.

Enfin, les cours d'eau sur-engravés, localisés en aval des anciennes décharges minières, font l'objet d'une attention particulière afin d'identifier les solutions techniques les plus adaptées, pour répondre aux enjeux environnementaux et aux attentes des parties intéressées (autorité, collectivités, riverains). C'est dans ce cadre que la SLN a officialisé, en 2020, le plan d'action pluriannuel de remédiation des cours d'eau de la commune de Thio, qui s'articule entre curage de rivières ou confortement de berges. En 2021, les activités se sont concentrées sur l'entretien de deux cours d'eau, la Bwa Neca et la Nopwenma.

Au Gabon

La revégétalisation est beaucoup plus aisée que dans l'environnement calédonien, car la recolonisation par la végétation se fait de manière naturelle. L'enjeu du réaménagement des sites est également paysager avec la nécessité de remodeler les monticules de stériles de quelques mètres créés par l'exploitation.

- Depuis 2010, la procédure d'exploitation minière a été revue de façon à intégrer le remodelage des terrains au fur et à mesure. Un effort de remodelage des surfaces perturbées avant cette date a été entrepris parallèlement et fait l'objet d'un objectif annuel dans le système de management environnemental de la mine. Les résultats obtenus sont détaillés au chapitre suivant 6.2.8 « Préservation de la biodiversité ». Au-delà de ces actions concrètes, les études préalables pour la définition d'une stratégie complète de réhabilitation du plateau minier Bangombé se sont poursuivies.

- Par ailleurs, les opérations de réhabilitation de la rivière Moulili par extraction des ultrafines déposées en aval de la laverie de la mine se poursuivent depuis 2010. À fin 2021, environ 17 millions de tonnes de sédiments manganésifères ont été excavées du segment amont de la rivière. Ces opérations se réalisent dans le respect du plan de gestion environnemental et social établi suite à l'étude d'impact de ces travaux. Dans un esprit de transparence et de dialogue, Comilog a organisé en juin 2014 un séminaire de réflexion consacré à la réhabilitation du segment aval de la rivière. Cette opération de concertation avec l'ensemble des parties prenantes concernées (autorités, société civile, ONG, scientifiques...) a permis de définir un consensus et des recommandations pour ce segment aval, qui ont ensuite été proposées aux autorités de tutelle. Suite à cette opération, une première au Gabon, le lit de la rivière a été recréé comme cela avait été convenu lors du séminaire sur une longueur de 1 500 mètres linéaires à l'aide d'un équipement spécialisé (pelle hydraulique amphibie). Sur le même principe, les travaux de restauration d'un second tronçon de rivière (MT4) d'une longueur de 2 460 mètres ont été engagés en 2021.

Au Sénégal

Le mode d'exploitation particulier de cette mine, avec une usine d'enrichissement qui se déplace au fur et à mesure le long du gisement, implique le défrichage de la végétation constituée de strates herbacée et arbustive faiblement distribuées sur la zone. La revégétalisation des dunes reconstituées à l'arrière des installations minières mobiles est une attente forte des populations riveraines, autant qu'un challenge dans un contexte de pluviométrie limitée à une courte saison des pluies.

Après consultation des autorités concernées, des populations et de leurs représentants, une stratégie participative de réhabilitation avec une implication forte des communautés et autorités locales a été formalisée fin 2013. La mise en œuvre de la réhabilitation est accompagnée par la création d'activités génératrices de revenus pour les populations hôtes participant à l'émergence d'une culture d'entrepreneuriat local. Un suivi régulier des travaux de réhabilitation est réalisé à travers un cadre de concertation formalisé dédié, mis en place en 2015 par le sous-préfet de Méouane, et les consultations des riverains sur leurs attentes vis-à-vis de la réhabilitation ont été renouvelées en 2016.

Le succès des opérations de réhabilitation et l'application rigoureuse de la stratégie de réhabilitation ont pu être constatés par des audits réguliers de l'Inspection des Eaux et Forêts ainsi que lors de la visite récente de la Direction des Eaux, Forêts, Chasses et Conservation des Sols en 2021. Les techniques de réhabilitation sont améliorées en permanence. Ainsi, avec la mise en place effective en 2017 d'un système d'irrigation d'appoint, la réhabilitation se fait maintenant en continu tout au long de l'année permettant ainsi de couvrir des superficies de plus en plus importantes. L'entretien des nouvelles plantations avec le système d'irrigation d'appoint a permis d'atteindre des taux de survie très considérables (plus de 90 %) et une croissance plus rapide des plants. La dynamique des ressources naturelles (sols, flore, faune, etc.) dans les sites en cours de réhabilitation est bonne. Une thèse de doctorat intitulée « Contribution au suivi environnemental et à la réhabilitation durable de sites miniers : Cas de l'exploitation de sables minéralisés dans la Grande Côte du Sénégal » a été soutenue avec succès à l'Université de Thiès (Sénégal). Un mémoire de master et un de licence y sont consacrés cette année. Les résultats de réhabilitation sont détaillés à la section suivante 6.2.8 « Préservation de la biodiversité ».

6.2.8 Préservation de la biodiversité

La localisation des différentes activités minières et métallurgiques d'Eramet lui a permis d'acquérir une solide expérience sur les sujets de biodiversité et de construire un réseau de spécialistes en interne. Fort de ces retours d'expérience, Eramet a formalisé ses engagements dès 2015. Ils sont intégrés à la politique de Responsabilité Environnementale mise à jour en 2020 (disponible sur www.eramet.com).

Le principe est simple : agir en évitant et diminuant les pressions. Le Groupe a mis la séquence « éviter-réduire-réhabiliter-compenser » au cœur de sa stratégie de préservation de la biodiversité :

- Éviter : Eramet veille en premier lieu à éviter les impacts négatifs sur la biodiversité ;
- Réduire : Eramet veille à réduire les impacts qui ne peuvent être évités afin d'en diminuer la durée, l'intensité et/ou l'étendue ;
- Réhabiliter : Eramet s'engage à réhabiliter dès que possible les zones affectées par ses activités en privilégiant la réintroduction d'espèces endémiques ;
- Compenser : Eramet s'engage à compenser les impacts résiduels significatifs qui ne pourraient pas être évités, réduits et, le cas échéant, réhabilités.



Dans le cadre de sa Feuille de route RSE, Eramet a d'ailleurs pris l'engagement de renforcer son effort de réhabilitation des sites miniers, le

troisième axe du dispositif. Réhabiliter plus vite permet de limiter l'érosion, de préserver ainsi la qualité des milieux aquatiques et tout en recréant des conditions propices à la biodiversité.

Le Groupe vise à atteindre un ratio surfaces réhabilitées/surfaces défrichées ≥ 1 sur la période 2019-2023 (infrastructures de long terme exclues). Cet objectif correspond à une poursuite de la progression sur cet indicateur qui était à :

- 0,5 de 2011 à 2013 ;
- 0,85 de 2014 à 2018.

Sur la période 2019-2021, l'objectif est atteint avec un ratio de 1,32. Les contributions de chaque filiale à ce résultat global sont détaillées dans les paragraphes suivants.



En 2021, Eramet a complété ses engagements volontaires pour la préservation de la biodiversité et a rejoint l'initiative *Act4Nature International*. L'initiative a été lancée par l'association française des Entreprises pour l'Environnement dans une perspective de valorisation des réalisations en faveur de la biodiversité lors des échéances internationales. Elle est pilotée par l'association et quatorze partenaires dont des ONG environnementales et des organismes scientifiques. Les engagements poursuivent trois objectifs : l'évitement, la réduction des impacts et la promotion de la biodiversité. Les résultats de mise en œuvre sont donnés dans la dernière colonne du tableau ci-après.

Engagements	Indicateurs	Échéances	Bilan 2021
ÉVITEMENT VOLONTAIRE			
Ne pas mener d'activités d'exploration et d'extraction minière dans les sites naturels inscrits sur la liste du patrimoine mondial de l'Unesco	100 % des sites et projets d'implantation minière	Dès janvier 2021	Aucune activité minière n'a été menée en zone Unesco
S'interdire le recours aux rejets de résidus miniers en mer Promouvoir un ban réglementaire de cette méthode notamment dans les réglementations pour les batteries de véhicules électriques	100 % des sites et projets d'implantation minière Sensibiliser les parties intéressées	Dès juin 2019	Aucun rejet de résidus miniers en mer Poursuite des discussions au niveau de l'Europe pour un ban réglementaire
LIMITATION DES IMPACTS SUR LA BIODIVERSITÉ			
Intégrer le volet biodiversité dans des études de faisabilité des projets puis dans les plans d'action : • caractérisation de l'état initial ; • étude d'impacts environnemental et social avec formalisation de la séquence Éviter – Réduire – Réhabiliter – Compenser	100 % des projets d'implantation minière greenfield 100 % des extensions d'implantations minières existantes	Dès 2021	Intégration du volet biodiversité dans les évaluations des impacts développées en 2021 sur les projets d'extension au Gabon et au Sénégal
Préserver la ressource en eau	Plan de gestion des eaux sur 100 % des implantations minières	2023	Groupe de travail dédié mis en place
	Mise en place de la stratégie Eau Eramet avec intégration d'un objectif mesurable dans la Feuille de route RSE 2023-2028	2023	-
Accélérer la réhabilitation de manière progressive et sans attendre la fin des opérations sur toutes nos implantations minière	Ratio surfaces réhabilitées/surfaces défrichées ≥ 1 contre 0,5 sur 2011-2013 et 0,85 sur 2014-2018 (infrastructures de long terme exclues)	2019-2023 (Feuille de route RSE)	Ratio de 1,32 pour la période 2019-2021

Engagements	Indicateurs	Échéances	Bilan 2021
Mener des actions de restauration écologique en complément des travaux de réhabilitation	Plan d'action biodiversité sur les trois implantations minières	2023	Nouvelle stratégie biodiversité en Nouvelle-Calédonie/Mise à jour des actions biodiversité au Gabon et au Sénégal sur les projets d'extension
Lutter contre les espèces exotiques envahissantes (EEE) :	Plan de gestion des EEE sur les trois implantations minières	2023	-
<ul style="list-style-type: none"> développer et mettre en œuvre un plan de gestion axé sur les EEE prioritaires 	> 50 % d'espèces locales sur les surfaces plantées	Dès 2021	Pépinières propriétaires et partagées respectivement au Sénégal et en Nouvelle-Calédonie
<ul style="list-style-type: none"> utiliser en priorité des espèces locales pour les travaux de végétalisation 	Soutien actif du développement de pépinières d'essences locales	2022	Lancement d'une pépinière propriétaire au Gabon
Prioriser le recyclage des métaux dans les aciéries	> 90 %	Dès 2017	91 % pour 2021
Innovier pour valoriser les minerais de faible teneur et les résidus miniers	2 Mt de résidus et minerais de faible teneur	2019-2023 (Feuille de route RSE)	1,227 Mt pour la période 2019-2021
Réduire les émissions atmosphériques de nos sites industriels	- 80 % des émissions de poussières canalisées – émissions caractéristiques de nos sites – en 2023 vs 2018 (2018 : 2 537 t)	2019-2023 (Feuille de route RSE)	64 % de réduction des émissions par rapport à 2019
PROMOTION DE LA BIODIVERSITÉ			
Sensibiliser l'ensemble de personnel (près de 13 000 collaborateurs) à la biodiversité des sites Eramet	Communication régulière et récurrente (concours photos, communications internes, animation sur site minier...)	Dès 2021	Articles internes sur le Parc de la Lékédi, la création de la Fondation Lékédi Biodiversité et l'adhésion à Act4Nature International
<p>Renforcer et pérenniser les actions d'Eramet en faveur de la biodiversité via la Fondation Lékédi Biodiversité :</p> <ul style="list-style-type: none"> création en 2021 (fait – juin 2021) ; étudier, sensibiliser et protéger la biodiversité gabonaise, et soutenir les projets de recherche, actuellement : <ul style="list-style-type: none"> réhabilitation des grands singes avec la Fondation Aspinall et la Pan-African Alliance, projet Mandrillus avec le CNRS couvrant écologie évolutive, anthropologie, écologie alimentaire, communication animale et épidémie (SIH) ; favoriser de nouveaux partenariats au Gabon et à l'international <p>Soutien financier du projet REPRiSE (Restauration des écosystèmes pour la prévention des risques et des services écosystémiques) à Waa Wi Luu en Nouvelle-Calédonie (2019-2021).</p>	Publication annuelle des actions menées par la Fondation Lékédi Biodiversité et notamment dans le Parc de la Lékédi au Gabon	Dès 2021	Un paragraphe dédié dans la section sur le Gabon
			Un paragraphe dédié dans la section sur la Nouvelle-Calédonie



Aussi, Eramet crée conjointement avec sa filiale Comilog la Fondation Lékédi Biodiversité. Le 12 juin 2021, en présence de Monsieur le Ministre des Eaux et forêts, de la mer, de l'environnement chargé du plan climat et du plan d'affectation des terres, le Pr. Lee White, Christel Bories, Présidente Directrice-Générale d'Eramet et Leod-Paul Batolo, Administrateur Directeur Général de Comilog, Virginie de Chasse, Directrice Développement Durable et Engagement d'Entreprise ont inauguré la Fondation (voir section 6.2.8.5 pour les activités de la Fondation).

La Fondation Lékédi Biodiversité a pour mission de :

- pérenniser les actions de préservation du Parc de la Lékédi ;
 - réintroduire des espèces menacées en coordination avec les acteurs nationaux et internationaux ;
 - restaurer des biotopes, particulièrement ceux du Parc de la Lékédi ;
- soutenir les engagements de Comilog et Eramet en faveur de la biodiversité ;
- étudier, sensibiliser et protéger la biodiversité gabonaise ;
- soutenir et développer la recherche en matière de biodiversité, particulièrement au Gabon.

6.2.8.1 Les enjeux de la biodiversité

Eramet, de par ses activités minières et métallurgiques, peut impacter des espèces, des habitats et des services écosystémiques, qu'il s'agisse de biodiversité ordinaire ou remarquable selon les lieux d'implantation. Comme l'illustre le tableau ci-après, les enjeux de biodiversité les plus importants pour le Groupe se concentrent actuellement en Nouvelle-Calédonie et au Gabon. Le Sénégal, malgré une sensibilité modérée de la biodiversité sur le site d'implantation, fait également l'objet d'une attention particulière étant donné les fortes attentes des populations riveraines quant à la réhabilitation et à la végétalisation des terrains libérés par la mine.

Sur les sites	Nouvelle-Calédonie	Gabon	Autres
Nombre d'espèces (faune et flore) classées CR ⁽¹⁾ sur la liste rouge UICN ⁽²⁾	25*	2	0
Nombre d'espèces (faune et flore) classées EN ⁽³⁾ sur la liste rouge UICN	21*	8**	0

* Ces nombres tiennent compte des évaluations en cours de la Liste rouge de la flore calédonienne.

** Ces espèces sont potentiellement présentes, mais elles n'ont pas toutes été observées sur les sites Comilog et Setrag.

(1) CR : Classification UICN désignant les espèces en danger critique d'extension.

(2) UICN : Union internationale pour la conservation de la nature.

(3) EN : Classification UICN désignant les espèces en danger d'extension.

Le Groupe ne compte aucun site minier ou métallurgique en exploitation en zone protégée. Il faut toutefois mentionner que la voie de Setrag, la compagnie de trains gabonaise, traverse le site Ramsar ⁽¹⁾ du Bas-Ogooué (sur 56 km), le site Ramsar des Rapides de Mboungou Badouma et de Doume (sur 30 km) ainsi que le Parc national de la Lopé (62 km) inscrit au Patrimoine mondial de l'Unesco ⁽²⁾. Les sites Ramsar et le Parc national ont été créés entre 2007 et 2009,

c'est-à-dire plus de 30 ans après la construction du chemin de fer du Transgabonais. Setrag est par ailleurs engagée avec la Direction générale de la faune et aires protégées et l'Agence nationale des parcs nationaux dans la lutte contre le braconnage via la sensibilisation de son personnel et sa politique d'interdiction de transport de viande de brousse. Le protocole d'accord a été renouvelé en 2020.

Nombre de sites à moins de 10 km d'une aire protégée	21
Distance moyenne de ces sites avec les aires protégées	2 km
Types d'aire protégée	Réserve naturelle, Parcs nationaux, ZNIEFF ⁽¹⁾ , ZICO ⁽²⁾ , Zone Natura 2000 ⁽³⁾ , Zone Ramsar, Patrimoine mondial de l'Unesco

(1) ZNIEFF : Zone naturelle d'intérêt écologique, faunistique et floristique.

(2) ZICO : Zone importante pour la conservation des oiseaux.

(3) Le réseau Natura 2000 est un réseau écologique européen formé de Zones de protection spéciale et de Zones spéciales de conservation désignées par les États membres.

6.2.8.2 SLN en Nouvelle-Calédonie

La Société Le Nickel (SLN) exploite des gisements de nickel sur différents sites au cœur d'un territoire reconnu pour sa richesse en biodiversité et le fort taux d'endémisme de ses espèces faunistiques et floristiques.

Depuis les années 1980, SLN a développé des méthodes de réhabilitation fiables et respectueuses de l'environnement. La faible fertilité naturelle des sols, riches en métaux et pauvres en éléments organiques, ainsi que les conditions pluviométriques extrêmes, rendent les résultats de ces travaux peu visibles sur le court terme en raison des croissances très lentes.

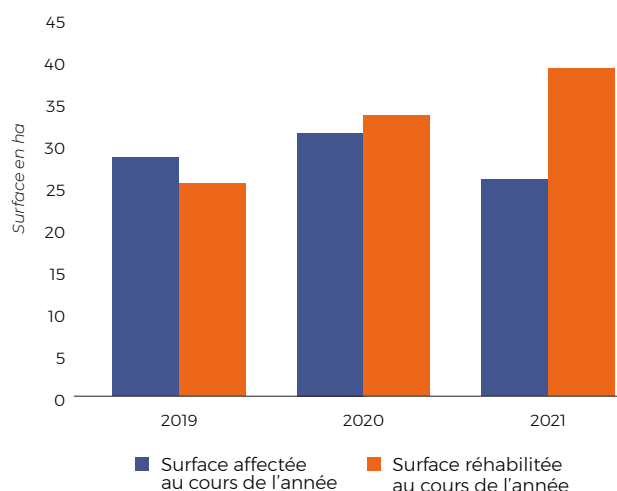
(1) La liste Ramsar désigne les zones humides d'importance internationale.

(2) Unesco : l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (en anglais United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization).

Sur le terrain, la végétalisation peut prendre différentes formes. Elle se fait à partir d'épandage de *topsoil* seul, de plantation ou de semis hydraulique avec la plupart du temps un enrichissement des sols en amont. Les espèces utilisées pour la végétalisation sont toutes des espèces locales, y compris des espèces endémiques.

En 2021, la surface réhabilitée est d'environ 39 hectares ; elle comprend l'effort de végétalisation sur les sites miniers gérés directement par SLN et les sites sous-traités. Elle suit un ratio de 18 % par rapport à 2020.

Nouvelle-Calédonie



En parallèle, les équipes de SLN restent engagées en termes de préservation de la biodiversité.

SLN a validé en 2021 une nouvelle stratégie biodiversité qu'elle recentre sur l'application de la séquence ERC (1) comparément à la politique du Groupe. Les enjeux écologiques sont évalués. Les mesures d'évitement sont priorisées et elles sont décrites dans les dossiers de demande d'autorisation d'exploitation, au même titre que les mesures de réduction et de compensation. De plus, la SLN réalise des suivis fauniques (oiseaux, reptiles, chiroptères) et floristique sur les sites de ses opérations ainsi qu'un suivi des milieux d'eau douce et marins environnants.

Les mesures de réduction et de compensation des impacts, mettent l'accent sur la gestion de la sauvegarde des espèces végétales rares et menacées (ERM). En effet, la SLN travaille sur la réintroduction des ERM via le développement d'itinéraires techniques de production (suivis phénologiques, récoltes de graines, production en pépinière) et via des chantiers de plantation d'ERM (environ 7 000 plants ont été mis en terre sur six sites en 2021, donc 3 700 *Araucaria rulei* et 1 100 chênes-gommes – *Arillastrum gummiferum*) en milieux naturels et sur des secteurs de restauration écologique. Des essais de culture in vitro et de bouturage sur l'espèce *Pleioluma butinii*, récalcitrante à la

production par voie sexuée, ont également débuté fin 2021 en partenariat l'UNC (2) et l'IAC (3). De plus, la SLN continue de participer activement aux réflexions en cours sur le territoire et relatives à la compensation et aux outils de mise en œuvre, via notamment l'exploration de mesures alternatives telles que la sylviculture HQE (Haute Qualité Environnementale).

En 2021, la SLN a contribué également à l'amélioration des connaissances notamment à travers de :

- la poursuite du partenariat avec l'association Endemia qui réalise les évaluations de la Liste rouge de la flore néocalédonienne pour le compte de l'Union mondiale pour la nature (UICN), à travers sa contribution au projet de recherche NATIVE et ERMINE du Centre national de recherche technologique (CNRT nickel et son environnement) ;
- ses actions pour la sauvegarde du pétrel de Tahiti (oiseau marin) en partenariat avec l'Institut de recherche pour le développement (IRD Nouméa) ;
- sa participation au programme d'action de l'Observatoire de l'environnement en Nouvelle-Calédonie (CEIL) et particulièrement sur l'optimisation des programmes de suivis réglementaires, sur l'acquisition de données

(1) ERC : Éviter-Réduire-Compenser.

(2) UNC : Université de Nouvelle-Calédonie.

(3) IAC : Institut agronomique néo-calédonien.

environnementales et sur le suivi des impacts environnementaux associés aux incendies.

Enfin, SLN, avec Eramet, a soutenu le programme REPRiSE (4) lancé en avril 2018 pour une durée de trois ans ; il s'est clôturé cette année 2021. REPRiSE est un programme d'agroforesterie et de sylviculture situé sur la commune de Waa Wi Luu, sur la côte est de la Nouvelle-Calédonie. L'objectif de ce dernier était de restaurer la biodiversité et les fonctions naturelles des écosystèmes forestiers pour diminuer les risques notamment liés à l'érosion. Il a allié la restauration de la biodiversité et le développement économique. Le succès du programme tient à l'implication d'un ensemble de parties prenantes : les populations de la commune, des scientifiques, les autorités et des industriels. Les objectifs, qui ont été remplis, étaient de réhabiliter un site exposé aux événements climatiques et de développer les outils économiques, juridiques et techniques nécessaires à la gestion pérenne du site :

- reboisement écologique (30 hectares, huit sites, 19 000 plants), économique (10 hectares, 10 sites, cinq districts coutumiers) et mise en défens (15 hectares, deux bassins-versants AEP (5)) ;
- accord durable de conservation ;

- régulation des ongulés (4 000 hectares, quatre grands bassins-versants), et élimination du Pinus envahissant (12 hectares) ;
- étude économique de valorisation de la viande de chasse ;
- amélioration de la lutte contre les incendies.

6.2.8.3 Comilog au Gabon

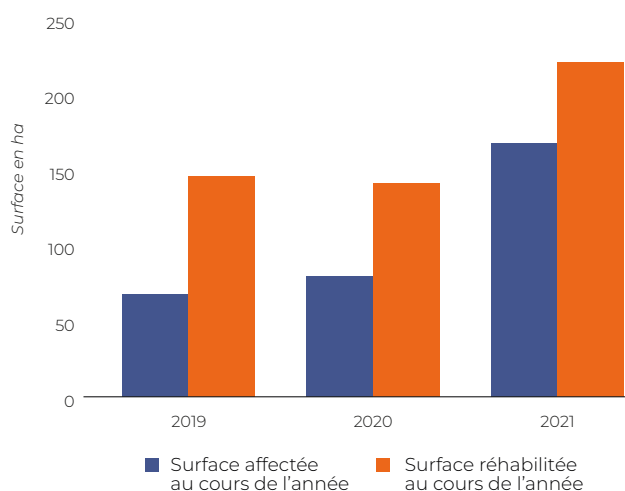
La Compagnie Minière de l'Ogooué (Comilog) exploite du minerai de manganèse sur le plateau de Bangombé à Moanda, au Gabon depuis plus de 50 ans. Les réserves en manganèse de ce plateau soient encore importantes et permettent d'envisager près de 10 ans d'exploitation.

En 2021, Comilog a lancé son projet d'extension avec l'ouverture du plateau au nord, le plateau Okouma-Bafoula. L'exploitation va prendre progressivement le relais des activités de Bangombé. L'exploitation est prévue à minima jusqu'en 2045.

La procédure d'exploitation minière intègre une étape de remodelage et la valorisation des terres végétales au fur et à mesure. Depuis 2010, le remodelage progressif des surfaces perturbées historiquement est également réalisé.

En 2021, ce sont 222 hectares qui ont été réhabilités (soit un ratio de 1,32 %).

GABON



En parallèle, Comilog continue à améliorer sa stratégie de réhabilitation en tenant compte des résultats des dernières études environnementales développées pour le plateau de Bangombé et le projet d'extension de la mine de Moanda, ainsi que des recommandations et bonnes pratiques des autres sites miniers d'Eramet. Fin 2021, une pépinière a vu le jour sur le plateau Bangombé et de nouveaux essais ont été lancés pour améliorer l'usage du topsoil et des fertilisants.

En 2021, une entité biodiversité a été créée. Elle est en charge de renforcer ces activités de réhabilitation, et plus largement de mettre en œuvre et de suivre les programmes biodiversité du site notamment :

- le plan d'actions biodiversité (PAB) répondant aux engagements d'absence de perte nette en biodiversité du projet extension ;
- le plan de protection de la faune en cours de développement, qui compile les actions de sensibilisation

(4) REPRiSE : Restauration des écosystèmes pour la prévention des risques et les services écosystémiques.

(5) AEP : Adduction en eau potable.

à la biodiversité et de préservation des espèces animales et de leurs habitats.

6.2.8.4 GCO au Sénégal

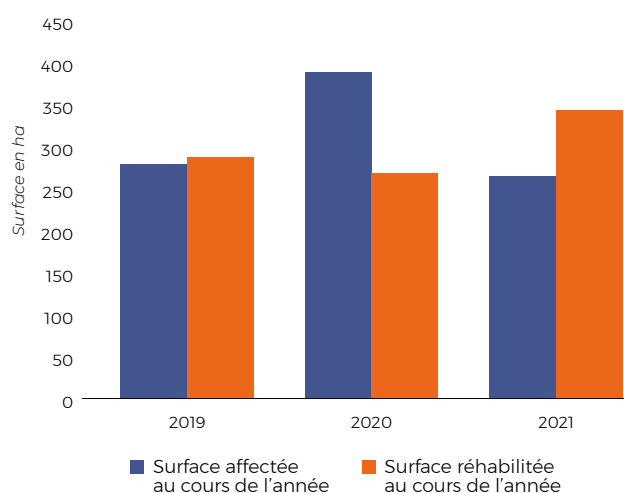
Au Sénégal, les opérations de Grande Côte Opérations ont démarré en 2014. L'exploitation des sables minéralisés implique le défrichage de la végétation au fur et à mesure du déplacement d'une drague flottante le long du gisement.

La biodiversité est de sensibilité moyenne dans les zones actuellement exploitées. Toutefois la mine se trouve dans une zone où subsiste encore une diversité végétale et animale importante malgré la forte anthropisation. Les trois espèces herbacées supposées endémiques du Sénégal et identifiées dans la passe minière des quatre prochaines années ont fait l'objet d'une étude approfondie par les chercheurs du département Biologie végétale de l'UCAD pour le compte de GCO. Il ressort de cette étude que sur les trois espèces supposées endémiques :

- deux (2) en l'occurrence *Crotalaria sphaerocarpa* Perr. ex DC. subsp. *polycarpa* et *Spermacocestachydeia* var. *phyllocephala* sont des espèces signalées comme endémiques du Sénégal, mais elles ne semblent pas être menacées (Noba K. et alii, 2019) ; d'ailleurs *Crotalaria sphaerocarpa* est identifiée dans les sites en cours de réhabilitation (étude sur la dynamique des sites, en cours) ;
- une (1) *Polycarpaealinearifolia* (DC.) var. *linearifolia* (DC.) DC n'est pas signalée comme endémique du Sénégal (Noba K. et alii, 2019).

Ainsi, les enjeux sont principalement liés à la réhabilitation et la végétalisation à mettre en œuvre sur des surfaces importantes, au fur et à mesure de la mise à disposition des sites exploités, ainsi qu'à la gestion participative et inclusive de la biodiversité à travers une approche suivant la séquence Éviter-Réduire-Compenser. Notons que la mine jouxte également des zones de production maraîchères très importantes.

SÉNÉGAL



Le plan de réhabilitation et de clôture de GCO a toujours prévu une ultime étape de transfert de sites réhabilités à l'État. En 2021, le processus préparatoire a été finalisé avec les Eaux & Forêts pour une superficie de 12 hectares.

GCO réfléchit aussi aux services et produits que le site pourra offrir après sa fermeture. Un recueil des pratiques locales de gestion de la biodiversité est prévu en collaboration avec l'Université Cheikh-Anta-Diop de Dakar.

Pour refléter au mieux le paysage originel (dunes), la réhabilitation débute avec le reprofilage des terrils. Ensuite, il y a la pose de filets pour lutter contre l'érosion éolienne, l'amendement des sols avec de la fumure et la revégétalisation.

Les méthodes de revégétalisation et d'amendement des sols mises en place sur le terrain depuis 2014 sont convaincantes. Elles comprennent :

- la protection et la stabilisation des sols avec la pose de brise-vent ;
- l'amendement des sols avec l'utilisation de la fumure d'ovin et de caprin pour l'amendement des sols et l'apport indirect de graines. Initialement l'amendement était réalisé avec de la terre végétale (*topsoil*) mais cette pratique s'est avérée moins efficace que l'épandage de fumure lors d'essais réalisés *in situ* ;
- la plantation d'espèces ligneuses produites à la pépinière de GCO ;
- les semis d'espèces herbacées et ligneuses à partir de graines récoltées sur place.

Depuis 2016, GCO a mis en place un système d'irrigation d'appoint pour permettre la continuité des opérations de végétalisation pendant les neuf mois de saison sèche. Jusqu'en 2019, les surfaces végétalisées n'ont cessé d'augmenter. En 2020, les superficies revégétalisées avaient légèrement baissé à cause de la libération tardive des terres post-exploitation. En 2021, elles sont reparties à la hausse et pour la première fois la barre des 300 hectares a été dépassée. Au total, 344 hectares ont été reboisés pour 265 hectares défrichés hors installations permanentes, soit un ratio de 1,3.

6.2.8.5 Fondation Lékédi Biodiversité

La Fondation Lékédi Biodiversité a été créée par les sociétés Eramet et Comilog, membres fondateurs, afin d'étudier, valoriser et protéger la biodiversité et notamment la biodiversité gabonaise. Elle a été inaugurée le 12 juin 2022. Le Directeur du Parc de la Lékédi est devenu le Directeur Exécutif de la Fondation et rend compte au Conseil d'administration. Le Conseil d'administration s'est réuni deux fois en 2021.

Premier axe de la Fondation : Pérenniser les actions du Parc de la Lékédi

Le Parc de la Lékédi est situé à 5 km de Bakoumba, dans le sud-est de la République gabonaise, et couvre 14 000 hectares de savanes, de forêts galeries et de plans d'eau. Ses actions se concentrent principalement sur la préservation d'espèces protégées, l'observation d'animaux et l'accueil des jeunes orphelins du braconnage (primates principalement).

Son savoir-faire dans la réhabilitation des primates est reconnu à l'échelle internationale. Le Parc est accrédité par le Pan-African Sanctuary Alliance (PASA – <https://www.pasaprimates.org>). Les chimpanzés et gorilles orphelins du Gabon sont recueillis et élevés dans leur milieu naturel. En 2021, le parc a accueilli sept chimpanzés supplémentaires après leur passage en quarantaine au Centre international de recherche médicale de Franceville (CIRMF).



Le Parc travaille aussi à la réhabilitation et la réintroduction d'autres espèces menacées dans le cadre d'un projet de restauration de la mégafaune des Plateaux Batékés. Depuis 2019, le parc accueille un groupe de lycaons en provenance d'un zoo européen. Des études préliminaires sont menées sur leurs capacités de réadaptation à la vie sauvage de cette espèce particulièrement menacée et qui avait disparu du Gabon depuis plus de 50 ans. En 2022, cette opération devrait se poursuivre avec l'arrivée de cobes de fassa si la crise sanitaire mondiale le permet.

La dernière étape de la réhabilitation est la réintroduction des animaux dans un espace naturel et en totale autonomie. Malgré le contexte difficile des réintroductions ont eu lieu en 2021 pour trois cercopithèques cephus et six pangolins à ventre blanc. Un programme de réintroduction de chimpanzés, de gorilles et de mandrills dans le Parc national des Plateaux Batékés est toujours en cours. En 2018, il y a eu le relâcher de trois gorilles en partenariat avec la Fondation Aspinall. Des études se poursuivent pour valider la pertinence d'une réintroduction de chimpanzés dans le Parc national : un groupe de sept chimpanzés a été formé et il sera transféré sur une île dans le Parc de la Lékédi pour une première phase de ré-habitude.

Deuxième axe de la Fondation : Soutenir les engagements de Comilog et Eramet en faveur de la biodiversité

Comilog a pris un engagement d'absence de perte nette en biodiversité pour sa nouvelle activité minière sur le plateau Okouma-Bafoula. Cet engagement a été traduit dans un plan d'actions biodiversité (PAB) dont une partie est déployée dans le parc de la Fondation pour le volet compensation :

- la restauration des savanes avec dès 2021 des inventaires de la faune des savanes et une première analyse comparative des différentes qualités de savane en présence (naturelle, modifiée, etc.) ;
- la sécurisation des dispositifs sanitaires pour une meilleure réactivité à l'arrivée de nouveaux animaux. En 2021, le Parc s'est équipé d'un bâtiment de quarantaine, qui vient compléter les capacités du CIRMF à Franceville. Un nouveau laboratoire d'analyses biochimiques a été aussi mis en service pour les équipes de recherche et le service vétérinaire du Parc. L'équipement en matériel d'analyse se poursuivra en 2022 pour améliorer les capacités et la rapidité d'analyses particulièrement sur les pathologies les plus graves.

Troisième axe de la Fondation : Étudier, sensibiliser et protéger la biodiversité gabonaise

Par ailleurs, le Parc s'est associé depuis 2013 la Direction régionale des eaux et forêts du Haut-Ogooué pour conduire mutuellement des actions de sensibilisation et de lutte anti-braconnage.

Douze missions de sensibilisation des populations voisines du Parc ont été réalisées avec la collaboration des Eaux et Forêts. Des missions de sensibilisation et de concertation ont continué en 2021 pour la résolution des conflits entre les mandrills habitués du Parc et les villageois dont les plantations peuvent être endommagées.

En complément, un projet innovant de sentinelles a été lancé en 2021 pour protéger les champs des attaques de la faune sauvage. Ce projet entièrement financé par le Parc de la Lékédi consiste à dédommager des jeunes des villages impactés pour qu'ils surveillent les champs et éloignent de façon non létale les animaux sauvages. Les résultats sont déjà très bons avec un arrêt total des destructions sur un des deux villages concernés.

Et concernant la lutte anti-braconnage, quatre grandes opérations ont été réalisées en 2021. Les différentes missions autour et dans le Parc ont permis de détruire des campements clandestins, ainsi que des camps d'orpaillage dans et à l'extérieur du Parc. Une vingtaine d'orpaillers clandestins et braconniers ont été appréhendés et remis à la disposition de la justice. En 2022, le service surveillance du Parc sera entièrement restructuré et son effectif considérablement augmenté.

Quatrième axe de la Fondation : Soutenir et développer la recherche en matière de biodiversité, particulièrement au Gabon

La Fondation soutient les actions de recherche sur la biodiversité en partenariat avec des scientifiques et des organisations gabonaises et internationales.

Depuis 2012, le Parc la Lékédi accueille le projet Mandrillus dont le but est de répondre à des questions fondamentales en écologie évolutive, en anthropologie, en écologie

alimentaire, en communication animale (etc.) mais aussi à des questions plus appliquées de conservation et d'épidémiologie. Ce projet est rendu possible grâce à un contexte unique au monde. Parmi les différents groupes de mandrills (+ 300) qui évoluent en totale liberté dans le Parc,

certains sont habitués à l'homme et permettent donc aux chercheurs de les approcher et de les observer dans leur quotidien.

La Fondation Lékédi Biodiversité envisage de nouveaux partenariats. Elle anticipe les capacités d'accueil de chercheurs et étudiants. Un nouveau bâtiment (dix chambres) doit voir le jour en 2022.

6.2.9 Responsabilité en matière de produits chimiques

6.2.9.1 Enjeux et risques

Eramet est l'un des principaux producteurs mondiaux de métaux d'alliages, de superalliages et d'aciers hautes-performances. Ces produits métalliques relèvent des réglementations sur les produits chimiques destinée à assurer la protection de la santé et de l'environnement, à l'instar de la réglementation REACH en Europe.

Eramet est également un utilisateur de produits chimiques. L'élaboration des alliages nécessite l'utilisation de minerais, de minéraux, de matières secondaires recyclées et d'une série d'apports métalliques afin d'ajuster les bonnes compositions des nuances voulues. En parallèle, l'utilisation de produits chimiques en tant que « commodités » (acides, bases, sels...) est également significative dans les divers procédés mis en oeuvre à la division Mines et Métaux. Il convient, en outre, de gérer les nombreux produits utilisés tant au niveau des laboratoires qu'en maintenance des installations ainsi que pour d'autres finalités spécifiques telles que le traitement des eaux ou encore la captation de vapeurs et de particules aériennes.

Le Groupe porte une attention particulière à la gestion des substances et mélanges chimiques qu'il utilise ou qu'il produit, de manière à substituer autant que possible les substances les plus dangereuses et à assurer un niveau élevé de maîtrise des risques, de protection de la santé humaine et de l'environnement.

Les principes qui guident l'action du Groupe dans cette optique sont :

- caractériser et connaître les produits utilisés ;
- transformer les contraintes réglementaires ou normatives sur le suivi des expositions professionnelles et l'évaluation du risque chimique en une démarche globale d'amélioration continue.

6.2.9.2 Un mode de management harmonisé du risque chimique

Les sites de production du groupe Eramet sont présents sur les cinq continents, et ils suivent et respectent les différentes réglementations relatives à l'hygiène et aux contrôles des expositions aux produits chimiques sur les lieux de travail. Dans ce domaine de la réglementation, les différences peuvent être importantes d'un pays à l'autre, pour une même substance. La centralisation des fonctions d'expertise en risque chimique permet une action d'harmonisation et de communication des bonnes pratiques envers les sites. Depuis fin 2019, cette action d'harmonisation repose notamment sur un référentiel documentaire Groupe, qui comprend :

- une procédure Groupe de prévention du risque chimique ;
- un guide méthodologique pour la mesure des expositions ;

- 11 fiches standards toxicologiques pour les principales substances ou produits utilisés dans le Groupe ;
- une méthode commune d'évaluation du risque chimique, qui permet à chaque site de construire un plan d'action d'amélioration, qui peut ensuite être consolidé au niveau Groupe, pour définir les priorités communes.

Ce standard Groupe de prévention du risque chimique intègre un référentiel d'audit qui permet de mesurer l'application des bonnes pratiques selon sept piliers : Identification des risques, Surveillance de la performance, Organisation et formation, Maîtrise opératoire, Substitution et gestion des modifications, Maîtrise particulières des substances les plus dangereuses, Leadership et bouclage.

En 2021, le Groupe a renforcé son organisation et les synergies entre les responsables Environnement Produit et les équipes du contrôle interne, qui ont intégré ce référentiel dans leurs routines de suivi. Par rapport à 2020, le taux de couverture du contrôle du référentiel risque chimique est ainsi passé d'environ 80 % à 95 %. Et la performance globale de conformité, par rapport à des exigences qui vont au-delà de la réglementation s'est améliorée de 5 % dans l'échelle du référentiel. Cette amélioration repose sur un maintien de la performance sur les sites du nouveau périmètre et un renforcement des actions sur les sites en cours de cessions, avec près de 400 personnes formées, en 250 heures de formations, dont certaines réalisées à distances (environ 20 %). La reprise de groupes d'échange de bonne pratique avec les médecins et les responsables santé-sécurité-environnement du Groupe a également permis de créer et de revoir deux standards toxicologiques. Cette démarche structurée permet donc de capitaliser sur un système d'identification et de surveillance des risques (les deux premiers piliers du référentiel) qui concerne les quelques 3 500 produits chimiques utilisés par le Groupe.

6.2.9.3 Accompagnement et support aux projets du Groupe

La vision stratégique d'Eramet est d'adopter une politique proactive en matière de responsabilité produits de manière à être efficient dans la protection de la santé et de l'environnement. En 2021, avec l'accélération du développement des projets du Groupe, le risque produit a donc été intégré dès la phase de conceptions de ces projets. Les métaux de la transition énergétique, tel que les sels de lithium, nickel ou cobalt sont l'objet de discussions et de processus réglementaire tel que REACH. Nos équipes suivent et participent aux débats via les organisations professionnelles comme Eurométaux, le Nickel Institute ou le Cobalt Institute. Cette proactivité dans les processus réglementaire européen nous permet d'anticiper de future réglementation et d'adapter nos procédés à venir aux exigences futures.

La responsabilité produit, implique également de disposer d'analyse du cycle de vie (ACV) et de connaître les impacts de nos produits sur les émissions de gaz à effet de serre, sur l'eau, ou encore sur l'acidification ou la production de déchet. Dans ce domaine de l'expertise ACV, en pleine évolution, Eramet a fait le choix de collaborer avec des partenaires reconnues pour leur expertise, que ce soit dans le milieu industriel, (Nickel Institute, Institut international du manganèse), dans le domaine universitaire (Université de Bordeaux) ou dans le domaine des cabinets de conseil (Carbone 4, SPHERA). Des projets de transformation numériques sont également en cours, pour fournir avec

précision les données nécessaires pour alimenter ces analyses du cycle de vie.

Ce support constant aux sites opérationnels s'applique également à la traçabilité des produits utilisés, de la réception des matières premières à la livraison du produit fini au client. Connaître la traçabilité des produits en amont permet de garantir la source d'approvisionnement des matières premières et d'anticiper d'éventuels changements de réglementation, qui pourraient éventuellement impacter les enregistrements REACH de nos fournisseurs et les délais d'approvisionnement.

6.3 ENGAGEMENTS SOCIAUX ET SOCIÉTAUX DU GROUPE

6.3.1 Engagement en faveur des Droits humains

6.3.1.1 Évaluation des risques Droits humains

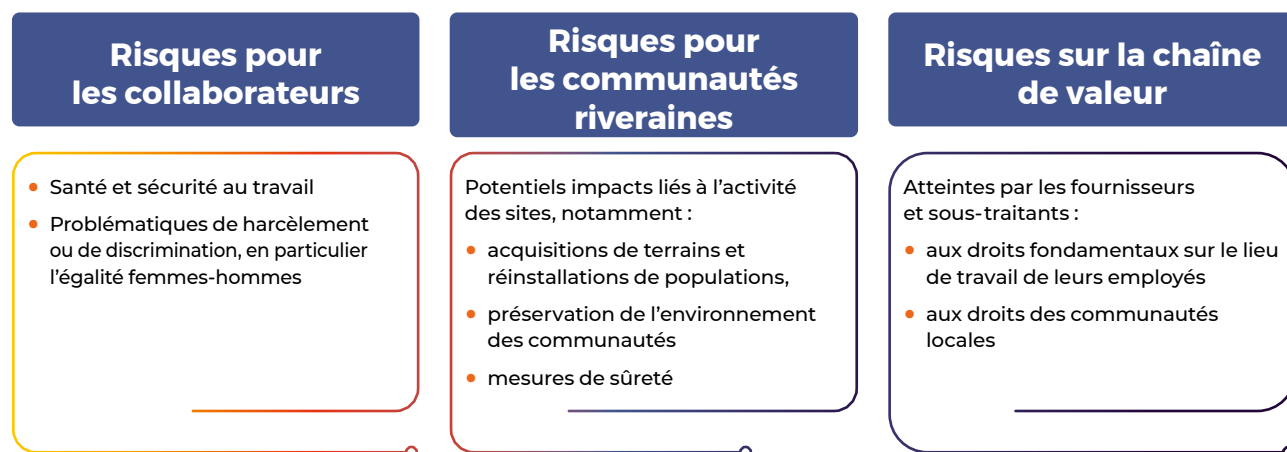
Eramet avait formalisé en 2017 une première cartographie des risques d'atteintes aux droits humains et libertés fondamentales, avec l'appui d'une expertise externe. Jalon clé en 2020 de l'objectif Droits humains de la Feuille de route RSE, l'exercice a été renouvelé en 2021, avec l'appui d'un cabinet externe spécialisé ayant une grande expérience du secteur minier. L'exercice de cartographie des risques droits humains repose sur un ensemble de travaux préparatoires. Constitués d'analyses documentaires, d'entretiens avec des responsables du Groupe et de ses *Business Units* au sein des fonctions clés et d'une consultation plus large auprès de collaborateurs via des questionnaires (DRH, HSE, Santé, Sécurité, Relations communautaires, Directeurs de sites, Référents Conformité Éthique...), l'ensemble des secteurs d'activité, entités et zones géographiques où Eramet opère est ainsi associé.

Dans chaque catégorie de risque, des scénarios ont été identifiés en lien avec les activités de l'entreprise, le contexte local, et les relations commerciales. Un référentiel d'évaluation, tiré des standards internationaux tels que les Principes directeurs des Nations Unies sur les entreprises et

les droits de l'Homme, les Conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) et les normes de performances de l'*International Finance Corporation* (IFC), et adapté au secteur minier et de la métallurgie a été utilisé. L'impact de la crise sanitaire, économique et sociale relatif à la pandémie mondiale a également été pris en compte dans l'analyse 2020-2021.

Le niveau de criticité des scénarios et catégories de risque est défini en fonction de la probabilité d'occurrence et de la gravité du risque pour les personnes tierces potentiellement affectées (et non pour Eramet directement). La gravité se mesure à partir de trois critères, conformément aux Principes directeurs des Nations Unies sur les droits de l'Homme et les entreprises : l'ampleur, la portée et le caractère irréversible. La gravité présente un poids plus important que la probabilité, afin que les risques graves pour les personnes soient prioritaires conformément aux Principes directeurs évoqués précédemment et aux méthodologies du Groupe. Les dispositifs de maîtrise des risques actuels, c'est-à-dire les politiques et procédures existantes permettant d'atténuer les risques, sont pris en compte pour déterminer le niveau de criticité. Le niveau de risque à date est ensuite défini à partir de la matrice de criticité et du degré de maîtrise des risques.

L'univers des risques d'atteinte aux droits humains défini au cours de cet exercice pour le groupe Eramet peut se décomposer selon les trois grandes catégories suivantes, pour chacune desquelles les risques saillants suivants ont été identifiés :



Intégrée à la gestion des risques d'Eramet respectant ainsi la méthodologie et le rythme triennal de mise à jour de la cartographie des risques Groupe, cette évaluation des risques mène à la formalisation d'actions de maîtrise des risques complémentaires en réponse aux risques majeurs identifiés. Ces mesures alimentent les plans d'action des Directions en charge de ces sujets, et leur avancement suivi au sein du Comité de Pilotage Droits Humains. Des évaluations de la situation des sites et entités au regard de ces risques permettent également un suivi entre chaque mise à jour de la cartographie des risques. Ces évaluations sont alimentées par les résultats des audits sur les droits humains menés sur les sites. Réalisés par la Direction de la Gestion des Risques, du Contrôle et de l'Audit Internes, les audits sont réalisés à partir d'un référentiel interne dédié, reprenant le *Quick Check* du *Danish Institute for Human Rights*. Ce dernier a été revu en 2020, afin de prendre en compte les exigences du Groupe sur les fondamentaux de la relation communautaire, formalisées dans une procédure *ad hoc* (détaillés en 6.3.3 « Engagements envers les communautés »). Du fait de la situation sanitaire, la tenue des audits sur site a été restreinte en 2020 et 2021, afin de respecter les mesures de précaution prises pour lutter contre l'épidémie de Covid-19. Un audit intégrant des critères droits humains a cependant pu être réalisé sur le site de GCO (Sénégal).

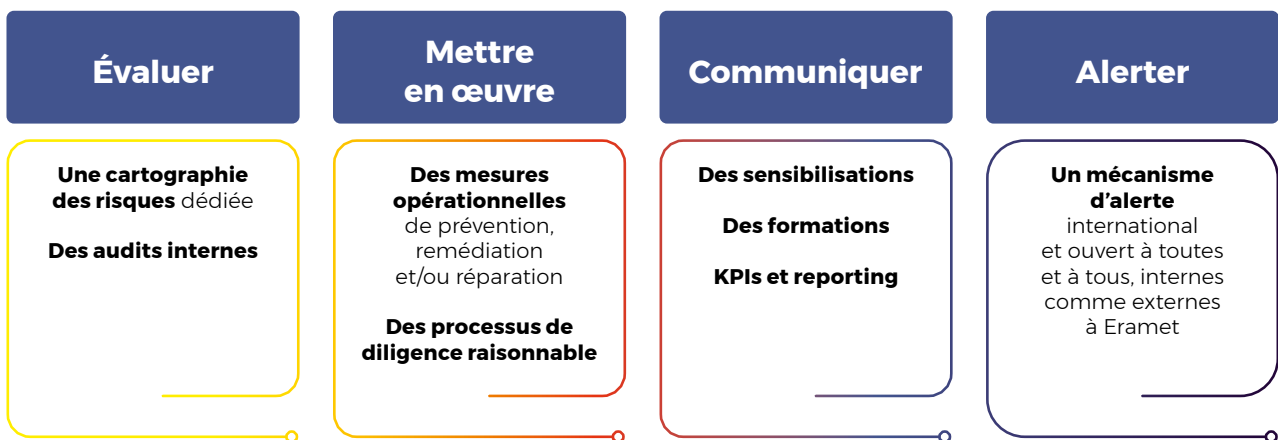
6.3.1.2 Organisation de la démarche Droits humains



Le groupe Eramet a décidé de renforcer son engagement en matière de droits humains en l'intégrant à sa Feuille de route RSE, à travers son huitième objectif. Eramet ambitionne d'être en 2023 une référence en matière de respect des droits humains dans sa sphère d'activité et mesure cette évolution à travers son application des Principes directeurs des Nations Unies. Le Groupe appréhende sa maturité sur le sujet en recourant au Cadre de reporting conforme aux Principes directeurs des Nations Unies développé par la *Human Rights Reporting and Assurance Frameworks Initiative* – RAFI (*Shift Project* – Mazars) et vise un reporting de niveau mature en 2023. Le déploiement de la démarche Droits humains fait l'objet d'un suivi régulier au sein du Comité RSE et du Comité Stratégique et de la RSE du Conseil d'administration d'Eramet.

La démarche Droits humains d'Eramet

Un ensemble de procédures, d'outils et de mesures pour :



Adoptée en 2019, la politique Droits Humains (disponible sur www.eramet.com) a été développée en consultation avec ses parties prenantes. Elle permet à Eramet de réaffirmer la place de ce sujet fondamental dans sa démarche managériale et opérationnelle, ainsi que dans les relations avec ses parties prenantes internes et externes.

Elle couvre les droits de l'Homme internationalement reconnus et détaille plus précisément les engagements pris par le Groupe sur ses enjeux saillants, identifiés par les exercices d'évaluation des risques conduits par Eramet, regroupés en trois axes :

- le respect des droits humains envers les collaborateurs, dans le but de garantir un environnement de travail sûr, sain et respectueux ;

- le respect des droits humains avec les partenaires commerciaux (clients, fournisseurs, sous-traitants et partenaires), pour le développement d'une chaîne de valeur responsable ;
- le respect des droits humains envers les communautés, avec la diminution des impacts et la recherche d'une contribution positive.



En 2021, la Direction de l'Impact Sociétal et des Droits Humains est créée au sein de la Direction du Développement Durable et de l'Engagement de l'Entreprise. Elle a notamment pour but d'accélérer le déploiement de la Politique Droits Humains au sein du Groupe. Elle est également

en charge de l'objectif 8 de la Feuille de route RSE du Groupe portant précisément sur les droits humains.

La prise de conscience des collaborateurs est un enjeu d'ancrage de la démarche Droits humains, et constitue un des objectifs 2021 de la Feuille de route RSE. Eramet a ainsi développé une formation *e-learning* « Comprendre et intégrer les droits humains dans l'entreprise », afin de permettre aux collaborateurs du Groupe de mieux appréhender la notion de droits humains, comprendre ses enjeux pour les entreprises et identifier les risques, ainsi que les bonnes pratiques de vigilance.

Cette formation a été assignée à une cible de collaborateurs prioritaires par leurs fonctions et responsabilités : à fin 2021, près de 400 collaborateurs issus du *top management*, des fonctions Ressources Humaines, HSE, RSE et Communautés, Achats, Sécurité, Éthique ont ainsi reçu cette formation.

D'autres types de ressources pédagogiques sont progressivement développés. En plus d'un guide synthétique clarifiant les engagements du Groupe, Eramet poursuit ses actions de sensibilisation à travers ses « *Ethics kits* » (kits de sensibilisation à destination des managers pour animer leurs réunions d'équipe), portant sur les sujets relatifs aux droits humains des collaborateurs et des communautés.

Le mécanisme d'alerte du Groupe a beaucoup évolué en 2020 et depuis, de nombreux événements permettent de communiquer régulièrement sur ce dispositif clé pour la gestion des risques droits humains (détails disponibles en 6.4.1 « Éthique, conformité et lutte contre la corruption »).

Eramet est par ailleurs membre actif de l'association d'entreprise EDH (Entreprises pour les Droits de l'Homme). Spécialisée dans les droits de l'Homme, l'association qui regroupe une vingtaine d'entreprises internationales de différents secteurs, représente près de deux millions et demi de salariés. L'entrée d'Eramet dans cette initiative volontaire et multisectorielle permet d'accompagner le Groupe dans l'évolution de ses démarches de vigilance sur les droits humains, à travers l'échange de bonnes pratiques et d'outils notamment, comme le *e-learning* évoqué ci-dessus, le déploiement des politiques Droits Humains dans les différents pays et la rédaction du plan de vigilance.

6.3.1.3 Maîtrise des risques et mesures de mise en œuvre

Les risques d'atteinte aux droits humains du groupe Eramet peuvent être répartis en trois grandes catégories d'enjeux saillants, précisées dans la partie 6.3.1.1. Les mesures de maîtrise des risques et les opportunités développées pour chacune de ses catégories font l'objet de développements détaillés, présentés de façon distincte dans la DPEF :

- la démarche de gestion des risques des droits humains des collaborateurs (dont notamment la sécurité, la santé et la non-discrimination) est développée dans la partie 6.3.2 « Engagements envers les collaborateurs », qui reproduit également les principales données sociales du Groupe ;
- la partie 6.3.3. « Engagements envers les communautés » détaille d'une part les mesures mises en place pour gérer les impacts des activités du Groupe sur les communautés locales, ainsi que le développement des opportunités pour ces dernières, suivant la démarche de recherche de contribution positive sur les territoires mise en place par le groupe Eramet ;
- le paragraphe 6.4.2. « Chaîne de valeur responsable » présente notamment la démarche de maîtrise des risques relative à la chaîne d'approvisionnement, et les mesures de diligence raisonnables développées par le Groupe.

En 2021, sous la supervision de la Direction de l'Impact Sociétal et des Droits Humains, le Groupe a lancé une évaluation de la conformité des entités du Groupe à la politique Droits Humains. Cette évaluation intervient en complément de la cartographie des risques Droits Humains réalisée en 2020. L'évaluation a concerné 18 entités, incluant des sites miniers, des sites industriels et des sites tertiaires. L'évaluation a porté sur les quatre domaines de la politique Droits Humains, à savoir : les relations avec les collaborateurs, les relations avec les partenaires commerciaux, les relations avec les communautés locales et la gouvernance de la politique. Le taux de conformité du Groupe dans son nouveau périmètre est ainsi de 88 %. Un plan d'action spécifique est prévu pour chaque filiale.

Dans le cadre de la lutte contre l'esclavage moderne et conformément à l'article 54-1 de la loi sur l'esclavage moderne de 2015 applicable aux sociétés immatriculées au Royaume-Uni, la société TiZir Ltd a publié sur son site internet en 2021 sa déclaration concernant la lutte contre l'esclavage moderne mettant en avant les mesures mises en place dans ce domaine.

6.3.2 Engagements sociaux envers les collaborateurs

Eramet considère ses collaborateurs comme le premier pilier de sa performance.

Les quatre premiers objectifs de la Feuille de route RSE sont ainsi consacrés aux collaborateurs, suivant en particulier la sécurité et la santé, le développement professionnel et

l'engagement de ces derniers, ainsi que la diversité au sein du Groupe. Les avancées du Groupe sur ces thématiques prioritaires sont l'objet de cette partie, consacrée aux engagements sociaux envers les collaborateurs.



Feuille de route RSE

Axe	Objectif	KPI 2023	Résultats 2019	Résultats 2020	Résultats 2021	Progression 2018-2023
ACTEUR ENGAGÉ POUR LES FEMMES ET LES HOMMES	1 – Assurer la sécurité et la santé des salariés et des sous-traitants	Zéro décès Taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt TF2 < 4	TF2=5,4	TF2=4,1	TF2=2,2 1 accident grave	
	2 – Renforcer les compétences, promouvoir les talents et le développement de carrière	100 % des collaborateurs bénéficient au moins d'une formation dans l'année	84 %	67 %	76 %	
	3 – Renforcer l'engagement des salariés	Taux d'engagement salarié Groupe > 75 % (baromètre)	Pas d'enquête	Enquête reportée	70 %	
	4 – Intégrer et favoriser les richesses de la diversité	30 % des managers sont des femmes	23,8 %	24,7%	26 %	

Les résultats intermédiaires pour ces cibles à fin 2021 sont détaillés dans la suite de ce document.



Créateur d'emplois dans une vingtaine de pays, Eramet et ses 13 000 salariés contribuent directement à l'atteinte de l'ODD 8 « **Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein-emploi productif et un travail décent pour tous** ». Cet objectif couvre également l'ensemble des actions menées par Eramet pour assurer la sécurité de ses salariés, priorité du Groupe et qualifiée par la cible 8.8.

Les actions d'Eramet en faveur de l'ODD 3 « **Bonne santé et bien-être** » comptent ses actions de prévention visant la santé des salariés et des utilisateurs des produits du Groupe, mais également les programmes de santé au travail déployés par le Groupe dans les différents pays où il opère, ainsi que les investissements communautaires ciblant la santé.

Enfin, les démarches menées en faveur de la diversité, la mixité et l'égalité femmes-hommes d'une part, mais également l'inclusion des seniors, des jeunes et des personnes en situation de handicap d'autre part, participent des ODD 5 « **Égalité entre les sexes** » et 10 « **Inégalités réduites** ».

6.3.2.1 Sécurité des collaborateurs

6.3.2.1.1 Principaux enjeux et risques sécurité

Méthodologie

La prévention des risques d'accidents du travail repose avant tout sur l'Évaluation des Risques Professionnels (EvRP), conduite au sein même des ateliers. Cette analyse très opérationnelle permet de sécuriser une opération particulière en identifiant l'ensemble des risques auxquels les opérateurs sont exposés et les moyens de maîtrise déployés pour les maîtriser.

Ces analyses locales sont compilées dans le registre des risques de chaque site (nommé « document unique d'évaluation des risques » pour les sites français). Ces risques sont évalués selon une cotation basée sur un couple Fréquence x Gravité (FxG) en tenant compte des mesures de protection en place. Cette méthodologie permet d'identifier les risques les plus critiques et ainsi d'alimenter le plan d'amélioration Sécurité du site. Les registres des risques permettent de les regrouper selon des activités types, spécifiques à chaque site. On y retrouve par exemple les manutentions mécaniques, la conduite d'engin, les déplacements à pieds.

Au niveau du Groupe, l'analyse des risques se fait selon cette segmentation par « activités types ».

Segmentation des risques

L'analyse des risques d'accidents du travail du Groupe a clarifié la segmentation des risques générés en trois familles distinctes :

- **Les risques technologiques**, associés aux procédés et aux installations, présentent les potentiels de gravité les plus importants : une explosion, une fuite de gaz toxique, la rupture d'équipement qui peuvent impacter plusieurs personnes lors d'un seul incident. La fréquence d'occurrence de ce type d'évènements est la plus faible dans nos historiques.

- **Les activités critiques** correspondent aux tâches dangereuses mises en œuvre quotidiennement pour exploiter nos installations. On y retrouve entre autres le travail sur machine, le travail en hauteur, les circulations de véhicules, l'entrée en espace confiné, le travail du métal liquide... La non-maîtrise de ces risques peut générer des accidents graves. Dans 60 % des cas, la conséquence de la non-maîtrise de ces activités critiques est un arrêt de travail, dans un peu plus de 10 % des cas, une blessure grave.
- Enfin, de nombreuses activités « banales » sont présentes dans le Groupe, comme marcher, soulever et déplacer des objets, utiliser des outils à main. Environ les deux tiers des accidents du Groupe concernent ces activités, mais la gravité des accidents associés est statistiquement moins grave que pour les activités critiques. Pour ces activités banales en effet le taux d'accident graves est inférieur à 3 % (contre plus de 10 % pour les activités critiques). Difficiles à cadrer par des règles, Eramet regroupe ces activités sous l'appellation « **activités non normées** ».

6.3.2.1.2 Gouvernance Sécurité

Les enjeux de sécurité des travailleurs du Groupe sont portés au plus haut niveau de l'entreprise par le Comité Exécutif du Groupe. La politique Sécurité, mise à jour en 2020 (disponible sur www.eramet.com), rappelle que la sécurité est responsabilité première de chaque manager de l'entreprise et que chacun est responsable de sa propre sécurité, de ses collaborateurs et de ceux qui l'entourent.

Depuis octobre 2019, le Directeur Sécurité Prévention est rattaché à la Présidente-Directrice Générale du Groupe. Il établit et propose au Comité Exécutif (Comex) la politique et les orientations Sécurité pour le Groupe. Une fois validées, ces orientations sont déclinées dans les Divisions par les Directeurs Généraux Adjointes, aidés de Directeurs Sécurité, puis sur les sites par les Directeurs de site, eux-mêmes aidés par un Responsable Sécurité site.

La prévention des accidents est au cœur du système, et concerne aussi bien les employés Eramet que les sous-traitants qui interviennent sur les sites. Elle s'appuie sur l'analyse des risques aux postes de travail qui détermine les actions et mesures de prévention à mettre en œuvre.

En matière de Sécurité, la coordination des actions au niveau du Groupe se fait dans le cadre du « Comité Sécurité Groupe » qui regroupe la Directrice des Ressources Humaines, les Directeurs Généraux Adjointes, le Directeur de la Stratégie, le Directeur Sécurité Prévention, et les Directeurs Sécurité Division.

Le suivi de l'efficacité de la prévention des accidents se fait mensuellement par la mesure des taux de fréquence (TF) des accidents en fonction du nombre d'heures travaillées. Le Groupe a mis en place un système de reporting qui permet de suivre mensuellement les taux de fréquence (TF1 : taux de fréquence des accidents mortels et avec arrêt, TF2 : taux de fréquence des accidents mortels, des accidents avec et sans arrêt, TF3 : taux de fréquence des accidents et premiers soins), et de réagir en cas de dérive ou de non atteinte des objectifs. Les résultats sont revus mensuellement par le Comex ainsi que les accidents graves.

En cas d'accident grave, le Directeur du site où a eu lieu l'accident présente au Comex, dans les semaines qui suivent l'accident, les circonstances et les actions correctives et préventives. Le Comex les valide et demande que certaines actions soient déployées sur tout le Groupe dans le cadre du Retour d'Expérience.

6.3.2.1.3 Stratégie de prévention des risques

Le groupe Eramet reconnaît que les outils de prévention des accidents doivent être ajustés aux types de risque : on ne prévient pas une chute de plain-pied avec les mêmes outils que ceux utilisés pour prévenir une percée de four sur une unité industrielle.

- **La prévention des risques technologiques** s'appuie sur la mise en œuvre de barrières (techniques, organisationnelles, humaines) issues des analyses des risques industriels et des études de danger. L'efficacité de la prévention dépend grandement de l'expertise technique des équipes accumulée au cours des années d'opérations d'une part, et de leur capacité à identifier et à réagir aux signaux faibles.
- Les risques associés aux **activités critiques** sont trop importants pour laisser le choix du mode opératoire aux intervenants, aussi ces activités sont-elles fortement cadrées par des règles. Eramet a compilé sous la dénomination « Exigences Essentielles Sécurité » un ensemble de règles incontournables qui correspondent au minimum exigé par tous les sites.
- Enfin, les **activités non normées** ne peuvent être cadrées raisonnablement par des règles simples. Il est envisageable de rédiger des règles pour utiliser un marteau ou ajuster son pas à l'état du sol. Pour toutes ces situations de travail, Eramet développe l'intelligence situationnelle de ses équipes pour que les intervenants apprennent à faire le choix de la sécurité.

Ces outils de préventions doivent s'insérer dans un **système de management de la sécurité** plus large dont le référentiel interne a été revu en 2018 et en 2020. Largement inspiré des normes internationales (OHSAS 18001 et ISO 45000), il inclut les exigences qui couvrent les éléments suivants :

- la conformité réglementaire ;
- les analyses de risques ;
- les plans d'actions et les boucles de progrès ;
- l'accueil au poste et la formation des personnels ;
- la surveillance, les audits et les inspections des activités sur le terrain ;
- le traitement des événements sécurité ;
- et enfin le leadership, les objectifs et le pilotage de la sécurité.

Feuille de route – Objectif Sécurité

En 2021, le Groupe a poursuivi la Feuille de route établie en 2018 pour améliorer la maîtrise des risques sécurité avec comme objectif de réduire à moins de 4 le taux de fréquence des accidents mortels, accidents avec et sans arrêt (TF2) en 2023. Les axes suivants ont ainsi été définis :

- rendre les barrières robustes suite à la revue des risques technologiques sur tous les sites. Le Groupe met en œuvre un programme d'accompagnement des sites pour reprendre les « études de danger », ce qui permet alors de formaliser les barrières et d'en identifier la criticité. Le site est alors en capacité de mettre en place les actions de surveillances de ces barrières ;
- se conformer aux Exigences Essentielles pour les activités critiques : le Groupe demande à chaque site de mettre en œuvre un plan de mise en conformité aux Exigences Essentielles sur les activités critiques qu'il aura sélectionnées, avec comme objectif d'atteindre 100 % de conformité à la fin du plan. Le Groupe vise ainsi une conformité globale aux Exigences Essentielles applicables d'au moins 85 % en 2021 ;
- s'orienter vers les comportements sûrs par des feedbacks cohérents et répétés, en particulier en utilisant les « interactions sécurité » : cette activité consiste à observer un intervenant en situation de travail, à lui faire un retour sur ses choix conscients ou inconscients impactant sa sécurité (positivement ou négativement) et enfin, après avoir écouté pour comprendre la raison d'un choix dangereux, à trouver avec l'intervenant une autre manière de faire moins dangereuse. Une formation « Fondamentaux de la sécurité » enseigne de manière pratique cette activité aux managers du Groupe ;
- adresser les risques à la source en actualisant les analyses de risque afin qu'elles correspondent aux situations réelles existant dans les ateliers, et en formant le personnel au « Take 5 » (réfléchir avant d'agir), technique simple à mettre en œuvre avant toute intervention ;
- mettre en œuvre le « conséquence management » en matière de Sécurité. Au-delà des « feedback » terrain lors des interactions, la maîtrise et la volonté d'appliquer les stratégies de prévention du Groupe doivent être un facteur d'évaluation et d'évolution tant pour les opérateurs que pour les managers. Le Groupe affirme ainsi que l'implication en termes de sécurité aura un impact sur le déroulement de la carrière chez Eramet ;
- renforcer la gestion des sous-traitants en amont (définition des clauses Sécurité précises dans les contrats) mais également sur le terrain avec une supervision/contrôle de la sécurité des travaux par le donneur d'ordre en complément de la supervision effectuée par le sous-traitant.



Bilan des actions 2021**Déploiement des Exigences Essentielles**

Chaque site du Groupe a pu s'évaluer sur sa conformité à l'ensemble des Exigences Essentielles applicables grâce à des grilles communes Groupe. Cette vision globale permet d'améliorer la connaissance et le déploiement des exigences avec des actions transverses communes à l'ensemble de ces exigences.

14 audits ont été réalisés cette année (malgré la situation sanitaire bloquant certains déplacements des auditeurs en Nouvelle-Calédonie en particulier) et ont permis d'accompagner les sites dans leur appropriation des exigences. Conduits par un ou deux auditeurs seniors, internes et externes, ces audits permettent aussi des échanges entre sites et un partage des bonnes pratiques.

Le taux de conformité auditée moyen est de 83 %.

Parmi les Exigences Essentielles, celles liées aux zones à risques gaz, et au travail du métal liquide, présentent les meilleures évaluations, avec une moyenne de conformité supérieure ou égale à 90 %. A contrario, les exigences liées à la gestion des entreprises extérieures, aux interventions de maintenance et à la consignation des équipements nécessitent le plus d'attention, avec des scores inférieurs à 80 % de conformité. À la suite des audits, des plans d'actions spécifiques à chaque site et à chaque Exigence Essentielle sont mis en place avec l'engagement de résultat et un suivi mensuel d'avancement.

Mise en œuvre des interactions

Les formations aux interactions sécurité ont continué à être déployées. Au total, depuis 2016, ce sont plus de 2 500 encadrants qui auront été ainsi formés lors d'une journée sur un site industriel avec des présentations théoriques et une mise en application pratique des interactions sécurité.

Une fois formés, les managers doivent réaliser ces interactions entre un manager et un opérateur au sein de leur établissement, selon un objectif annuel, revu mensuellement.

Formalisation et déploiement du management des conséquences

Le Groupe a formalisé la classification des comportements à risque et clarifié les violations qui nécessitent d'être sanctionnées et les erreurs qui doivent recevoir un traitement non punitif. Le comportement des intervenants ne peut être analysé sans observer en parallèle le comportement du management. Cette approche systématique se déploie dans le Groupe par des formations des Comités de Direction des sites. Dans cette veine, le Groupe relance les « Trophées sécurité » par niveau (Bronze, Argent, Or) récompensant les sites atteignant deux ans, 0,5 ou 1 million d'heures travaillées sans aucun accident.

Journée mondiale de la sécurité au travail

Depuis 2018, Eramet s'associe à la Journée mondiale de la sécurité au travail. Cette année, la journée a eu lieu le 28 avril 2021 (date habituelle de l'OIT) en organisant des ateliers sécurité spécifiques à chaque site.

La thématique retenue par le Groupe en 2021 s'articulait autour de l'identification et la gestion des événements à hauts potentiels. Plusieurs exemples ont été partagés et l'intérêt de la démarche de prévention mise en avant, à l'aide des illustrations fournies par l'ICSI (Institut pour une culture de sécurité industrielle). L'objectif est de faire prendre conscience de l'importance de se focaliser sur les risques les plus importants.

6.3.2.1.4 Performance Sécurité

L'année 2021 est endeuillée par un accident mortel, à Weda Bay en Indonésie le 26 avril. Un conducteur de camion de roulage a perdu le contrôle de la vitesse de son camion qui a percuté le merlon de sécurité. La victime a succombé à ses blessures à l'hôpital de Jakarta six semaines plus tard. Suite à cet événement un plan d'action d'amélioration de la sécurité du roulage a été mis en place afin d'améliorer le niveau de formation des conducteurs, renforcer les contrôles de vitesse et installer un système d'arceaux de sécurité autour de la cabine de conduite pour protéger les conducteurs en cas de tonneaux.

Au-delà de cet événement dramatique, le Groupe a toutefois fortement amélioré ses résultats en 2021.

La performance sécurité est mesurée à travers les taux de fréquence et le nombre d'accidents graves définis comme :

- **TF2** : taux de fréquence des accidents au travail des employés Eramet, des intérimaires et des sous-traitants. Les accidents pris en compte correspondent au moins à la délivrance d'un soin par un professionnel de santé (médecin) allant au-delà des premiers soins (ex. : pose de points de suture, prescription de médicaments à usage réglementés, pose d'attelles...). Le TF2 est exprimé en nombre d'accidents par million d'heures travaillées ;
- **nombre d'accidents graves** : l'accident grave (AG) au sein d'Eramet est défini de façon générale comme un événement ayant généré le décès, une incapacité permanente, ou une incapacité temporaire de travail avec des complications majeures (ex. : toute forme d'amputation, les fractures les plus graves, les brûlures du second ou du troisième degré nécessitant une greffe...).

Les tableaux suivants illustrent les évolutions des indicateurs :

TF2 *	2017	2018	2019	2020	2021
GROUPE ERAMET	10,3	8,3	5,4	4,1	2,2
Division Mines et Métaux	6,5	6,2	4,7	3,6	1,4
Sandouville	40,6	46,3	20,0	12,8	11,9
Division Alliages Haute Performance	15,8	13,3	7,6	6,1	6,4
Aubert & Duval	15,6	13,3	8,4	6,2	7,5
Erasteel	10,9	11,8	4,6	6,8	4,1
Eramet Holding	0,8	8,6	1,2	0,0	0,0

* Données sur le périmètre Eramet + intérimaires + extérieurs.

Accidents graves *	2017	2018	2019	2020	2021
GROUPE ERAMET	11	15	12	4	1
Division Mines et Métaux	6	5	10	3	1
Sandouville	1	1	0	0	0
Division Alliages Haute Performance	4	9	2	1	0
Aubert & Duval	3	6	1	1	0
Erasteel	1	2	1	0	0
Eramet Holding	0	0	0	0	0

* Données sur le périmètre Eramet + intérimaires + extérieurs.

Le TF2 du Groupe baisse pour atteindre 2,2 en 2021, soit une baisse de 44 % sur un an, après une baisse de 24 % en 2020 et 35 % en 2019 et divisé par six en cinq ans et le nombre d'accidents grave divisé par 10. Cette baisse significative est le résultat de progrès réalisés dans les différentes Divisions et plus particulièrement sur la division Mines & Métaux qui se situe maintenant parmi les meilleurs acteurs miniers en termes de résultats sécurité.

6.3.2.2 Santé des collaborateurs

6.3.2.2.1 Principaux enjeux et risques santé

Méthodologie

La prévention des risques pour la santé repose sur l'analyse des risques liés au poste de travail mais aussi à l'environnement de travail. Cette analyse est généralement conduite par les équipes chargées de l'hygiène et de la sécurité et nécessite une collaboration étroite entre les équipes médicales et HSE.

Un ensemble de documents (fiches de poste, rapports d'audits, rapports d'analyse toxicologiques...) permet d'identifier et d'analyser le risque afin que les professionnels de santé construisent un plan d'actions visant à évaluer le niveau de risque, son impact éventuel sur la santé du salarié au travers d'un suivi médical individuel et l'amélioration des conditions de travail à mettre en place pour éliminer ce risque ou en minimiser les conséquences.

Le Médecin-Conseil du Groupe assure la coordination de ces actions et l'animation du réseau des professionnels de santé tant en France métropolitaine qu'à l'étranger.

Segmentation des risques

À partir de l'analyse des postes de travail et des risques sécurité, les professionnels de Santé au Travail identifient les risques pouvant avoir un impact durable, qu'il soit immédiat ou différé sur la santé des salariés.

Ces risques sont :

- soit physiques (bruit, vibrations, postures pénibles, gestes répétitifs, champs électromagnétiques – températures extrêmes – exposition aux agents chimiques) ;
- soit avec un risque d'impact sur la santé psychologique (charge de travail – organisation du travail – soutien social au travail – autonomie – travail de nuit ou alterné) ;
- soit biologique (paludisme) ou environnemental (amiante environnementale en Nouvelle-Calédonie, travail en haute altitude en Argentine, sous climats extrêmes).

Les risques différés exposent potentiellement le salarié au risque de maladies professionnelles faisant l'objet d'un reporting spécifique, s'appuyant sur les déclarations transmises à l'employeur ou donnant lieu à des enquêtes par les services de prévention internes ou réglementaires.

Il existe en France un Tableau des maladies professionnelles régulièrement mis à jour (Code de la Sécurité sociale). Dans les autres pays d'implantation d'Eramet, le Groupe s'appuie sur la réglementation locale de médecine du travail spécifique à chaque état.

L'évaluation des risques pour les populations riveraines peut donner lieu à des enquêtes de risques sanitaires spécifiques publiées aux différentes parties prenantes, par exemple l'enquête sanitaire de Moanda (Gabon) transmise au ministère de la Santé publique gabonais et au sein du groupe local de concertation. De manière globale, l'impact sanitaire des activités est toujours évalué dans le détail lors des phases de projets.



6.3.2.2 Gouvernance Santé

La sécurité sanitaire des employés, quel que soit leur statut, du personnel des entreprises extérieures, des visiteurs et des personnes vivant à l'entour des sites industriels est une priorité pour le groupe Eramet.

Tout en reconnaissant que l'élimination de tout risque sanitaire est impossible, l'objectif de la politique Santé Groupe est de les maîtriser, afin de minimiser la fréquence et la gravité de leurs conséquences. Les engagements du Groupe et les modalités de mise en œuvre de cette politique sont détaillés dans la politique Santé (disponible sur www.eramet.com). Le groupe Eramet a la volonté de connaître de façon détaillée et approfondie la totalité des dangers liés à ses activités. Il souhaite contribuer au développement des connaissances sur ces sujets, les diffuser et promouvoir le dialogue.

Le Médecin-Conseil Groupe est directement rattaché à la Directrice des Ressources Humaines. Il établit et propose au Comité Exécutif la politique et les orientations Santé pour le Groupe. Une fois validées, ces orientations sont déclinées dans les Divisions par les Directeurs Généraux Adjointes afin d'être implémentées sur sites par les Directeurs de site sous la responsabilité des professionnels de Santé au Travail et avec le soutien des Coordinateurs Sécurité/Santé.

Le suivi de la santé des salariés est effectué par des professionnels de Santé au Travail.

Les principaux sites français du Groupe (Les Ancizes, Pamiers, Commentry, Interforge, Issoire, La Pardieu, Clermont-Ferrand) pour Aubert & Duval, Comilog Dunkerque, l'ensemble des salariés basés à Paris et à Trappes sont maintenant regroupés au sein d'un service autonome de Santé au Travail dont l'agrément par la DRIETS IDF a été renouvelé pour cinq ans le 3 juillet 2019. Ce Service est composé de trois pôles :

- pôle Nord : un Médecin du Travail et une Infirmière en Santé au Travail ;
- pôle Auvergne : trois Médecins du Travail et six Infirmier(e)s en Santé au Travail ;
- pôle Sud : un Médecin du Travail et deux Infirmières en Santé au Travail.

La Commission Paritaire de contrôle du Service de Santé au travail sur le périmètre France s'est réunie quatre fois en 2021 pour faire le point sur les actions du Service de Santé au travail sur l'organisation administrative et sur le budget.

Les sites de Doniambo pour SLN (Nouvelle-Calédonie), Moanda (Gabon) pour Comilog et Owendo (Gabon) pour Setrag disposent, quant à eux, d'un Service de Santé au Travail pourvu d'un ou de plusieurs médecins du travail et d'infirmier(e)s.

La filiale gabonaise d'Eramet (Comilog) assure la gestion d'une structure de santé hospitalière de niveau 2 (selon la classification du ministère de la Santé publique gabonais) : l'hôpital Marcel-Abéké (HMA).

Cette structure assure les soins de premier niveau (médecine générale – urgences/réanimation – chirurgie générale – pédiatrie – maternité) pour tous les salariés et leurs ayants droit, et présente une mission de service public en accueillant les personnes extérieures par convention avec la CNAMGS. Pour les salariés de Comilog et leurs ayants-droits, l'accès aux soins est gratuit ; pour les populations locales, l'hôpital pratique des prix modérés.

Différents spécialistes assurent des permanences pour le compte de l'HMA : ophtalmologie – cardiologie – gynécologie. Soucieux de l'amélioration du parcours de soins au sein de son établissement, Comilog a mis en place un plan d'action comprenant les éléments suivants :

- réaménagement du laboratoire d'analyses médicales ;
- amélioration du service d'imagerie médicale avec mise en place d'équipement de tomodensitométrie (scanner) ;
- mise en place d'une télécabine pour des consultations spécialisées s'appuyant sur un réseau de téléconsultants de Libreville ou pour des consultations distantes de Santé au Travail entre Libreville et Moanda (salariés de la Setrag) ;
- mise en place d'une gestion informatisée de l'hôpital et du parcours de soins des patients en consultation externe ou hospitalisés ;
- amélioration des prestations techniques en gestion des déchets, stérilisation et approvisionnement des médicaments à usage hospitalier ;
- création d'une unité de production d'oxygène médical.

Par ailleurs, Comilog continue de soutenir activement l'action du Samu social gabonais, partenariat entre l'État gabonais et le Samu social International, en finançant des antennes de soins gratuits dans les villes de Moanda, Bakoumba et Mounana.

6.3.2.3 Stratégie de prévention des risques

La stratégie de prévention santé repose sur la politique Santé du Groupe, décrite ci-dessus. Cette démarche a été largement impactée tout au long des années 2020-2021 par la crise sanitaire liée au Covid 19, le Groupe ayant mobilisé toutes les ressources à sa disposition afin de garantir la sécurité sanitaire de ses salariés, dans un contexte difficile de pandémie.

Mobilisation et gestion de la crise sanitaire Covid-19

Dans ces circonstances exceptionnelles de pandémie, le groupe Eramet s'est pleinement mobilisé pour faire face à l'évolution de la situation. Les priorités du Groupe reposent sur trois axes principaux :

- protéger la santé de l'ensemble de ses collaborateurs et prestataires ainsi que leurs familles ;
- mettre en place et faire respecter toutes les mesures strictes de sécurité sanitaire, dictées par les autorités à l'échelle locale, nationale et mondiale, afin de participer à l'endiguement de la pandémie (mise en place de protocoles sanitaires stricts, tests antigéniques et campagnes de vaccinations sur sites) ;
- assurer la continuité des activités en adaptant les organisations en relation étroite avec les fournisseurs et les clients.

Depuis le mois de février 2020, une cellule de crise internationale, composée du Comité Exécutif, du médecin Groupe, d'experts de la Direction des Ressources Humaines, des Directions Développement Durable et Engagement d'Entreprise, de la Communication, des Affaires Publiques, des Achats, des Directions opérationnelles et commerciales, est régulièrement mobilisée. Elle se réunissait quotidiennement au plus fort de la crise en 2020.

Le protocole sanitaire mis en place dès mars 2020 sur l'ensemble des sites du Groupe a fait l'objet de révisions régulières pour anticiper les évolutions de la pandémie et se conformer aux recommandations des autorités locales ; les mesures suivantes ont notamment été mises en place sur les différents sites du Groupe :

- recours au télétravail encouragé sur l'ensemble des sites avec proposition de bonnes pratiques pour le bien-être en télétravail et diffusion d'un Guide du télétravail ;
- actions d'information sur les gestes barrières, sur les protocoles sanitaires et sur l'évolution de la pandémie au niveau local et international ;
- sur sites, réaménagement des espaces de travail et des vestiaires – campagne de communication spéciale Covid-19 – distribution de flacons hydroalcooliques – désinfection de tous les bureaux, vestiaires et locaux communs – jauge pour les bureaux et salles de réunions – masques distribués aux salariés – installation de distributeurs de gels hydroalcooliques – distribution de livrets d'accueil sanitaire – installation de plexiglas dans les réfectoires et dans les bureaux – réalisation de tests antigéniques – campagnes de vaccination... ;
- support aux managers pour déceler les collaborateurs en détresse psychologique dans le cadre du télétravail ou du confinement ;
- mise en place d'une hotline de support psychologique 24/7 ;
- limitation des déplacements et regroupements afin de minimiser le niveau d'exposition des salariés ;
- actions de solidarité en faveur des populations locales : mise en place d'une cellule Covid-19 de 16 lits au sein de l'hôpital de Franceville (Gabon), dons de masques, d'EPI et gels hydroalcooliques dans l'ensemble des pays d'opération, achat d'une ambulance équipée pour la communauté de Santa Rosa de los Pastos Grandes (Argentine)... (plus d'informations sur le plan de solidarité dans la partie 6.3.3 « Engagements envers les communautés hôtes »).

Stratégie et actions de prévention Santé

En parallèle des actions mises en place dans le cadre de la crise sanitaire Covid-19, d'autres actions initiées dans le cadre de la démarche Santé se sont poursuivies en 2021, en ligne avec les engagements de la politique Santé :

- le contrôle de l'impact des activités du Groupe sur la santé des salariés et des populations riveraines par la mise en place de standards basés sur des données de métrologie et biométrie et reposant sur des standards internationaux, lorsque ceux-ci existent ;
- le Groupe a établi 10 fiches de standards pour les produits à risque, manipulés par les salariés du Groupe (manganèse – nickel – brouillards d'huile – hydrocarbures aromatiques polycycliques – chrome VI – monoxyde de carbone – silice cristalline – cobalt – fibres céramiques réfractaires – particules diesel). L'application de ces standards, audité à partir de 2018 dans les sites concernés, fait partie des exigences de l'EMS,

- le maintien dans l'emploi pour tous les salariés au cours de leurs parcours professionnel et en cas de fragilisation pour un problème de santé. Les médecins du travail sont en charge du suivi périodique de ces salariés dans un cadre réglementaire, mais aussi par la planification de visites supplémentaires pouvant être réalisées à la demande du salarié, de l'employeur ou du médecin et en concertation avec les Directions et services RH des sites ;
- des mesures particulières en matière de lutte contre les conduites addictives (tabagisme, alcool, etc.) :
 - possibilité pour le médecin du travail de réaliser des examens complémentaires dans le cadre de la prévention des addictions alcool et drogue (visite embauche, visite périodique et reprise),
 - tests toxiques urinaires pour les visites embauches et périodiques, actés dans le RI et information et sensibilisation des salariés lors de ces visites,
 - accompagnement des salariés en difficulté,
 - prise en charge par l'employeur du coût des substituts nicotiniques ;
- des mesures particulières en matière de prévention du stress et des risques psychosociaux (RPS) :
 - cellules de veille des RPS,
 - mise en place de consultations individuelles par un psychologue du travail,
 - Comité SQVT (RPS) se réunissant systématiquement avant chaque CSE SSCT,
 - intervention de cabinet de médiation dans certaines équipes sur site,
 - sensibilisation de la ligne managériale ;
- des mesures de prévention contre les risques biologiques/maladies et environnementaux :
 - paludisme :
 - programme d'information sur le paludisme en zones endémiques reposant sur une formation *e-learning* des missionnaires et grands voyageurs du Groupe ainsi que des salariés expatriés et de leurs familles,
 - mise à disposition sur sites (Cameroun, Gabon, Sénégal) de moyens diagnostiques et thérapeutiques adaptés,
 - mise en place dès 2022 d'un « kit paludisme » (moyens diagnostiques et thérapeutiques) remis à chaque salarié se rendant en zone endémique,
 - VIH-sida : poursuite du programme Gamma au Gabon, reposant sur des actions d'information (messages éducatifs sur la prévention des MST et inciter les dépistages), de prévention et de dépistage du VIH-sida au sein de Comilog et de Setrag – Gabon,
 - amiante environnementale en Nouvelle-Calédonie : des procédures opératoires spécifiques existent permettant de maîtriser les filons de minéraux amiantifères dans l'hypothèse où l'exploitation minière en découvre. Les opérateurs sont formés aux précautions à prendre, et un suivi médical particulier a été mis en place, en concertation avec les autorités, les partenaires sociaux et les autres opérateurs miniers.

Les indicateurs de suivi des actions sont transmis et analysés au niveau de la Direction en charge de la Santé. Dans ces indicateurs, il y a plus particulièrement les maladies professionnelles (MP) déclarées et reconnues. En France, les MP sont regroupées sous forme de tableaux. Il en existe à ce jour 99. Chaque tableau comporte trois critères, à savoir :

- désignation de la pathologie ;
- délai de prise en charge (délai maximal entre la cessation d'exposition au risque et la première constatation médicale de la maladie) ;
- liste indicative ou limitative (selon le tableau) de travaux susceptibles de provoquer la maladie.

Hors exceptions, une maladie professionnelle est reconnue par la CPAM lorsque les trois critères sont réunis.

6.3.2.3 Sûreté des collaborateurs

6.3.2.3.1 Principaux enjeux et risques

Les activités minières, industrielles et commerciales du groupe Eramet se développent dans de nombreux pays, sur les cinq continents. Certains de ces pays peuvent connaître, même ponctuellement, des situations politiques, sécuritaires ou climatiques instables. La démarche Sûreté déployée par le Groupe s'organise autour de la protection des personnes, des installations, des informations et de l'intelligence économique au service du développement et de l'efficacité économique du Groupe.

6.3.2.3.2 Gouvernance Sûreté

Faisant suite aux engagements exprimés par le Groupe dans sa Charte éthique, le déploiement de la démarche Sûreté est précisé dans une procédure *ad hoc*. La procédure de Sûreté du Groupe poursuit trois objectifs principaux :

- un objectif stratégique qui évalue la nature des menaces et mesure les risques pesant sur les personnes et le patrimoine du Groupe ;
- un objectif opérationnel qui met en place les ressources et les moyens nécessaires pour prévenir et protéger ;
- un objectif pédagogique qui informe et sensibilise les collaborateurs du groupe Eramet sur la réalité des risques, les moyens mis en œuvre pour y faire face, et les comportements à adopter.

Cette procédure est portée par la fonction Sûreté du Groupe qui assiste le Comité Exécutif et les responsables opérationnels dans l'exercice de leur mission de protection :

- du patrimoine physique ;
- du patrimoine intellectuel et des informations sensibles, ainsi que dans le domaine de l'intelligence économique ;
- des installations détenues sous la responsabilité du Groupe ;
- des salariés du Groupe qu'ils soient en déplacement, résidents étrangers ou résidents locaux.

Le Directeur Sûreté Groupe, qui rapporte à la Directrice des Ressources Humaines Groupe, est chargé :

- de proposer au Comité Exécutif les politiques du Groupe en matière de sûreté ;
- d'animer et de coordonner le réseau chargé de leur mise en œuvre, en liaison avec les Divisions du Groupe ;
- de rendre compte au Comité Exécutif de l'application et de l'efficacité de cette mise en œuvre ;

- de s'assurer de l'application des obligations réglementaires et contractuelles du Groupe en matière de sûreté ;
- de faire partager le retour d'expérience et les bonnes pratiques au sein du Groupe ;
- d'assurer l'interface avec les autorités compétentes pour la définition des politiques dans le domaine, en France, dans les pays où le Groupe est installé et auprès des institutions internationales.

La fonction Sûreté fait partie intégrante du développement de la démarche présentée dans le chapitre 5 de maîtrise des risques liés aux pays où le Groupe a des activités d'extraction, ainsi que dans les pays dans lesquels il élabore, transforme et/ou commercialise ses produits et services.

La Direction de la Sûreté est un des principaux contributeurs du Comité Risques Pays (CRP), créé afin de piloter et limiter l'exposition d'Eramet au risque « pays et géostratégie » dans les pays où le Groupe est implanté ainsi que dans ceux où il souhaiterait développer des activités.

6.3.2.3.3 Stratégie de prévention des risques

Les mesures de protection mises en place par la Direction de la Sûreté sont le résultat de l'analyse, du suivi de la situation sécuritaire et de l'évaluation de la menace. Elles dépendent aussi de la nature des activités exercées par les unités du Groupe dans la région considérée, ainsi que l'efficacité des institutions publiques des pays concernés.

Dans tous les pays ou régions où la situation sécuritaire et les activités d'Eramet le justifient (Gabon, Nouvelle-Calédonie, Sénégal, Argentine et Afrique du Sud), un Responsable Sûreté a été mis en place. Véritable correspondant local, il veille au déploiement de la procédure Sûreté d'Eramet en coordination avec la Direction Sûreté Groupe.

Différents supports permettent de connaître et de mémoriser les consignes de sûreté mises en place par Eramet et sont détaillés ci-dessous :

- les Guides Sûreté Missionnaires/Expatriés et/ou les fiches pays : rédigés en anglais et/ou en français, régulièrement mis à jour, ils donnent des informations générales, des conseils de comportement, voire des consignes et des directives. Ils sont disponibles sur demande à la Direction de la Sûreté et communiqués aux salariés directement concernés, une fois enregistrés sur la plateforme de gestion des déplacements ;
- les alertes Sûreté : envoyées par email aux managers, pour ensuite être transmises à tous, ces alertes diffusent une information rapide en cas d'urgence ainsi que des consignes et recommandations (tentatives de fraude ou d'escroquerie par téléphone, etc.) ou lorsqu'une situation se dégrade brutalement dans un pays (manifestations, attentats, menaces précises, etc.) ;
- un livret Sûreté/Santé : distribué à la demande ou lors de séances de sensibilisation sur les sites, il rassemble des conseils de comportement selon les situations ;
- des séances de sensibilisation : individuelles ou collectives organisées notamment avant un départ à l'étranger, et sont complétées par le coordinateur de protection (lorsqu'il y en a un) dans le pays de destination ;
- un *e-learning* interactif divisé en plusieurs chapitres, chacun abordant des thématiques particulières pour prévenir et maîtriser des risques, ainsi que gérer des situations d'urgence quel que soit le contexte géographique.

Avant chaque déplacement à l'étranger, chaque salarié doit s'inscrire en ligne sur la plateforme de gestion des déplacements. Il reçoit alors, en fonction de l'analyse sécuritaire du pays concerné, des informations et conseils pour son voyage.

Une application sur *smartphone* a aussi été déployée dans le Groupe pour permettre aux salariés en mission de se « géolocaliser » en cas d'urgence.

6.3.2.4 Promotion et évolution des collaborateurs

6.3.2.4.1 Principaux risques sociaux et gouvernance générale

6.3.2.4.1.1 Principaux risques

Les principaux risques sociaux identifiés lors des cartographies des risques Groupe et droits humains sont respectivement, les risques en matière d'attraction/rétention des talents, et les risques en matière de discrimination/harcèlement, notamment l'égalité femmes-hommes.

6.3.2.4.1.2 La politique de Ressources Humaines du Groupe

Le groupe Eramet investit dans les talents de tous ses collaborateurs et capitalise sur leur diversité pour les embarquer dans l'aventure Eramet. Eramet souhaite qu'ils deviennent ainsi acteurs d'une culture managériale de la

performance, exigeante et bienveillante, fiers et heureux d'être à la bonne place au bon moment au sein d'un Groupe qui avance et se transforme.

Sur le plan international, Eramet veut faire de sa présence en Afrique une véritable opportunité de développement mutuel en croisant les expériences et les cultures.

Eramet veut ériger le dialogue social comme un des leviers indispensables pour réussir la transformation du Groupe et contribuer durablement à sa performance.

Proches du terrain, avec écoute, audace et détermination, les membres du réseau RH veulent être une communauté Ressources Humaines (RH) qui porte les changements culturels et organisationnels du Groupe.

Afin de servir cette vision, la Direction RH d'Eramet décline sa Feuille de route Ressources Humaines 2020-2025 (disponible sur www.eramet.com) sur plusieurs enjeux clefs :



Nous attirons des collaborateurs divers qui sont la richesse de notre organisation et les faisons évoluer afin qu'ils puissent vivre l'aventure Eramet en laissant battre leur talent plus fort



Nous développons les compétences de nos équipes pour développer l'employabilité de chacun et assurer la réussite d'Eramet pour aujourd'hui et demain



Veiller à la santé et la sûreté de nos équipes et de nos biens n'est pas une priorité, c'est un incontournable



Avec la communauté RH, nous accompagnons le business en amont (et en aval) pour créer des organisations agiles, performantes et créatrices de valeur et développons les process et les outils indispensables à une gestion efficace de nos collaborateurs



Nous travaillons collectivement pour créer un environnement qui encourage et qui développe la culture de la performance, de l'écoute et du dialogue

Le groupe Eramet, tout en ayant une dimension internationale très prononcée (environ 63 % de l'effectif du Groupe travaille hors de France métropolitaine), repose également sur des sociétés filiales qui ont une présence et une notoriété locales importantes. La gestion des

ressources humaines du Groupe doit en tenir compte, tout en s'appuyant sur des principes fédérateurs et des outils communs à l'ensemble des sociétés et sites du Groupe.

6.3.2.4.2 Attraction et rétention des talents

6.3.2.4.2.1 Des collaborateurs engagés dans la transformation du Groupe

Dans la continuité du vaste programme de transformation NeWays lancé en 2017, visant à libérer le potentiel du Groupe, à créer un changement d'état d'esprit et de culture d'entreprise pour atteindre une performance rentable et durable, et dans la continuité de la première enquête réalisée en septembre 2018, le Groupe a lancé une enquête d'engagement en septembre 2021 auprès de l'ensemble de ses collaborateurs dans le monde afin de leur permettre de s'exprimer sur 12 dimensions clés : processus de travail et de décision, transformation organisationnelle, relation avec le supérieur immédiat, agilité et innovation, etc. Plus de 6 300 salariés ont saisi cette opportunité et répondu à l'enquête.

Le taux d'engagement mesuré pour l'ensemble du Groupe en 2021 est de 70 %, en hausse de 3 points depuis la dernière enquête de 2018. Plus de 600 managers d'équipes ont reçu des résultats personnalisés sur leur périmètre et ont construit depuis décembre 2021 des plans d'action en collaboration avec leurs équipes. Ces derniers seront déployés tout au long de l'année 2022.

Les principales forces du Groupe mises en évidence par l'enquête sont la compréhension par les collaborateurs du rôle de leur propre travail dans l'atteinte des objectifs de leur entreprise (92 % de score favorable), la compréhension de la stratégie d'entreprise qui a progressé de 10 points (73 %), ou encore l'agilité puisque 86 % des répondants considèrent

que les équipes savent faire preuve d'adaptabilité quand les priorités changent.

6.3.2.4.2.2 La transformation digitale au service de nos processus RH

Dans le cadre de la transformation et de la digitalisation d'Eramet, le SIRH Groupe (solution *Success Factors*) a été étendu à l'ensemble des collaborateurs en décembre 2021 et de nouvelles fonctionnalités vont y être ajoutées. L'objectif de la première phase de ce projet (Atlas), débutée en septembre 2020, a permis de créer une base de données commune RH et de développer une gestion administrative complète avec les reportings locaux et Groupe associés. La mise en production de ce premier lot du projet a été réalisée au dernier trimestre 2021. Dans un second temps, tout au long de l'année 2022, de nouvelles fonctionnalités seront ajoutées pour la gestion des talents, la rémunération, la formation et la simulation de la masse salariale et des effectifs.

6.3.2.4.2.3 Une politique de rémunération équitable et compétitive

Rémunération variable individuelle et/ou collective

Rémunération fixe

Protection sociale

Actionnariat salarié

Les 3 axes stratégiques de la politique de rémunération



Attirer et engager les talents
en proposant une rémunération compétitive dans chaque pays où nous sommes présents



Encourager et **reconnaître la performance** individuelle et collective



Proposer une structure de rémunération **globale, claire et transparente, adaptée aux contextes locaux**

La rémunération globale proposée par le groupe Eramet vise à offrir une rétribution compétitive dans chaque pays où il est présent afin d'attirer et retenir les meilleurs talents internationaux.

Pour cela, l'entreprise vise à se positionner au niveau des bonnes pratiques observées dans les secteurs comparables. Cette politique tient compte des législations locales, des pratiques des entreprises locales, de la fiscalité applicable et des réalités économiques des différentes sociétés de notre Groupe. Dans chaque pays dans lequel le Groupe est implanté, la politique de rémunération mise en œuvre vise à récompenser la performance individuelle et collective, tout en s'adaptant au contexte local.

Les sociétés du Groupe participent très régulièrement à des enquêtes de rémunération réalisées avec l'aide de cabinets

de conseil reconnus qui permettent de comparer leurs pratiques de rémunération à celles des entreprises de secteur et de taille comparables sur l'ensemble des éléments du package de rémunération.

Ce dispositif de rémunération globale comporte des éléments monétaires et non monétaires qui s'articulent autour de thèmes communs à tous les collaborateurs du groupe Eramet.

Les compétences et le niveau de responsabilité des collaborateurs sont rémunérés par un salaire fixe en adéquation avec l'expérience acquise et les pratiques observées pour chaque métier sur le marché. La politique de rémunération du Groupe vise à être équitable et compétitive, mais aussi adaptée aux spécificités locales des pays dans lesquels ses activités s'exercent.

Tous les cadres bénéficient de dispositifs de rémunération variable basés sur des objectifs annuels quantitatifs et qualitatifs. Depuis le 1^{er} janvier 2018, le Groupe a déployé un nouveau dispositif de rémunération variable commun à l'ensemble des managers éligibles dans le monde : il repose sur des objectifs collectifs (sécurité et indicateurs financiers) pour 40 à 70 % de la rémunération variable selon le niveau de responsabilité et sur des objectifs individuels pour 30 à 60 %. Le Groupe met à disposition une trame commune de fixation et d'évaluation des objectifs annuels.

Des dispositifs de rémunération de la performance collective peuvent exister dans certains pays, qu'il s'agisse de dispositifs légaux obligatoires (participation aux bénéfices en France...) ou volontairement mis en place par le Groupe en fonction des pratiques locales (intéressement calculé au regard des résultats de l'entreprise, plans d'épargne collectifs). Les plans de participation aux résultats sont souvent calculés sur des critères négociés, liés à la sécurité, à l'environnement et à l'activité de la société. Selon les dispositifs en vigueur, ces primes peuvent être investies dans des dispositifs d'épargne à des conditions avantageuses.

En réponse aux attentes formulées dans l'enquête d'engagement en 2019, le Groupe a par ailleurs déployé en 2019 un e-BSI (bilan social individualisé) qui permet à tous les collaborateurs des sociétés en France métropolitaine d'accéder à un site dédié qui présente et explicite chacun des éléments du package de rémunération. Ce dispositif a été étendu en 2020 aux salariés de la société Comilog au Gabon. Ainsi, en 2021, un salarié sur deux au sein du Groupe a bénéficié d'un « Zoom Rémunérations et avantages sociaux ». Ce document comprend notamment une synthèse des éléments de rémunération globale, une synthèse des dispositifs d'épargne salariale et retraite, des éléments relatifs à l'actionnariat salarié, des informations sur les dispositifs de couverture sociale (santé, prévoyance, retraite), les données formation, et une synthèse de l'ensemble des avantages proposées par l'établissement ou la société. Il contient également des vidéos, des quizz et des liens utiles vers l'ensemble des dispositifs. Il sera étendu dès 2022 à la Setrag au Gabon, à GCO au Sénégal, ainsi qu'à l'ensemble des sites en Nouvelle-Calédonie.

En matière de rémunération et d'avantages sociaux, le groupe Eramet applique une politique de non-discrimination en basant sa politique sur des critères objectifs : niveau de responsabilité du poste occupé, évalué avec la méthodologie Hay, et pays d'implantation. L'égalité de traitement entre les hommes et les femmes est contrôlée dans chacun des processus : révisions salariales, évaluation de la performance individuelle, attribution gratuite d'actions...

Frais de personnel – cotisations sociales

Les salaires représentent la part principale de la rémunération du personnel.

En 2021, les frais de personnel pour le groupe Eramet s'élèvent à 520 millions d'euros (hors intérim et hors activités en cours de cession), à comparer à 731 millions d'euros en 2020.

Compte tenu de la situation économique, un gel des salaires a eu lieu en 2021 sur les périmètres France, Nouvelle-Calédonie et Grande-Bretagne. A l'échelle du Groupe, moins de 4 000 collaborateurs ont ainsi bénéficié d'une revalorisation de leur salaire en 2021, que ce soit au travers d'une augmentation générale ou individuelle.

Avantages sociaux

Dans le cadre de sa politique des ressources humaines, la Direction des Ressources Humaines recherche pour le Groupe sur le marché de l'assurance des personnes, les solutions les plus adaptées à ses activités déployées à l'international, et souscrit les programmes aptes à garantir la meilleure protection sociale couvrant les risques majeurs (santé, prévoyance, missions professionnelles) auxquels les salariés s'exposent dans le cadre de leurs activités.

Dans la lignée des accords Groupe relatifs à la prévoyance face aux gros risques et aux aléas de la vie, le groupe Eramet a souhaité faire bénéficier l'ensemble de ses salariés en France métropolitaine d'une assurance complémentaire frais de santé. En France, un nouvel accord collectif a été signé en décembre 2016 par l'ensemble des organisations représentatives du personnel. Cet accord permet d'assurer la mise en conformité de la protection sociale avec la législation sur les contrats responsables, mais améliore également la prise en charge de certaines dépenses, telles que la pharmacie, les implants dentaires, la médecine douce et la chirurgie au laser des yeux.

En matière de prévoyance, un nouvel accord a par ailleurs été signé pour la France en juin 2016. Il intègre une amélioration des garanties décès, la mise en place d'une garantie « Aide aux aidants » permettant aux collaborateurs concernés d'avoir accès à une solution d'écoute, d'aide et de conseils auprès de professionnels.

Eramet a par ailleurs engagé en 2021 un diagnostic des avantages sociaux proposés dans chacune de ses filiales internationales. Ce diagnostic va être complété en 2022 d'un benchmark des meilleures pratiques en la matière de groupes comparables, l'objectif étant, à terme, de proposer un socle social commun de protection sociale à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, axé autour de la prévoyance et de la parentalité.

Par ailleurs, l'ensemble des engagements de retraite, indemnités de départ, couverture médicale, prévoyance et autres engagements vis-à-vis du personnel actif ou à la retraite, sont provisionnés selon les conventions en vigueur dans chaque pays.

La partie non couverte par les sociétés d'assurance ou les fonds de pension, notamment pour les sociétés américaines et norvégiennes, est également provisionnée (ce sont des régimes à prestations définies en général). Les engagements concernant spécifiquement ces régimes sont situés aux États-Unis, en Norvège, en Nouvelle-Calédonie et en France. Les autres régimes sont des régimes à cotisations définies où les cotisations employeur sont constatées en charges de la période pour laquelle ils sont liés. Les principales hypothèses chiffrées utilisées pour le calcul de ces engagements sont détaillées dans les comptes consolidés.

Les salariés du périmètre France métropolitaine bénéficient par ailleurs depuis le 1^{er} juillet 2019 d'un dispositif de retraite supplémentaire (PERO), financé en intégralité par l'employeur, qui leur permet de se constituer un complément de retraite tout au long de leur carrière.

Enfin, conformément à la loi Pacte, un plan de retraite supplémentaire à prestations définies (article 39) concernant un groupe de dirigeants a été fermé aux nouveaux bénéficiaires le 31 décembre 2019 et les droits des personnes concernés ont été cristallisés. Le montant de la valeur actuarielle pour ce plan se monte à 4 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Au cours de l'année 2021, un nouveau dispositif de retraite supplémentaire à cotisations définies (Article 82) a été mis en place. Ce plan a, en partie, été alimenté par la conversion des droits conditionnels, attribués par le précédent régime (Article 39), en droits acquis. Cette conversion a fait l'objet d'un versement exceptionnel à hauteur de 10,2 millions d'euros sur le nouveau dispositif de retraite supplémentaire (Article 82). Les collaborateurs ayant opté pour cette conversion ne peuvent cumuler ce nouveau dispositif de retraite supplémentaire avec le bénéfice d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies à droits aléatoires régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale.

Actionnariat salarié

Dans le souci de construire une appartenance Groupe partout dans le monde où il est implanté, et de partager la valeur créée, le groupe Eramet a opté depuis 2009 pour le déploiement de plans d'actions gratuites mondiaux. Ce programme, baptisé Erashare, a consisté à l'origine à attribuer cinq actions gratuites à chacun des salariés du Groupe, et ce quel que soit le pays d'activité, la Division, le métier ou le niveau de responsabilité.

Depuis juillet 2011 en France et en Italie, et depuis juillet 2013 dans les autres pays, les salariés bénéficient de tous les droits attachés aux actions Eramet : droit de vote et droit aux dividendes. Une brochure d'information sur Erashare a par ailleurs été élaborée dans les neuf langues du Groupe pour accompagner le déploiement mondial du dispositif.

Dix nouveaux plans d'attribution gratuite d'actions ont été mis en œuvre de 2010 à 2019 sur le même périmètre, et ont permis d'attribuer deux actions supplémentaires chaque année à plus de 12 000 salariés. Le dispositif a été suspendu en 2020 afin d'étudier les évolutions possibles de la politique actionnariat, permettant de rendre celle-ci plus attractive.

Dispositif d'intéressement du personnel

En France métropolitaine et en Nouvelle-Calédonie, des accords d'intéressement sont négociés et conclus régulièrement avec les partenaires sociaux. Ils complètent, lorsqu'elles existent, les dispositions réglementaires en matière de participation. L'intéressement est versé au personnel ayant plus de trois mois d'ancienneté au 31 décembre avec une répartition pour partie uniforme, et pour partie fonction de la rémunération annuelle brute de référence.

La Direction des Ressources Humaines du Groupe a précisé en 2020 dans une note de cadrage les composantes que le groupe Eramet souhaite retrouver dans les nouveaux accords renouvelés à partir de 2020 :

- résultat financier de l'entité, l'objectif étant de valoriser la performance des collaborateurs au plus près de leur champ d'action ;
- critères de progrès opérationnels propres à l'entité intégrant un focus particulier sur le *cash control*, mais aussi la sécurité.

Les sociétés du Groupe en France métropolitaine ont versé en 2021 de l'intéressement au titre de l'année 2020. Ce sont ainsi plus de 5,3 millions d'euros qui ont été versés aux bénéficiaires concernés (valeur brute).

Plan d'épargne salariale

En France métropolitaine et en Nouvelle-Calédonie les salariés du groupe Eramet ont la possibilité d'adhérer à un plan d'épargne entreprise afin de se constituer une épargne salariale. Le plan d'épargne peut recevoir la prime d'intéressement, la participation aux bénéfices, ainsi que des versements volontaires effectués mensuellement ou ponctuellement par les collaborateurs. Les sociétés du Groupe participent à cette épargne sous la forme d'un abondement aux sommes versées par les salariés (les modalités de versement de cet abondement sont variables suivant les sociétés).

Une gamme de FCPE (fonds communs de placement entreprise) diversifiés est offerte aux collaborateurs du Groupe. Un dispositif de retraite collective existe également sous la forme d'un PERCO (plan d'épargne retraite collectif), sur lesquels les versements sont abondés.

Au 31 décembre 2021, 6 967 salariés et anciens salariés d'Eramet en France métropolitaine adhèrent à un plan d'épargne salariale, pour un actif total qui représente environ 121 millions d'euros, soit 17 371 euros par épargnant. Le total des actifs se répartit entre les FCPE du PEE/PEG (83 % des actifs) et le PERCO (17 %). Les sociétés françaises du Groupe ont versé en 2021 environ 3,5 millions d'euros d'abondement (valeur brute) sur le PEG (plan d'épargne Groupe) et le PERCO, soit 950 euros en moyenne par salarié bénéficiaire.

6.3.2.4.3 Développement des collaborateurs et gestion de carrière

6.3.2.4.3.1 Processus de gestion de carrière

Le développement des collaborateurs est une ambition majeure du Groupe et un axe structurant de sa stratégie RH. À ce titre, dans la continuité de NeWays, Eramet a mis en place un référentiel managérial commun à l'ensemble du Groupe nommé *Manager@Eramet*.

Avec le lancement de ce référentiel fin 2020, le groupe Eramet a souhaité en effet confirmer la volonté du Groupe de développer et faire évoluer les collaborateurs à travers la compétence « Engager et développer les équipes ». L'ambition du Groupe est d'encourager une culture où nos collaborateurs bénéficient de feedbacks réguliers, ont la possibilité de se développer tout au long de leur carrière et deviennent acteurs de leur propre développement professionnel.

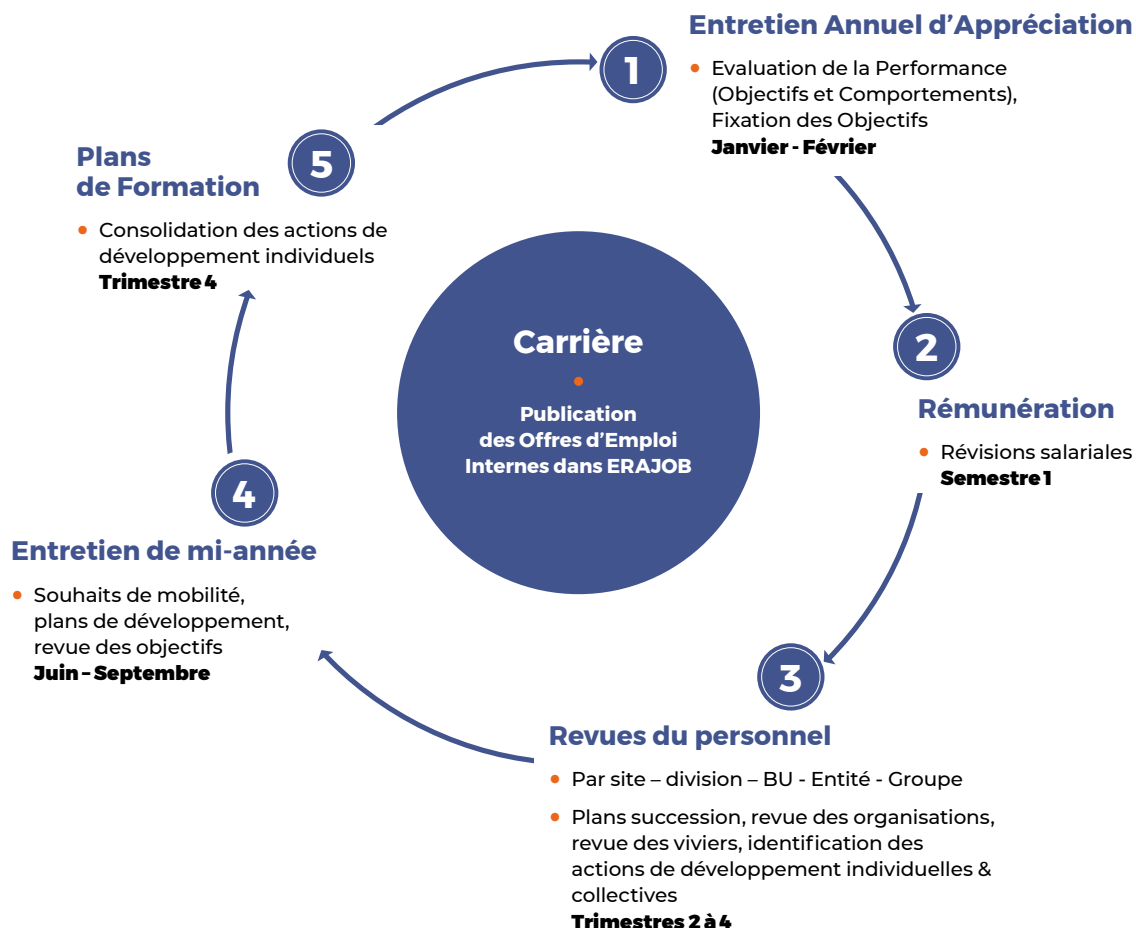
Pour mettre en œuvre de façon optimale le développement des collaborateurs, les entretiens annuels ont été revus en 2021. En effet, l'Entretien Annuel d'Appréciation (EAA) est désormais axé sur l'évaluation de la performance, l'évaluation des compétences *Manager@Eramet* et la fixation des objectifs. Un deuxième entretien annuel a été instauré, l'Entretien de Mi-Année, dont l'objectif premier est de se focaliser sur les souhaits de mobilité, les plans de développement et l'évolution des collaborateurs. Les éléments issus de l'Entretien de Mi-Année sont utilisés par les Managers et RH pour dynamiser les mobilités et pour mieux conseiller les collaborateurs.

La campagne des Revues du Personnel ou *People Reviews* est organisée annuellement à travers l'organisation avec des réunions Manager-RH organisées au niveau des sites, *Business Units*, entités, voire pays. Ces revues permettent d'identifier les personnes à faire évoluer, leur potentiel, d'identifier nos Experts et de travailler nos Plans de Succession.

Les informations issues des Entretiens Annuels et des Revues du Personnel sont consolidées au niveau de chaque Division

lors des revues talents permettant ainsi de travailler sur la gestion des compétences et les mobilités internes.

Une revue des cadres dirigeants et des titulaires des postes clés du Groupe a lieu régulièrement avec le Comex. Un examen des plans de succession sur les postes clés de l'organisation est réalisé à l'occasion des *People Reviews* Comex et des Comités de Rémunération des Conseils d'administration d'Eramet ou de ses filiales.



Par ailleurs, un chantier important a été lancé fin 2020 permettant ainsi la conception d'un Référentiel des Métiers et Compétences unique au Groupe. Ce référentiel nous permet désormais de cartographier l'ensemble de notre effectif par famille professionnelle et par type de poste, une étape essentielle pour améliorer notre capacité à mettre en place notre processus *Strategic Workforce Planning* (SWP) afin de gérer les compétences d'aujourd'hui et de demain. La communication de ce Référentiel auprès des Managers et Collaborateurs est prévue en 2022 ce qui permettra aux collaborateurs de mieux visualiser les différents métiers disponibles dans le Groupe et ainsi les aider à travailler leurs plans de carrière.

6.3.2.4.3.2 Évaluation de la performance

La réussite d'une mobilité ou d'une évolution de carrière est la conjonction de quatre éléments :

- la performance ;
- les compétences techniques et les compétences managériales/transverses ;
- l'existence d'une opportunité ;
- la volonté de faire preuve de mobilité fonctionnelle et/ou géographique.

Clé de voûte des plans d'améliorations opérationnelles, la performance fait l'objet d'une évaluation individuelle dans le cadre des EAA basée sur des éléments objectifs, chaque appréciation s'appuyant sur des éléments factuels.

En 2021, ce sont 7 536 collaborateurs, cadres et non-cadres, qui ont ainsi bénéficié d'un Entretien Annuel d'Appréciation. De nombreux sites ont étendu le bénéfice de ce dispositif à des populations non-cadres.

Le nouveau formulaire d'évaluation de la performance s'appuie désormais sur les compétences du nouveau référentiel *Manager@Eramet*.

Le module Objectifs de l'outil *Talent@Work* dans lequel est enregistré l'EAA permet au manager de créer des objectifs tout au long de l'année pour les nouveaux entrants en recrutement externe ou mobilité interne ainsi que de modifier les objectifs en cours d'année si nécessaire, pour les collaborateurs qui verraient un changement de leurs priorités. L'utilisation désormais généralisée du formulaire d'EAA dans *Talent@Work* permet une amélioration sensible en matière d'accès à l'information sur les souhaits de mobilité exprimés, une meilleure prise en compte de ceux-ci dans les gestions de carrières et *People Reviews*, et un suivi optimisé.

6.3.2.4.3.3 Marque Employeur

Notre Marque Employeur est le fruit d'un important travail mené en collaboration entre la DRH et la Direction de la Communication. Il a permis de caractériser ce que représentent aujourd'hui les missions qu'Eramet offre ainsi que le contrat « employeur » proposé (ce que le Groupe attend de ses collaborateurs et ce qu'ils peuvent attendre du Groupe en le rejoignant). Illustré par des visuels représentant des collaborateurs du Groupe et une signature, « Laissez votre talent battre plus fort », cette campagne a été largement communiquée.

Une vraie guerre des Talents fait rage ces dernières années dans notre secteur qui nous conduira à revisiter notre Marque Employeur en 2022 en mettant plus en lumière nos engagements sociaux et notre « visage » envers une diversité de candidats potentiels. De nouvelles vidéos de témoignages de nos collaborateurs ont été ainsi réalisées en 2021 qui ont fait l'objet d'une campagne de communication sur les réseaux sociaux. Nous avons également renforcé notre présence en 2021 sur les réseaux sociaux afin d'accroître la visibilité d'Eramet comme employeur de référence (page entreprise LinkedIn, posts LinkedIn...).



6.3.2.4.3.4 Recrutement et Onboarding

Le module Recrutement développé dans le SIRH, permet aux RH et managers en charge d'un recrutement par mobilité interne ou externe de pouvoir suivre l'avancement du processus, de la définition du poste à sa finalisation.

Afin d'accompagner les managers dans leur rôle de gestionnaire de carrière, un module de formation sur le recrutement et la mobilité est disponible dans le cadre des formations proposées par le Groupe.

Ce module permet de former managers et RH aux mêmes outils d'entretiens de sélection, de faire ses choix de façon objective et transparente, d'assurer des retours de qualité aux candidats internes ou externes et sensibilise ses participants aux sujets de non-discrimination.

Afin de favoriser l'intégration des collaborateurs dans le Groupe, le groupe Eramet a développé un module d'*Onboarding* intégré au SIRH Groupe. Il s'agit d'une plateforme, accessible aux collaborateurs externes dès leur recrutement, permettant de créer un lien privilégié entre le futur collaborateur et son futur environnement de travail (informations sur le Groupe et ses métiers, message de bienvenue du manager, mise en relation avec ses futurs collègues, planification d'un parcours d'intégration, etc.).

Depuis 2020, le Groupe a lancé un programme d'*Onboarding* digital pour les nouveaux cadres et managers du Groupe (*Connect*). Ce programme permet aux nouveaux arrivants basés partout où nous opérons de découvrir le Groupe, de faire connaissance avec de nouveaux collègues et d'échanger avec des membres du Comité Exécutif du Groupe. Cette nouvelle façon d'intégrer les collaborateurs a permis au Groupe de maintenir les liens dans un contexte de crise sanitaire inédit, qui perdure depuis début 2020.

6.3.2.4.3.5 Formation professionnelle

Le développement des collaborateurs est une priorité pour le Groupe et la formation professionnelle un volet important de notre approche de développement. Le Groupe conçoit des formations destinées aux collaborateurs du Groupe :

- pour favoriser leur intégration en leur donnant rapidement les clés de compréhension sur les processus d'organisation et de gestion du Groupe ;
- pour développer leurs compétences managériales ;
- pour favoriser les échanges des bonnes pratiques entre les participants ;
- pour construire des parcours de développement.

Intégrer, améliorer les savoir-faire, sensibiliser sur des risques spécifiques, partager l'expérience et les bonnes pratiques, développer la transversalité au niveau du Groupe, favoriser le déploiement des méthodes managériales, affirmer davantage l'expertise du Groupe ; tels sont les enjeux des programmes de formation et de l'effort de formation engagé par le Groupe chaque année.

Dans le domaine de la formation professionnelle de ses collaborateurs, le groupe Eramet accorde par ailleurs la priorité aux formations relatives d'une part à la sécurité et d'autre part au développement des compétences métiers visant à apporter notamment une meilleure maîtrise des procédés et de leur environnement (gestion de projet, communication, conduite du changement, amélioration continue des performances...).

Fin 2020, le Groupe a lancé un portail de digital learning « WeLearn » pour l'ensemble des managers du Groupe. Ce portail innovant est désormais ouvert à l'ensemble des encadrants et à l'ensemble des cadres (+ 2 500 collaborateurs) du Groupe leur permettant ainsi d'accéder à des contenus divers à tout moment pour améliorer leurs connaissances et leurs compétences. L'offre disponible sur ce portail est enrichie de manière permanente et les collaborateurs ont désormais accès à six Catalogues de Développement dont un dédié à *Manager@Eramet*, l'objectif étant de faire évoluer la culture managériale du Groupe et par conséquent, l'engagement des collaborateurs. Cet outil permet aux collaborateurs de se développer en continu même dans un contexte de crise sanitaire et où qu'il soit basé dans le monde.

La crise sanitaire a bousculé le déploiement des formations en présentiel en 2020 et 2021. Cependant la volonté du Groupe est bien entendu de continuer à proposer des dispositifs de formation divers et les formations en présentiel se poursuivront de manière plus régulière dès que le protocole sanitaire le permettra.

Parmi les formations de leadership et de management proposées par le Groupe, nous pouvons mentionner :

- le programme « Mentorat Comex » à destination des cadres supérieurs occupant un poste clé dans le Groupe. Sélectionnés par le Comex, les participants bénéficient d'un accompagnement par un membre du Comex tout en améliorant leur connaissance du Groupe. Le programme de mentorat permet à chacun, mentor et mentoré, d'apprendre à travers l'autre et le programme va se poursuivre sur une fréquence annuelle ;
- le programme de leadership « EDP » (*Executive Development Program*) qui se déroule sur plusieurs mois est destiné à renforcer le leadership des cadres supérieurs

en ligne avec le référentiel *Manager@Eramet*, les préparer à leur évolution au sein du Groupe et à leur permettre de renforcer leur réseau au sein du Groupe ;

- un nouveau programme lancé en 2021 « Imagine » à destination des Jeunes Talents du Groupe. Ce programme est dispensé sur six mois en distanciel permettant aux Jeunes Talents de se développer à travers un programme 100 % digital combinant différentes modalités d'apprentissage (outil de diagnostic, coaching, ateliers, Co-dev) ;
- un nouveau dispositif, « Propulse », lancé en 2021 a pour but d'accompagner les prises de poste au sein de l'ELT (Extended Leadership Team). Ce dispositif donne accès aux destinataires du programme à des sessions de coaching et leur permet de bénéficier d'un accompagnement dans le cadre des actions de team building qu'ils mènent avec leurs équipes ;
- dans le cadre de sa politique de Diversité et Inclusion, après un pilote en 2020, le Groupe propose désormais deux formations externes destinées aux femmes Talents : « *Young Talents* » et « *Leadership au féminin* ».

En 2021, les salariés du groupe Eramet ont ainsi bénéficié de plus de 282 758 heures de formation, soit environ **28 heures par salarié** pour l'année. Ce sont ainsi près de 10 171 salariés, soit **76 % de l'effectif total**, qui ont bénéficié d'une action de formation en 2021. Et en 2021, c'est également près de 87 432 heures d'alternance qui ont été réalisées en France au sein du groupe Eramet. L'effort de formation s'élève ainsi à 2 % de la masse salariale totale du Groupe.

Si la crise sanitaire a impacté durablement la possibilité de mener des actions de développement en présentiel, elle a constitué une opportunité de développer les formations à distance (digitalisation de programmes précédemment menés en présentiel, lancement d'actions en format 100 % digital) et de poursuivre l'essor du digital learning. Plusieurs *e-learning*s ont ainsi été déployés en 2021 au niveau Groupe sur des thèmes en lien avec la finance, HSSE et la transformation digitale. Voici quelques exemples de programmes : Gérer efficacement le cash, Tout savoir sur le paludisme, Gérer sa sécurité à l'étranger (1. Prévention des risques et 2. Gestion des risques et des situations d'urgence), Acculturation au digital, Diversité & Inclusion : de quoi parlons-nous ? Apprendre à utiliser SAFEE (outil qui permet de collecter, traiter et analyser l'information dans les domaines de la Sécurité, de l'Environnement, du Risque industriel et de l'Énergie).

En 2021, c'est ainsi 34 360 inscriptions à des formations en e-learning qui ont été faites ce qui correspond à 4 811 heures de formation en ligne.

L'impulsion donnée au *digital learning* se traduit également au travers du portail WeLearn mentionné précédemment. Cet outil innovant permet à ses utilisateurs, à travers l'ensemble de nos pays, de bénéficier en libre-service d'une multitude de ressources digitales (articles, vidéos, MOOCs, cours en ligne) pour améliorer leurs connaissances et leurs compétences en fonction de leurs besoins. Le portail s'est enrichi pour être au plus près des besoins de ses utilisateurs. Ainsi quatre nouveaux catalogues de ressources ont été lancés. Par ailleurs, le portail, initialement accessible des seuls managers d'équipes est désormais ouvert aux cadres du Groupe.

Le développement de nouvelles formations digitales et à distance se poursuivra en 2022.



6.3.2.4.4 Un dialogue social proche des réalités du terrain

Pour Eramet, le dialogue social et la négociation sont des piliers essentiels d'une cohésion sociale indispensable à la mise en place des conditions de sa transformation et de sa performance à long terme. La politique sociale du groupe Eramet est basée sur une complémentarité entre instances centrales et locales, proches des réalités de nos métiers et de nos activités et des zones géographiques dans lesquelles le Groupe est implanté.

Il repose sur la volonté clairement affichée :

- d'impliquer fortement le management du Groupe (*e-learning* de sensibilisation au dialogue social, séminaires d'informations et d'échanges, parcours de développement, mobilité et évolution de carrière intra- et inter-Divisions) ;
- d'associer les collaborateurs à la vie de leur site et du Groupe au travers d'une information claire et régulière (intranet Groupe, films et vidéos en ligne, journaux d'entreprise et de sites à diffusion régulière, journées d'intégration pour les nouveaux embauchés) ;
- de dialoguer avec les partenaires sociaux, tant de manière formelle (politique de rémunération, formation, santé et protection sociale, gestion de l'emploi, qualité de vie au travail) qu'au quotidien sur les sites.

Par ailleurs, ayant pour ambition de pérenniser et renforcer le dialogue social au niveau transnational, le Groupe a entamé un travail sur la construction d'un espace d'échange au niveau international intégrant ses différentes filiales, situées dans nos principaux pays d'appartenance. L'objectif de permettre un dialogue constructif et efficace autour des enjeux transversaux du Groupe comme la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), la digitalisation, la diversité et l'inclusion...

6.3.2.4.4.1 La déclinaison sociale de la stratégie d'Eramet

Dans la plupart des sociétés du groupe Eramet, il existe des représentants des salariés majoritairement élus, couvrant 98 % des effectifs du Groupe. Eramet tient compte de la diversité des législations en vigueur en matière de dialogue social partout où il est implanté. Des échanges multiples, approfondis et didactiques sur les questions stratégiques avec les partenaires sociaux dans les organisations et les pays concernés ont permis d'explicitier les choix stratégiques et leurs impacts en terme organisationnel.

Les deux réunions annuelles du Comité d'Entreprise Européen et du Comité de Groupe, permettent d'assurer une information et un échange de vue entre la Présidente-Directrice Générale et les partenaires sociaux sur la situation sociale, financière, sur les questions relatives à la responsabilité sociétale de l'entreprise et sur les orientations du Groupe en matière de recherche et d'investissements. Par ailleurs, des réunions intermédiaires avec les bureaux de ces deux instances permettent des échanges réguliers sur l'actualité du Groupe.

6.3.2.4.4.2 Les fruits du dialogue social dans nos principales filiales en Afrique

En mai 2021, la Direction de **Comilog** et les partenaires sociaux ont signé un accord sur la révision de la prime liée aux résultats et à la performance qui est désormais directement basée sur les quatre principaux éléments de la performance intrinsèque de l'entreprise à savoir la sécurité, la production, le cash cost et la qualité. Cette signature marque un vrai changement et témoigne d'une volonté d'associer la rétribution aux résultats et à la performance collective.

À la **Setrag**, en début d'année, et à l'issue de deux semaines de négociation en présence de l'Inspecteur du Travail chargé du Transgabonais, une nouvelle convention collective a été signée. Elle structure désormais les conditions d'emploi des travailleurs et les garanties sociales qui y sont attachées (nouvelle grille salariale, primes & indemnités et autres avantages).

Ce nouveau cadre permet également de souligner les nombreuses avancées obtenues grâce à un dialogue constructif et efficace, comme le Répertoire opérationnel des métiers et des emplois (ROME), les éléments de rémunérations et les conditions de travail des cheminots. D'autre part, un protocole d'accord sur la PART (Prime annuelle des résultats de transport) a également été signé. Cette prime permet de récompenser la performance collective et la redistribution des bénéfices de l'entreprise aux salariés.

Enfin, notre filiale **GCO** a également annoncé un « renouvelé » des relations sociales avec notamment l'instauration d'une nouvelle délégation du personnel, la volonté de négocier un accord d'entreprise global, l'organisation de négociations structurées et assises sur une plateforme de discussion.

Cette nouvelle dynamique de dialogue social marque une ambition partagée de rédiger un accord d'entreprise pluriannuel visant à stabiliser les relations et poser les règles claires en matière sociale. L'accord porte sur tous les aspects des relations sociales depuis l'exercice syndical jusqu'aux règles de rémunération en passant par les politiques de gestion des talents et de recrutement.

6.3.2.4.4.3 Le renforcement d'un dialogue social dynamique dans un contexte de crise sanitaire

Dans un contexte de crise sanitaire, le groupe Eramet a multiplié les initiatives pour renforcer son dialogue social en impliquant les représentants du personnel sur les sujets impactant la vie de l'entreprise et de ses collaborateurs.

Plus de 164 accords ont ainsi été signés en 2021, plus du double par rapport à 2020. Ceux-ci portent majoritairement sur les rémunérations, la participation et l'intéressement, et le temps de travail.

Au niveau Groupe, le nombre total d'heures de grève déclarées atteint 50 393 heures en 2021, contre 68 498 heures en 2020, confirmant la tendance baissière évoquée ci-dessus.

6.3.2.4.5 Diversité et inclusion : des leviers de performance et de transformation pour l'entreprise

Pour Eramet, la diversité et l'inclusion sont des leviers de performance, de transformation et d'épanouissement pour tous ses collaborateurs. Le Groupe souhaite ainsi offrir un environnement de travail fondé sur le respect mais aussi la valorisation des différences et le mieux vivre ensemble.

La promotion de l'inclusion repose sur une conviction profonde : la déconstruction des stéréotypes et la lutte contre les discriminations qui en résultent permettent l'instauration d'un environnement de travail bienveillant et inclusif, dans lequel chacun et chacune se sent écouté et considéré. La conviction du Groupe est de combattre ces discriminations pour permettre à toutes et à tous, quel que soit son genre, son âge, son handicap, son orientation sexuelle ou religieuse, son origine sociale ou ethnique, de s'épanouir dans les différents métiers du Groupe.

Fort de cette conviction, Eramet a signé fin 2020 la **Charte de la diversité de l'AFMD**, encadrant la démarche volontariste du Groupe dans un cadre d'engagement concret. Par ailleurs, Eramet vient de mettre à disposition de ses collaborateurs un **module e-learning** qui permet de comprendre les enjeux de la diversité et de l'inclusion et décrit la manière dont chacun peut devenir un acteur du changement.



Conscient du fait que la diversité et l'inclusion sont des ambitions à long terme, le Groupe a construit sa **Feuille de route en 2022-2025** autour de trois principales thématiques : la féminisation des métiers, l'accueil des jeunes

en formation et l'insertion des personnes en situation de handicap. Les actions qui en découlent seront mises en œuvre et accompagnées localement par le réseau des référents diversité. Parmi celles déjà engagées, on peut souligner la sensibilisation à la diversité et à l'inclusion lors de l'intégration des nouveaux collaborateurs, le travail sur la neutralisation des fiches de postes afin de les rendre plus inclusives, le recrutement ciblé de jeunes des communautés hôtes en stage ou en alternance, l'adaptation du poste de travail pour les personnes en situation de handicap...

Des actions locales sur le thème Diversité & Inclusion ont également eu lieu tout au long de l'année 2021, afin de sensibiliser les équipes et de marquer l'engagement d'Eramet sur ces sujets. Ainsi, Eramine, notre filiale argentine, a rejoint le réseau Women in Mining, mais a également obtenu la labellisation Great Place to Work® pour l'année 2021/2022, une belle récompense pour ses efforts dans l'accueil et l'intégration de ses collaborateurs. Ce certificat engage et challenge les équipes d'Eramine pour continuer à travailler et renforcer cette culture inclusive. Par ailleurs, le ministère de l'Éducation, de la Culture, des Sciences et de la Technologie a délivré à Eramine une reconnaissance officielle liée à la collaboration et l'engagement de la filiale sur le soutien à l'éducation dans la Province de Salta. Parmi ses engagements envers l'éducation, Eramine propose de nombreux programmes dont l'accompagnement des lycéens vers l'obtention du baccalauréat, des bourses universitaires, une radio de l'école, des cours de commerce et de négociation et des formations avec le *Global Compact Chair*.

Sur un autre continent, la Setrag a proposé une formation sur les violences basées sur le genre. Des référents ont été désignés et bénéficieront prochainement d'un accompagnement spécifique. En effet, les violences basées sur le genre ont des conséquences néfastes sur la performance individuelle et collective au sein de l'entreprise : augmentation des arrêts maladies/absentéisme, perte de motivation des employés, baisse de productivité, réputation entachée, difficultés de recrutement, etc. La Setrag œuvre pour prévenir ces violences basées sur le genre, en actualisant par exemple les acquis de ses référents sur ces questions.

Quant à lui, le site d'Aubert & Duval Imphy a signé un partenariat avec le dispositif « Lafranceunechance58 », un club d'entreprises dont l'objet est de travailler avec l'ensemble des partenaires publics et privés au service de l'inclusion dans l'emploi, à travers des actions sociales et innovantes. Cette communauté inédite en Europe et dans le monde est coordonnée par l'État français et fédère les réseaux d'entreprises, les organisations professionnelles et les associations autour d'engagements concrets. L'initiative a été lancée le 17 juillet 2018 par 100 dirigeants d'entreprises réunis au Palais de l'Élysée en présence du chef de l'État et souhaitant porter une dimension inclusive à la démarche de leurs entreprises.

6.3.2.4.5.1 Encourager la féminisation des managers et respecter l'égalité de traitement entre les femmes et les hommes

Les femmes représentent aujourd'hui 17,3 % de l'effectif total du Groupe, et plus précisément : 8,1 % des effectifs opérateurs, 26,8 % des effectifs agents de maîtrise, techniciens et employés et 25,7 % des effectifs cadres.

En termes de féminisation, Eramet axe sa stratégie sur deux étapes clé de la carrière : le recrutement et la promotion des femmes, avec notamment :

- un programme de formation dédié, qui permet aux participantes de bénéficier des regards et des expériences croisées d'autres femmes venant de secteurs divers,
- des people review féminines régulières, en recherchant systématiquement des profils féminins pour chaque remplacement ou ouverture de poste,
- une adaptation de notre politique de mobilité internationale visant à proposer des opportunités de carrière à l'international sur des durées longue et courte.

Des efforts également sont réalisés localement pour promouvoir la mixité des équipes et plus spécifiquement auprès de publics de collégiennes, lycéennes et étudiantes sur les métiers techniques. En interne, Eramet valorise les dispositions prévues dans les accords collectifs Égalité hommes/femmes signés sur de nombreux sites métropolitains et adapte ses locaux sur les sites pour mieux accueillir du personnel féminin.



L'objectif d'augmentation de la proportion des femmes dans les postes d'encadrement intégré à la Feuille de route RSE du Groupe se décline sur un périmètre mondial. L'ambition est de passer de 22 % en 2018 de femmes managers à 30 % à l'horizon 2023. Nous avons progressé avec 25,7 % de femmes dans l'encadrement à fin 2021, mais ce n'est pas suffisant et nous devons accélérer nos efforts pour atteindre notre cible.

La représentation des femmes au sein du Comité Exécutif s'établit quant à elle à 38 %.

% DE FEMMES DANS L'EFFECTIF TOTAL	XX %
% de femmes dans l'encadrement	25,7 %
% de femmes dans les recrutements CDI 2021	24,2 %
% de femmes dans les recrutements CDI de cadres en 2021	29 %
% de femmes au sein du Comité Exécutif	38 %

Conformément à la loi du 5 septembre 2018 visant à supprimer les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, Eramet a publié en 2021 **les index de l'égalité professionnelle du Groupe** pour les sociétés du périmètre France métropolitaine concernées. Ces index mesurent les écarts de rémunération par tranche d'âge et catégorie socioprofessionnelles entre les femmes et les hommes, la chance d'avoir ou non une augmentation et/ou une promotion selon que l'on soit une femme ou un homme, ou encore la proportion de femmes et d'hommes dans 10 les plus hautes rémunérations. Tous les index de nos filiales **se situent entre 85 et 93**. Les sociétés Aubert & Duval et Erasteel, filiales du groupe Eramet dont les effectifs sont supérieurs à 250 salariés, ont cette année respectivement un index de 88 et 93, stable pour Aubert & Duval et en progression pour Erasteel. Concernant les filiales de plus de 50 salariés, les index sont tous égaux ou supérieurs à 85, soit quatre points de plus en moyenne comparé à 2019.

WoMen@Eramet

Depuis octobre 2018, le réseau « *WoMen@Eramet* », œuvre pour promouvoir la mixité dans l'entreprise, et en particulier la féminisation des équipes. Il compte aujourd'hui 228 membres, dont près de la moitié dans nos filiales à l'étranger, et est organisé autour d'un Bureau et de quatre commissions : déploiement des réseaux locaux, changement culturel, benchmark et développement personnel.

En 2021, la démarche de mentorat pour les membres de WoMen@Eramet a été poursuivie et de nouvelles actions ont été déployées comme par exemple une campagne de communication contre le sexisme ordinaire, des cafés et des conférences en virtuel, l'animation de la journée internationale des droits des femmes, des ateliers de développement personnel et professionnel. Une série de quatre podcasts a également été réalisée par le réseau avec un collectif de jeunes indépendants pour aborder les sujets de l'expatriation au féminin, de l'atout de la mixité pour la performance, du phénomène de plafond de verre et ainsi continuer le changement culturel d'Eramet sur les sujets de la mixité.

6.3.2.4.5.2 Équilibre vie professionnelle/vie privée

Le Groupe favorise un certain nombre d'initiatives locales de natures différentes mais destinées à favoriser ce nécessaire équilibre : un dispositif d'écoute assuré par un psychologue du travail, des congés sabbatiques ont été accordés à des salariés désireux de s'investir dans un projet personnel, des dispositifs et accords de télétravail ont été déployés sur plusieurs entités, des mesures favorisant la parentalité : aménagement du temps de travail, attribution de chèques CESU (Chèque emploi service universel) pour la rétribution d'emploi d'aides à domicile (garde d'enfants, aide aux devoirs, ménage, etc.), crèche interentreprises, conciergerie, des ateliers autour du thème de la qualité de vie au travail, animés par des professionnels (nutrition, sommeil, sophrologie...) ont été aussi mis en place sur certains sites.

Une attention est portée sur la prévention des risques psychosociaux, à l'occasion de l'Entretien Annuel d'Appréciation. En effet, lors de ce rendez-vous annuel privilégié, un point d'attention est porté à l'organisation du travail, la charge de travail et l'équilibre vie professionnelle et vie privée. Par ailleurs, dans le cadre d'accords syndicaux relatifs à la prévention des risques psychosociaux, des cellules de veille sont opérationnelles sur les différents sites de France métropolitaine afin d'anticiper les situations à risques et d'alerter en cas de détection d'un salarié en difficulté psychologique. Ces sujets peuvent également être portés par les services de santé au travail sur les sites. Par ailleurs, un groupe de travail paritaire a été mis en place en fin d'année 2021 afin d'assurer un suivi plus régulier du sujet en proposant des solutions concrètes et opérationnelles destinées à réduire la fréquence et la gravité des risques psychosociaux.

Du fait du recours prolongé au télétravail et aux mesures de confinement, une attention redoublée a été portée cette année à l'équilibre vie privée/vie professionnelle, un guide des bonnes pratiques du télétravail a ainsi été réalisé et diffusé au sein du Groupe et les collaborateurs ont été sensibilisés au droit à la déconnexion. Des ressources pédagogiques ont été proposées aux managers sur le nouveau portail de ressources digitales WeLearn, afin de les accompagner dans le management à distance des équipes. Des initiatives locales ont par ailleurs permis de préserver le lien social en période de télétravail, comme la mise en place de brèves réunions tous les matins chez Erasteel.

6.3.2.4.5.3 Emploi et insertion des personnes en situation de handicap

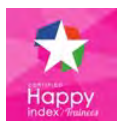
Le groupe Eramet porte une attention toute particulière à l'emploi et à l'insertion des personnes en situation de handicap.

Le Groupe compte 322 salariés en situation de handicap (données issues de l'enquête RSE). Ce décompte est probablement sous-estimé, la réglementation de certains États ne permettant pas la comptabilisation de salariés handicapés. Par ailleurs, la définition et l'approche culturelle de la thématique du handicap est propre à chaque pays et donc difficile à harmoniser.

Cependant, sur la plupart des sites du Groupe, des efforts sont réalisés pour favoriser l'emploi des personnes en situation de handicap : aménagements des locaux, des accès et des postes de travail, campagnes de sensibilisation, financements d'appareils auditifs, contributions à des organismes ou associations dédiées à l'aide des personnes handicapées, participations à des forums...

Des activités de sous-traitance sont aussi confiées à des centres d'aide par le travail ou associations employant des personnes en situation de handicap. L'accessibilité des locaux est également un sujet traité sur de nombreux sites du Groupe.

6.3.2.4.5.4 Jeunes, seniors et intergénérationnel



Malgré les difficultés de la crise sanitaire, l'engagement et les actions menées par tous nos sites se sont prolongés sur l'année 2021. La preuve en est : Eramet a été élu neuvième sur 702 dans le **classement international Happy**

Trainees. En leur confiant des missions motivantes qui leur permettent de contribuer aux enjeux du Groupe tout en se développant, Eramet souhaite donner aux jeunes accueillis toutes les chances pour construire leur carrière professionnelle dans les meilleures conditions. Le Groupe a également obtenu les labels France et Gabon, récompensant l'implication des équipes dans l'inclusion des jeunes en formation.

Par ailleurs, une des priorités d'Eramet, mise en avant dans la politique Ressources Humaines, est la participation à la professionnalisation des jeunes grâce à tous les dispositifs école/entreprise : stages, contrats d'apprentissage, alternance, VIE, thèses... Dans ce cadre, le Groupe a accueilli en 2021, 1 240 jeunes, soit 9,6 % des effectifs salariés.

Avec un engagement appuyé du centre de recherche de Trappes (Eramet Ideas) et de ses équipes, Eramet participe à de nombreux forums écoles en France métropolitaine ou dans ses pays d'implantation. C'est l'occasion de présenter le Groupe et ses métiers, d'échanger avec les jeunes et de les conseiller sur leur orientation. De nombreux collaborateurs du Groupe interviennent également, bénévolement pour la plupart, dans des cursus d'enseignement, pour présenter l'entreprise ou pour délivrer des enseignements techniques spécialisés. Certains de ces experts sont également présents dans des conseils d'orientation d'écoles ou au Conseil d'administration de celles-ci. Des échanges scientifiques sont également réalisés sur certains projets avec les laboratoires de grandes écoles ou universités, et des enseignants.

Depuis 2021 et suite à l'engagement de la PDG Christel Bories, Eramet a pris part au dispositif gouvernemental « Un jeune un mentor », qui a pour but d'accompagner les jeunes, souvent de milieux défavorisés, dans leur orientation et leur vie professionnelle. Pour ce faire, Eramet s'est entouré de deux associations, We Are One et POWA, et propose à ses collaborateurs, en plus des membres du Comité Exécutif, de devenir mentor. Pour une durée de six mois minimum, les collaborateurs formeront des groupes de six composés de deux mentors et de quatre mentorés, afin de travailler sur les objectifs de développement professionnel de chacun des mentorés.

Le Groupe est également très engagé dans des opérations de partenariat avec de grandes écoles au travers du versement de subventions (voyages de fin d'études...), de la taxe d'apprentissage auprès notamment de l'École nationale supérieure de chimie de Paris (Chimie ParisTech), de l'École nationale supérieure de géologie (ENSG), École nationale supérieure des mines d'Alès, de l'Université de Montpellier (géologie), des Mines ParisTech (ENSMP option Sol et Sous-sol), de Centrale Supélec (option Énergie)... (vérifier avec les Talents cf. MM)

SLN assure quant à elle un partenariat auprès des classes préparatoires du lycée Jules-Garnier de Nouméa. Le concours

de SLN est précieux pour ces jeunes Calédoniens appelés à poursuivre leurs études scientifiques en métropole.

La Comilog est très engagée au Gabon sur la formation des jeunes et est à ce titre un des partenaires clés de l'École des mines et de métallurgie à Moanda. Elle accueille également de nombreux apprentis tous les ans permettant aux jeunes gabonais d'acquérir deux ans d'expérience professionnelle créant ainsi un vivier important pour les recrutements locaux.

Sur l'emploi des seniors, sur l'ensemble du périmètre du Groupe, 50 collaborateurs (soit 9 % des recrutements en CDI sur l'année) dont l'âge correspond à 10 ans avant l'âge légal de départ à la retraite, ont été recrutés en CDI ou CDD.

6.3.2.4.5.5 Collaborateurs et respect des conventions fondamentales de l'OIT

Eramet se conforme aux réglementations applicables dans les différents pays où le Groupe opère.

Comme le Groupe le rappelle dans sa Charte éthique et sa politique Droits Humains, Eramet respecte les normes internationales de l'Organisation internationale du travail, et plus généralement, se conforme aux principes du droit international relatifs aux droits de l'Homme. En particulier, le Groupe s'interdit de recourir à toute forme de travail forcé ou de travail des enfants, que ce soit de manière directe ou par l'intermédiaire de ses fournisseurs ou partenaires et respecte le droit d'association.

Le Groupe assure également un traitement équitable de l'ensemble de ses collaborateurs en matière d'égalité professionnelle en luttant contre la discrimination en matière d'emploi et d'activité professionnelle, veille à préserver l'intégrité des personnes présentes sur chacun des sites, et respecte l'intégrité morale de chaque collaborateur. Le Groupe veille à la qualité des relations humaines au sein des équipes de travail. En particulier, il s'engage dans la lutte contre toute forme de violence et il participe à la promotion du respect de l'autre et de la convivialité dans les relations professionnelles.

Lors de la remontée annuelle d'information auprès des sites du Groupe sur les éléments extra-financiers, il est demandé aux différents sites du Groupe s'ils sont en conformité avec les dispositions relatives aux conventions fondamentales de l'OIT (liberté d'association ou droit de négociation collective, abolition du travail des enfants, lutte contre le travail clandestin, élimination des discriminations en matière d'emploi ou de profession) et il est important de souligner l'excellent retour (100 % de réponses positives sur 46 sites interrogés en 2021) démontrant l'attention portée sur ce sujet.

Souhaitant s'engager de manière encore plus ambitieuse dans le respect des droits humains, le Groupe s'est fixé comme objectif à horizon 2023 d'être une référence en matière de respect des droits humains dans notre sphère d'activité. Les éléments concernant la démarche du Groupe sont présentés dans la partie 6.3.1 « Engagement en faveur des droits humains ».

6.3.2.5 Indicateurs sociaux

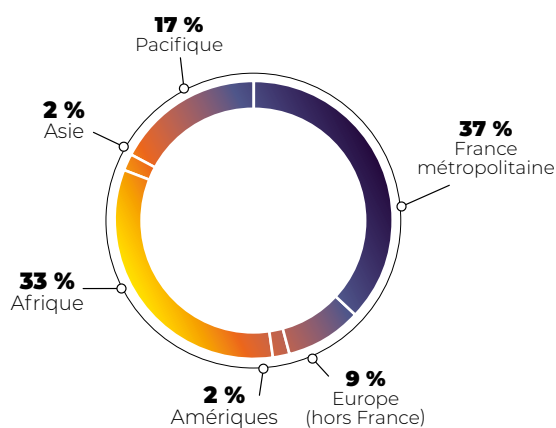
6.3.2.5.1 Effectif total et répartition par zone géographique

Au 31 décembre 2021, le Groupe emploie 13 373 salariés dans 20 pays, contre 13 129 salariés au 31 décembre de l'année précédente. Le reporting RH en vigueur dans le Groupe concerne les effectifs consolidés et les effectifs gérés.

EFFECTIF INSCRIT AU 31 DÉCEMBRE (CDI ET CDD)

	2019	2020	2021	Répartition 2021
France métropolitaine	5 278	5 131	4 937	37 %
Europe hors France	1 279	1 189	1 258	9 %
Amériques	342	272	269	2 %
Afrique	3 925	4 179	4 410	33 %
Asie	262	238	246	2 %
Pacifique	2 011	2 120	2 253	17 %
TOTAL	13 097	13 129	13 373	100 %

Effectif inscrit 2021 par zone géographique



6.3.2.5.2 Répartition de l'effectif total par Divisions et BU

L'effectif inscrit a augmenté de 1,9 % entre 2020 et 2021 : il reste stable pour la Holding, augmente pour la division Mines et Métaux (+ 5,9 %), et baisse pour la division Alliages Haute Performance (- 4,4 %).

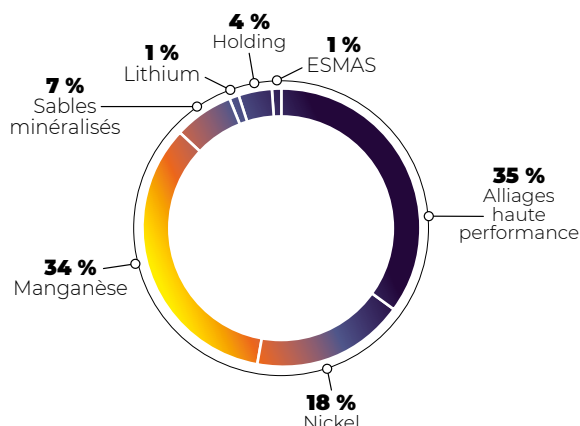
	2019	2020	2021	Répartition 2021
Holding ⁽¹⁾	521	537	537	4,0 %
Mines et Métaux	7 223	7 528	7 986	59,7 %
EMAS	n.c.	n.c.	156	1,2 %
Nickel	2 050 ⁽³⁾	2 161 ⁽³⁾	2 253	16,8 %
Manganèse	4 038	4 319	4 513	33,7 %
Sables Minéralisés	995	965	983	7,4 %
Lithium	140	83	81	0,6 %
Total entités conservées	7 744	8 065	8 523	63,7 %
Eramet Sandouville	175	190	191	1,4 %
Alliages Haute Performance	5 178	4 874	4 659	34,8 %
Aubert & Duval	4 141	3 916	3 796	28,4 %
Erasteel	946	837	830	6,2 %
Autre ⁽²⁾	91	121	33	0,2 %
Total entités en cours de cession	5 353	5 064	4 850	36,3 %
TOTAL GROUPE	13 097	13 129	13 373	100 %

(1) Holding : Eramet S.A., Eramet Services, Eramet Ideas, Eramet International.

(2) Autres : Forges de Monplaisir et Brown Europe.

(3) Effectifs retraités hors Eramet Sandouville.

Répartition de l'effectif 2021 par Division et BU



6.3.2.5.3 Répartition de l'effectif total par type de contrat

Au 31 décembre 2021, 93 % des salariés du Groupe bénéficient de contrats à durée indéterminée.

La technicité des métiers de la mine et de la métallurgie impose un apprentissage professionnel long, le recours à des contrats de travail à durée courte reste très minoritaire.

Les salariés en contrat à durée déterminée au sein du Groupe bénéficient des mêmes droits et avantages sociaux (dispositifs de prévoyance, frais de santé, intéressement...) que les salariés sous contrat à durée indéterminée.

EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRAT

	2019	2020	2021	Répartition 2021
CDI	12 393	12 394	12 408	93 %
CDD	704	735	965	7 %
TOTAL	13 097	13 129	13 373	100 %
Intérimaires (en équivalent temps plein)	841	340	344	

6.3.2.5.4 Répartition de l'effectif total par catégorie socioprofessionnelle

Eramet a étendu la notion française de catégorie socioprofessionnelle à l'ensemble de ses entités qui partagent les définitions suivantes :

- Ouvriers : *workers (blue collars)* ;

- ETAM : *clerks, technicians, foremen (white collars)* ;

- Cadres : *executives, managers, post-graduate staff, civil engineers (white collars)*.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR CATÉGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE

	2019	2020	2021
Ouvriers	51 %	50 %	50 %
ETAM	33 %	34 %	34 %
Cadres	15 %	16 %	16 %

6.3.2.5.5 Âge moyen et pyramide des âges

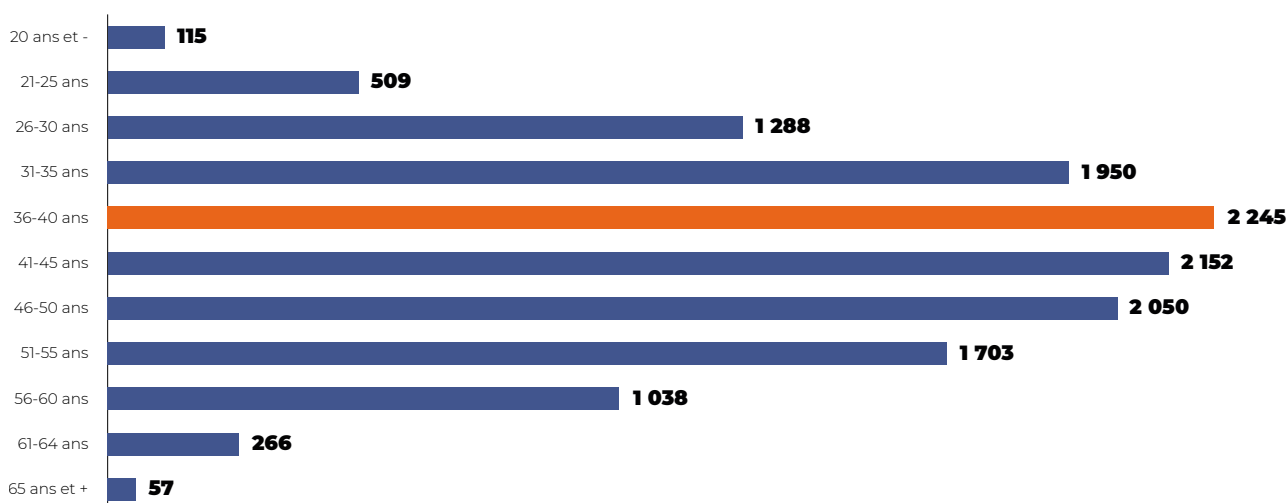
L'âge moyen des salariés du Groupe s'élève à 42,0 ans au 31 décembre 2021.

Ouvriers	ETAM	Cadres
40,8	42,8	43,7

Les collaborateurs de 50 ans et plus représentent 26 % de l'effectif total, ceux âgés de 30 ans et moins représentent 14 % de l'effectif total.

Eramet suit avec attention l'évolution de la pyramide des âges de ses cadres, notamment pour anticiper les départs à la retraite de ses collaborateurs clés. Depuis la mise en place du processus de *People Review* au niveau local, Division et Groupe, Eramet dispose de plans de succession actualisés chaque année pour l'ensemble de ses postes clés.

Pyramide des âges du Groupe au 31 décembre 2021



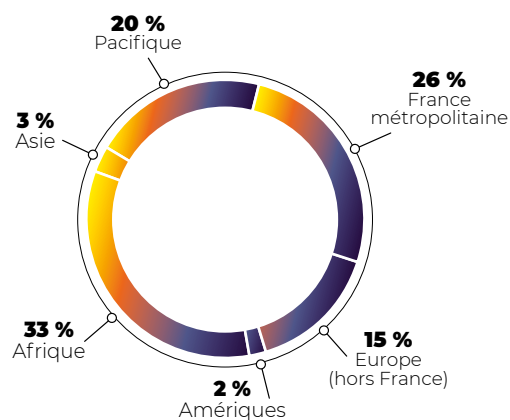
6.3.2.5.6 Recrutements

Les sociétés du Groupe ont recruté, hors mutations entre sociétés du Groupe, 1 330 salariés en 2021, en hausse de 10,4 % par rapport à 2020.

ENTRÉES (HORS MUTATIONS ENTRE SOCIÉTÉS DU GROUPE) PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

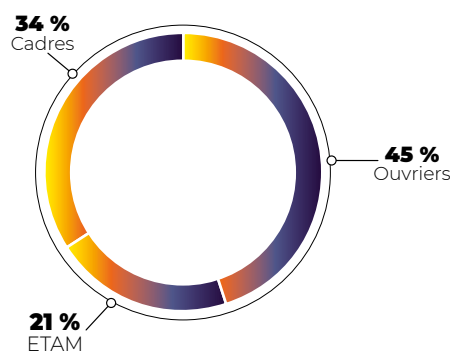
	2019	2020	2021
France métropolitaine	715	381	346
Europe hors France	123	94	204
Amériques	105	28	38
Afrique	318	443	438
Asie	53	33	39
Pacifique	215	226	265
TOTAL	1 579	1 205	1 330

Entrées 2021 hors mutations



Les recrutements externes CDI, soit 530 personnes, se répartissent selon les catégories professionnelles suivantes :

Recrutements CDI 2021 hors mutations



Depuis plusieurs années, Eramet suit plus particulièrement les recrutements en CDI des salariés de moins de 30 ans et de plus de 55 ans.

Recrutements CDI 2021

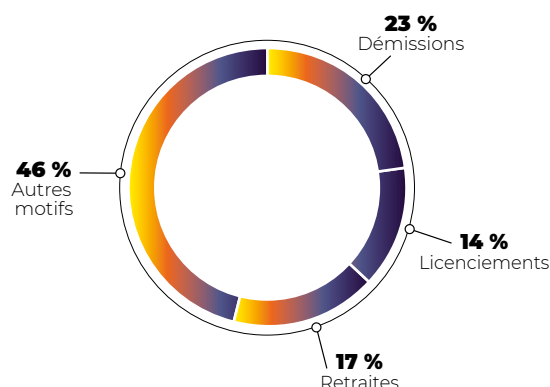
	< 30 ans	> 55 ans
TOTAL	210	50
<i>En % du total des recrutements CDI</i>	<i>40 %</i>	<i>9 %</i>

6.3.2.5.7 Départs

Le nombre total de départs (cette notion englobe les démissions, licenciements, mises en retraite, ruptures conventionnelles mais ne comptabilise pas les mutations Groupe) en 2021 a atteint 1 076, dont 243 démissions (23 % des départs), 150 licenciements (14 % des départs), et 185 départs en retraite (17 % des départs). Les autres motifs de sortie (46 % des départs) sont majoritairement constitués de fins de contrats à durée déterminée.

DÉPARTS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (HORS MUTATION DANS LE GROUPE)

	2019	2020	2021
France métropolitaine	660	525	542
Europe hors France	113	183	134
Amériques	32	88	40
Afrique	201	189	203
Asie	34	72	29
Pacifique	146	109	128
TOTAL	1186	1166	1076

Ventilation des départs (hors mutations) par motif en 2021


Les sites ADMDT (Wuxi – Chine), Erasteel Inc. (Boonton – États-Unis), Aubert & Duval TAF (Gennevilliers – France) et Erasteel Stubs (Warrington – Royaume-Uni), représentant une centaine de collaborateurs, ont été progressivement fermés au cours de l'année 2020 et sortis des consolidations en 2021. En 2021, les sites Brown Europe (Laval-de-Cère) et Eramet North America (Pittsburgh) sont également sortis du périmètre. Les activités ont été arrêtées sur ces sites dans le respect des législations locales et des relations avec les représentants du personnel. Des mesures d'accompagnement des collaborateurs ont par ailleurs été mises en place (outplacement, reclassement interne, formations d'adaptation et de reconversion).

6.3.2.5.8 Organisation du travail
Temps de travail

Les modalités d'organisation du temps de travail dépendent des entreprises, de la nature de leurs activités et de leur lieu d'implantation et sont définies afin de répondre au mieux aux exigences de l'activité et aux souhaits des collaborateurs. Partout où il est implanté, le groupe Eramet respecte la législation sur le temps de travail en vigueur. À titre d'indication, le temps de travail est :

- en France métropolitaine : de 35 heures par semaine ;
- en Norvège : de 37,5 heures par semaine ;
- en Nouvelle-Calédonie : de 38 heures par semaine ;
- en Chine, au Gabon, aux États-Unis, en Suède : de 40 heures par semaine sur cinq jours ;
- au Sénégal : de 40 heures par semaine.

Travailleurs à temps partiel

Des contrats de travail à temps partiel existent dans de nombreux pays où le Groupe est implanté. L'effectif concerné par cette modalité représente 1,5 % de l'effectif total, toutes catégories de personnel confondues.

Au 31 décembre 2021, 198 personnes étaient en temps partiel dont un peu moins des deux tiers (61 %) concernaient des femmes.

69 % des salariés en temps partiel, soit 139 personnes, travaillent en France et représentent 3 % de l'effectif total de la France métropolitaine.

Organisation du travail

En 2021, 61 % des salariés sont inscrits en horaire à la journée tandis que 39 % sont en horaires postés.

Absentéisme (données issues de l'enquête données sociales)

Les motifs d'absence pris en compte ici sont les absences aléatoires et non prévues telles que la maladie, la maternité, les accidents du travail, de trajet, les absences injustifiées.

Le taux d'absentéisme moyen pour le Groupe est de 3,8 % en 2021. Le taux d'absentéisme moyen France métropolitaine est de 5,3 %. Pour le reste de l'Europe, le taux moyen est de 5,6 %. La zone Amériques a un taux voisin de 0,4 %. La zone Afrique affiche un taux moyen de 1,5 % ; l'Asie 3,1 %. Enfin, le taux moyen relevé dans la zone Pacifique est de 4,7 %, calculé en pondérant les taux d'absentéisme des sites à leurs effectifs.

6.3.3 Engagements envers les communautés hôtes
6.3.3.1 Objectifs, organisation et instruments

Eramet a l'ambition de devenir une société contributive aux enjeux d'intérêt général et créatrice de valeur dans les territoires où elle opère. Spécialement dans ses relations avec les communautés voisines de ses implantations, le Groupe souhaite passer d'une démarche de limitation et de compensation des impacts de ses activités, à une recherche de bénéfice net pour les populations, en lien avec leurs priorités et aspirations.

C'est ce que traduit l'objectif 5 de la Feuille de route RSE du Groupe, « Être un partenaire apprécié et contributif de nos communautés hôtes ». L'atteinte de l'objectif sera mesurée avec deux cibles à horizon 2023 :

- 100 % des sites ont mis en place un mécanisme de dialogue avec leurs parties prenantes locales ;
- 100 % des sites mettent en œuvre un programme d'investissement contribuant au développement local, en privilégiant les actions en faveur de la jeunesse.

Instruments

Dans cette perspective, le Groupe a formalisé en 2019 les trois piliers et six fondamentaux de la relation communautaire Eramet, adossés aux standards et bonnes pratiques de l'IFC (Société Financière Internationale, groupe Banque Mondiale). Ces standards, internationalement reconnus et éprouvés, adoptent une approche de proportionnalité selon laquelle les mesures exigées doivent être dimensionnées par rapport aux enjeux des sites. Ces exigences sont traduites de manière opérationnelle dans une procédure interne « Relations communautaires » applicable à l'ensemble des sites de production du Groupe, et pour partie aux activités d'exploration.

Pour Eramet, la construction d'une relation contributive et partenariale avec les communautés repose sur trois piliers :

- **la maîtrise des risques et impacts sur les communautés :** La prévention des risques et la gestion des impacts inhérents aux activités minières et métallurgiques constitue un aspect fondamental des relations entretenues avec les populations locales. Ces risques et impacts sont identifiés et font l'objet de mesures de maîtrise dans le respect de la « hiérarchie d'atténuation » consistant à éviter, réduire et compenser ces impacts. Des mécanismes de gestion des plaintes à disposition des populations locales assurent que tout incident ou inquiétude peut être immédiatement porté à la connaissance de l'entité. Ces incidents font l'objet d'actions correctives, et alimentent l'amélioration continue du système de gestion ;
- **le dialogue avec les parties prenantes locales :** qu'il s'agisse du déroulement des opérations, des mesures de gestion des risques, ou encore des programmes de soutien au développement local, Eramet et ses filiales veillent à informer et consulter les populations riveraines de manière continue. Ce travail prend des formes variées : organisation de réunions publiques d'information ou de journées portes ouvertes, mise en place de Comités conjoints, consultations publiques, publications écrites, etc. Pour les sites développant de nouvelles activités, le dialogue est essentiel pour présenter les caractéristiques des projets et associer les communautés à la définition des mesures de maîtrise des impacts les affectant. Dans tous les cas, les filiales s'attachent à conduire le dialogue de manière culturellement appropriée mais aussi de manière inclusive, en s'assurant que les personnes vulnérables sont identifiées et associées aux échanges ;
- **la contribution aux priorités de développement local :** Eramet a l'ambition de faire des activités du Groupe une source de bénéfices nets pour les populations locales. En portant une attention particulière aux emplois, achats locaux et à la sous-traitance locale, les filiales du Groupe s'attachent à accroître toujours plus leur contribution à l'économie des territoires d'implantation. Au-delà, les sites du Groupe développent des programmes d'investissement communautaire ou de mécénat visant à soutenir les priorités de développement local. Dans une approche partenariale, ces priorités sont identifiées et suivies collectivement : soutien à des activités économiques, actions dans le domaine de l'éducation, la santé, le sport, la culture, et l'environnement ou encore des infrastructures.

Relations avec les communautés hôtes : les fondamentaux Eramet

3 piliers et 6 fondamentaux de la relation communautaire du groupe Eramet

1 MAÎTRISER les risques et impacts sociétaux

État initial / évaluations / maîtrise des impacts sociétaux
Mécanisme de résolution des griefs

2 DIALOGUER avec les communautés

Cartographie des parties prenantes locales
Instances de dialogue

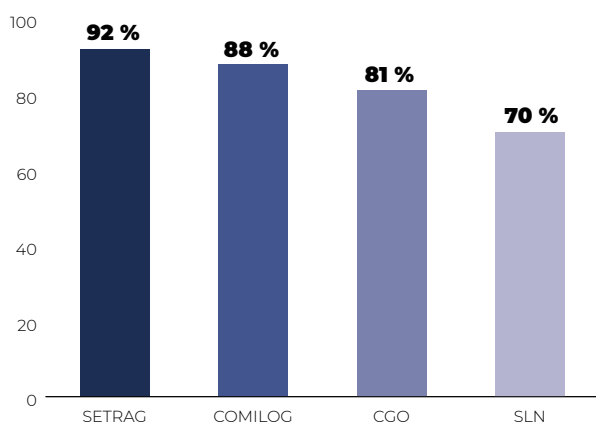
3 CONTRIBUER aux priorités de développement locales

Emploi local, achats et sous-traitance locaux
Investissement communautaire

En 2021, l'ancrage de la démarche Relations communautaires du Groupe a été renforcée avec :

- le suivi de la mise en conformité des filiales du Groupe à enjeu sociétal fort, à la procédure « Relations communautaires » (intégrée au système de management Eramet Management System) ; La mise en œuvre des plans d'alignement par les quatre sites concernés a permis d'atteindre un bon niveau de conformité moyen de 82 % contre de 36 % en 2020). Les actions permettant d'atteindre la pleine conformité restent à mettre en œuvre en 2022 ;
- la représentation directe des sujets sociétaux aux Comités de Direction des filiales au Gabon, au Sénégal, en Nouvelle-Calédonie et en Argentine, via les Directions RSE ; dans cet objectif, afin de renforcer l'alignement des Comités de Direction aux standards et objectifs de la relation communautaire, un cycle de formation aux fondamentaux a été initié en 2021, avec les Comités de Direction de GCO et de la SLN ;
- le suivi d'une série d'indicateurs clé de performance (KPI) sociétaux miniers. Ils permettent de renforcer le pilotage de la performance sociétale des implantations, et couvrent cinq domaines : le permis social d'opérer, la gestion des risques et impacts négatifs, l'impact positif des programmes d'investissement communautaire et les retombées économiques des opérations ;
- la tenue des Comités Eramet Partenaire Local pour le Gabon, le Sénégal, la Nouvelle-Calédonie et le Cameroun. Cette gouvernance, en place depuis 2020, donne au Groupe les moyens de définir une vision contributive long-terme aux échelles locales, régionales et nationales et d'en suivre l'avancement. Réunissant notamment deux membres du Comité Exécutif du Groupe, les Directeurs Généraux et Directeurs RSE des filiales concernées, ils assurent un alignement sur les stratégies pluriannuelles, leurs déclinaisons annuelles et les ressources nécessaires à leur mise en œuvre. Chacun des Comités s'est réuni deux à quatre fois en 2021 ;
- la construction et le déploiement de modules dédiés aux relations communautaires dans « SAFEE » le système d'information et de gestion Sécurité, Environnement, Énergie et RSE du Groupe. Ces modules ont été déployés en 2021 auprès des filiales menant des activités minières ;
- la formation aux fondamentaux de la Relation communautaire Eramet des membres de la cellule du Groupe en charge des activités d'exploration.

**Taux de conformité des sites
à la procédure Groupe
"Relations avec les communautés hôtes"**



Organisation

Sur les sites industriels, ce sujet est le plus souvent porté par les responsables Santé-Sécurité-Environnement, les impacts pour les populations riveraines à proximité des sites étant principalement liés aux enjeux environnementaux. Sur les sites miniers, la gestion des relations communautaires recouvre des thématiques beaucoup plus larges, et nécessite la mobilisation d'équipes dédiées aux sujets sociétaux. Ces professionnels font partie d'un réseau piloté par la Direction du Développement Durable et Engagement d'Entreprise du Groupe. En 2021, l'ensemble du réseau a été formé à l'utilisation de l'outil de gestion Groupe SAFEE qui comporte un volet Relations communautaires. L'outil permet notamment aux sites de tenir à jour leur cartographie des parties prenantes, d'enregistrer tous leurs engagements pris vis-à-vis des communautés locales et d'en suivre la mise en œuvre. Le module de gestion des plaintes permet de traiter les plaintes et réclamations des communautés, en lien avec tous les services de l'entreprise.

6.3.3.2 Maîtrise des impacts et prévention des risques pour les communautés locales

6.3.3.2.1 Risques pour la sécurité et la sûreté des populations locales

Sécurité

La présence d'installations industrielles ou minières peut constituer une source de risques pour la sécurité des populations riveraines. Pour prévenir ces risques au plus tôt dans les projets industriels ou miniers, le Groupe déploie en continu une démarche de prévention des risques industriels, détaillée en 6.2.1.4. Les entités concernées contrôlent l'accès aux sites, mettent en place des barrières de sécurité et des signalétiques informatives, et certains sites ont également recours à du gardiennage. Une information sur les risques pour la sécurité des riverains est également présentée dans le cadre du dialogue avec les populations. En 2021, la Setrag a mené deux campagnes de sensibilisation aux dangers aux abords de la voie dans plus de 50 établissements scolaires sur deux portions de la voie (d'Owendo à Oyan et de Milolé à Franceville). Plus de 15 000 élèves ont ainsi été sensibilisés. Afin de sécuriser les abords de la voie, la Setrag a également poursuivi la pose de murs de clôture autour des voies aux abords des gares, avec plus de 10 km de murs installés à la fin de l'année. En parallèle, Setrag a inauguré une quatrième passerelle dans le quartier Akournam à Owendo, permettant aux piétons de traverser la voie en toute sécurité.

Sur le périmètre des activités en cours de cessions, en septembre 2021, le site Aubert & Duval de Pamiers en Ariège a eu à déplorer un incendie à l'atelier de traitement de surface, ayant des répercussions sur les populations à proximité immédiate du site. Au plus fort de l'événement en début de matinée, la préfecture de l'Ariège a décidé, par mesure de précaution, l'instauration d'un périmètre de confinement dans un périmètre de 200 mètres autour de l'usine, concernant environ 5 000 personnes ainsi que les établissements scolaires de la ville. Une école primaire proche du site a été évacuée. Des recommandations sanitaires ont été faites par l'Agence régionale de santé Occitanie pour certains usages à proximité immédiate de l'usine. L'ARS a depuis levé cette recommandation et le site AD Pamiers assure un suivi d'étude des sols. C'est dans ce cadre qu'un point de contact a été donné aux riverains concernés pour répondre à leurs questions.

Sûreté

Les mesures de sûreté assurant la protection physique des collaborateurs et les infrastructures, telles que le gardiennage, sont encadrées par la procédure Sûreté adoptée par Eramet. Celle-ci s'inscrit dans le cadre du droit international, du droit français et du droit des pays dans lequel Eramet est implanté. En vertu de cette politique, la prévention des risques en matière de sûreté pour les communautés passe par le dialogue et le respect mutuel avec les populations locales. La formation, les règles d'utilisation de la force et les équipements des personnels de sécurité sont décidés, dimensionnés et contrôlés par un Responsable de la Sûreté du site, qui agit dans le cadre défini par le Directeur de la Sûreté Groupe. L'usage de la force est strictement limité aux cas d'extrême nécessité et à un degré proportionnel à la menace.

6.3.3.2.2 Acquisitions de terrain et déplacements de populations

Les activités de certains sites miniers du Groupe requièrent des acquisitions de terrains auprès de communautés qui y résident ou y exercent des activités économiques (agricoles ou commerciales notamment). Dans le respect de la « hiérarchie d'atténuation » des impacts, les déplacements de populations n'interviennent qu'en derniers recours, lorsque toutes les mesures d'évitement ont été prises. Lorsqu'elles sont menées, ces opérations peuvent présenter des risques d'atteinte aux droits humains (droit de propriété ou droit à un niveau de vie suffisant de ces communautés notamment). Les sites concernés mettent donc en place des équipes dédiées pour évaluer, dialoguer et maîtriser les impacts potentiels. Les activités de déplacement sont menées en conformité avec les principes énoncés dans la Norme de performance de l'IFC (Société Financière Internationale, groupe Banque Mondiale), avec en particulier la mise en place de plans d'action de réinstallation et l'attention prêtée à la restauration des moyens de subsistance des populations déplacées.

GCO

Grande Côte Opérations, au Sénégal, réalise une exploitation itinérante avec une drague sur la concession minière accordée par l'État. La Direction Environnement et Communautés du site compte une équipe spécialisée, chargée de définir, en collaboration avec les communautés, les modalités de leur déplacement lorsqu'il s'avère nécessaire (compensations, terres de remplacement, sites de relocalisation, configuration des infrastructures d'accueil etc.)

En 2021, GCO a poursuivi l'accompagnement de la restauration des moyens de subsistance des 920 personnes déplacées en 2016 et 2019 des hameaux des villages de Foth et Diogo. Cet accompagnement prend la forme d'un appui technique aux 11 groupes d'intérêt économique (GIE) créés entre 2015 et 2019, réunissant plus de 1 000 personnes, et de l'accès à la mutuelle de services communautaires offrant des prêts à taux faibles pour l'achat d'intrants, bénéficiant à plus de 160 personnes.

GCO a également procédé en 2021 au relogement temporaire de 370 personnes. 127 d'entre elles ont pu regagner leurs habitations d'origine en fin d'année, après le passage de la drague à proximité de celles-ci. 243 autres personnes ont souhaité bénéficier d'un relogement définitif sur un site de recasement identifié et bâti en 2021 pour une installation en début d'année 2022. Comme pour les précédents

déplacements, ces nouveaux logements sont équipés d'un accès à l'eau et à l'électricité solaire et contribuent ainsi à l'amélioration des conditions de vie de ces personnes. Le site est doté d'une mosquée, d'une case de santé et d'une école coranique.

Enfin, les consultations et recensement pour les déplacements prévus pour l'année 2022 dans les hameaux de villages de Diourmet et Thiakhmat ont été initiés.

Des déplacements économiques ont également été réalisés en 2021, donnant lieu à l'indemnisation de plus de 400 exploitants agricoles pour leurs cultures. Ces compensations sont encadrées par la Commission départementale de recensement et d'évaluation des impenses, impliquant notamment les représentants des services techniques de l'État.

Setrag

Au Gabon, dans le cadre du projet de remise en état de la voie ferrée du Transgabonais porté par Setrag, des travaux sont prévus en différents points de la voie ferrée au départ de Libreville, afin de garantir la sécurité de la voie et des riverains. Certains de ces travaux occasionnent le déplacement de commerces, d'habitations, ou de cultures occupant le domaine ferroviaire, propriété inaliénable de l'État. Une équipe au sein de la Direction RSE est chargée de piloter la mise en œuvre de plans d'actions de réinstallation et de plans de restauration des moyens de subsistance conformément aux standards internationaux. Ces activités sont menées en lien étroit avec les bailleurs de fonds impliqués dans le projet de rénovation de la voie (AFD, IFC).

En 2021, Setrag a assuré le suivi des personnes déplacées les années précédentes (à Owendo, Ntoun et Andem, soit environ 375 personnes, concernées pour la quasi-totalité par des déplacements de culture ou de commerces). Parmi eux, 26 commerçants qui le souhaitent ont reçu des formations commerciales et financières. Des aides spécifiques ont également été proposées pour près de 50 personnes vulnérables concernées par de précédents déplacements économiques, selon leur situation. Par ailleurs, les six personnes affectées par les travaux de la gare de Virié ont pu être définitivement relogées en 2021, et 22 personnes affectées par les travaux menés à Mouyabi et à Ntoun ont été compensées pour leurs cultures.

En prévision de futurs déplacements devant être réalisés d'ici à 2023 dans la zone de Lastourville, Nkoltang, Moanda et Ndjolé, la préparation des plans d'action de réinstallation ou de Restauration des Moyens d'Existence a été poursuivie. Il s'agit principalement de déplacements de cultures ou de commerces devant concerner au total environ 330 personnes, pour lesquelles les consultations et recensements sont en cours.

Comilog

À Moanda, Comilog (Gabon) est engagé dans trois déplacements :

- Dans le cadre de l'exploitation du plateau Bangombé sur ses bordures, les ménages résidant actuellement dans cette zone devront être réinstallés. Le déplacement concerne environ 2 000 personnes actuellement répartis dans deux quartiers de Moanda, Lekolo 2 et Leyima. Les inventaires et enquêtes socio-économiques ont été réalisées et le plan de réinstallation est en cours de finalisation avec les parties prenantes. Le site de relocalisation, identifié avec les communautés affectées

et les autorités locales, est en cours d'aménagement. Il accueillera à terme plus de 400 maisons et des zones de commerce. Le chantier a ainsi pu être visité en fin d'année par les 12 personnes membres des deux Comités de suivi locaux dédiés à ce projet de réinstallation. Ils ont ainsi eu l'occasion de visiter les 28 maisons « témoin » déjà terminées.

- Pour le projet d'extension de la mine, qui affecte des cultures sur les bordures du plateau voisin Okouma, Comilog a procédé en 2020 à l'indemnisation des cultures sur les parcelles de près de 190 personnes. Certaines indemnités, étalées sur deux années en concertation avec les bénéficiaires, se sont poursuivies jusqu'en 2021. Dans le cadre de la restauration des moyens de subsistance, ces personnes avaient également reçu des terres de remplacement et des kits d'outils agricoles en 2020. En 2021, un suivi du niveau des moyens de subsistance de 69 personnes identifiées comme vulnérables a également été mené. Ces processus impliquent directement les populations affectées via des Comités locaux dédiés, et sont menés en étroite coordination avec les autorités locales (services techniques, Conseil départemental et sous-préfecture). En 2021, une deuxième zone de compensation a été préparée pour une mise en œuvre en 2022. Elle concerne environ 40 personnes dont les parcelles agricoles seront impactées par les travaux en bordure du plateau Okouma.
- Un nouveau projet de déplacement a été initié en 2021 à la suite à des échanges avec les populations voisines de la gare de Moanda, non loin du Complexe Industriel de Moanda opéré par Comilog. Les consultations, initiées en lien étroit avec les autorités locales, ont permis d'identifier un site de recasement.

6.3.3.2.3 Risques et impacts sur l'environnement des communautés

Certains sites présentent également des risques d'impact sur l'environnement pouvant affecter les riverains. Le Groupe déploie tous les moyens nécessaires pour réduire son empreinte environnementale tant sur ses sites en activité que dans le cadre de ses projets en développement. Les

mesures mises en œuvre pour la préservation des risques environnementaux et industriels (partie 6.2 « Préservation de l'environnement ») visent également à limiter les nuisances envers les communautés riveraines, et éviter les risques de pollution et ceux liés à une réduction de leur accès aux ressources naturelles.

Près de la moitié des sites du Groupe entretiennent des relations particulières avec des organisations publiques ou associatives de proximité au sujet des problématiques environnementales rencontrées. Il s'agit principalement d'échanges directs à l'initiative des sites ou de rencontres dans le cadre de réunions organisées par les autorités locales.

Allant plus loin, certaines entités ont également développé des partenariats avec des acteurs spécialisés. C'est notamment le cas des sites d'Eramet en Norvège, qui collaborent depuis plusieurs années avec l'ONG Bellona sur des sujets environnementaux. En Nouvelle-Calédonie, SLN, par ailleurs membre de Scalair, apporte depuis 2009 son soutien financier à l'Observatoire de l'Environnement (L'Œil), réalisant un suivi diagnostique environnemental annuel de la commune de Thio, où est implanté le plus ancien centre minier de la SLN. Ce partenariat a été renforcé en 2021 pour inclure des travaux relatifs à la mise en valeur de la biodiversité locale et à la préservation du réservoir naturel d'eau douce de la commune.

6.3.3.2.4 Mécanismes locaux de gestion de plaintes

En application de la procédure Groupe, tous les sites miniers ont formalisé leur procédure de gestion des plaintes de communautés riveraines selon le standard de l'IFC (Société Financière Internationale, groupe Banque Mondiale). Ces mécanismes permettent aux populations de porter à la connaissance de l'entreprise tout incident, inquiétude ou interrogation concernant la performance sociale et environnementale du site, avec la garantie que ces réclamations seront traitées selon un processus transparent. La communication de ces dispositifs à l'ensemble des populations a été renforcée en 2021, avec le déploiement d'affiches et dépliants à la SLN et à la Setrag, et des formulaires distribués aux Comités locaux de suivi à Comilog.



Filiales	Nombre de plaintes reçues	Taux de résolution au 31/12/2021	Principaux sujets
Comilog	35	100 %	Indemnités, compensations, réinstallations
GCO	23	91 %	Indemnités, compensations, réinstallations
Setrag	20	65 %	Indemnités, compensations, réinstallations
SLN	27	96 %	Nuisances (bruit et poussières)

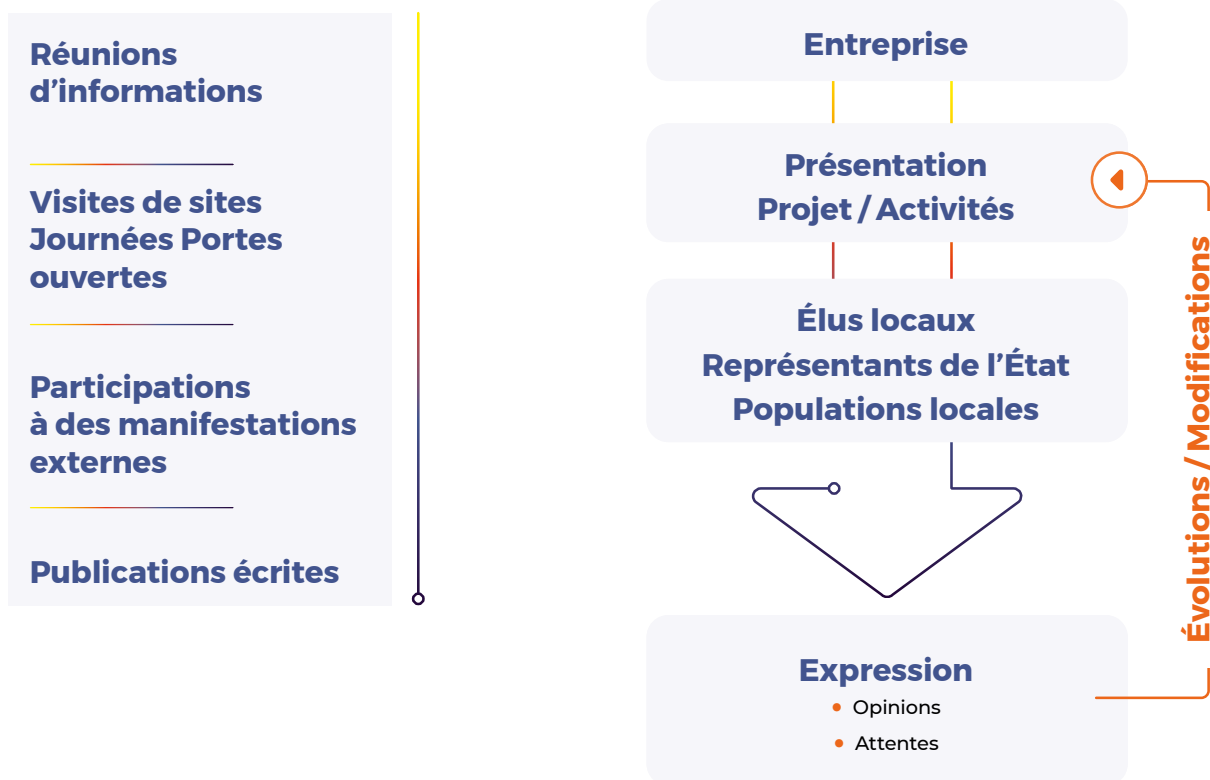
Sur les sites industriels, la réception et le traitement des griefs sont portés par les responsables locaux en charge de la santé, la sécurité et l'environnement dans le cadre du référentiel ISO 14001.

Le dispositif d'alerte du Groupe *Integrity Line* (voir 6.4.1) représente depuis 2020 un complément à ces mécanismes locaux. Ouvert à toutes les parties prenantes externes affectées par les activités du Groupe, il offre en particulier la possibilité de transmettre une alerte de manière anonyme.

6.3.3.3 Dialogue avec les communautés locales

Les sites pouvant générer des impacts sur l'environnement et les riverains mènent des actions d'information et de consultation avec ces derniers, qu'il s'agisse d'obligations réglementaires ou d'initiatives volontaires. La mise en place d'échanges avec les populations riveraines constitue en effet un préambule à la prévention des impacts potentiels des activités. Cette démarche universelle est adaptée par chaque entité selon ses enjeux spécifiques.

Modes de dialogue



L'information des riverains sur les activités industrielles et minières

La tenue de réunions d'informations est le moyen privilégié par les sites pour communiquer auprès des populations locales. L'information ainsi partagée couvre les activités du site, mais également les risques ou impacts environnementaux et sociétaux qu'ils peuvent générer.

À la SLN, l'usine de Doniambo a tenu en fin d'année un Comité Local d'Information, rassemblant des représentants de la collectivité et des associations locales. En juillet, le Comité Consultatif de l'Environnement de Nouvelle-Calédonie s'est rendu au centre minier de Thio. Les équipes SLN ont pu présenter le bilan et la vision à cinq ans relatifs aux ouvrages de gestion des eaux, de stabilisation des sols, et de réhabilitation, ainsi qu'aux actions contributives menées auprès des communautés.

Les trois sites d'Eramet Norway, dont deux sont proches de centres-villes, ont également organisé comme chaque année les « réunions annuelles de voisins », qui ont rassemblé 32 personnes en 2021. Elles sont l'occasion d'échanger sur la performance environnementale de l'entreprise, la façon dont elle a répondu aux plaintes reçues, et les axes d'amélioration pour l'avenir. En Argentine, l'équipe RSE a poursuivi des échanges réguliers avec les représentants des populations, autour notamment des programmes contributifs. Ces programmes ont permis de maintenir un lien étroit avec les populations voisines durant la période de mise sous cocon du projet.

Sur le périmètre des activités en cours de cession, En France, du fait de leur statut Seveso Seuil Haut deux sites (Erasteel Commentry et Eramet Sandouville) participent à des « Commissions de suivi des sites », composées de représentants de l'État, des collectivités territoriales, des riverains, des exploitants et des salariés. Ces commissions constituent un cadre d'échange et de suivi des activités du site et des sujets environnement et sécurité les concernant.

Dans ce même souci de transparence et d'ouverture, près de deux tiers des sites du Groupe accueillent habituellement dans leurs installations des parties prenantes externes, à l'occasion de journées portes ouvertes, de visites scolaires ou d'élus, ou encore d'événements particuliers. En 2020 comme en 2021 l'organisation de telles visites a été limitée en raison du contexte sanitaire.

En Nouvelle-Calédonie toutefois, plusieurs visites des mines à Népoui, Thio, et Poum ont pu être organisées pour les riverains. L'usine de Doniambo a également maintenu autant que possible le rythme de deux visites deux fois par mois, à l'exception des périodes de confinement. En fin d'année, les salariés de l'Association Calédonienne de Surveillance de qualité de l'Air (Scal'air), dont SLN est partenaire, ont également pu visiter l'usine. Les cinq bureaux des relations communautaires de Houailou, Kouaoua, Thio, Koné et Nouméa, ont accueilli plus de 480 visiteurs. Ces bureaux proposent de l'information sur SLN, ses activités, les recrutements et les programmes contributifs, avec la possibilité d'échanger avec un agent de l'équipe RSE. Elles visent à accroître la qualité et la fréquence des échanges, au plus près des populations sur l'ensemble du territoire. Le dispositif de rituels avec les instances coutumières et équipes municipales a été maintenu, et a permis de rencontrer dans l'année plus de 2 500 personnes, dont environ 500 femmes, et 350 jeunes.

La consultation/concertation avec les riverains

La consultation est un mode de dialogue plus engageant avec les communautés, permettant de recueillir les avis, attentes ou inquiétudes des riverains afin de les prendre en compte dans les décisions de l'entreprise. Dans certains cas, les parties prenantes sont directement associées à la prise de décision, il s'agit alors de concertation. En 2021, les principales activités de consultation et concertation ont été les suivantes :

- **Au Gabon**, la Comilog a significativement renforcé son dispositif de dialogue avec les populations locales. Cinq réunions publiques ont été organisées en début d'année avec les parties prenantes des trois principales communes de sa zone d'influence (Moanda, Mounana et Bakoumba. Réunissant les préfets, maires, chefs de villages et quartiers, représentants des femmes et jeunes, ces rencontres ont permis à Comilog de partager

les orientations du plan d'actions du Fonds RSE, le Plan d'Engagement des Parties Prenantes et le mécanisme de gestion des plaintes. Plus tard dans l'année, 23 Comités locaux de suivi ont été mis en place pour la zone de Moanda et environs. Ces Comités sont des points de contact de Comilog avec les populations des quartiers et villages, mis en place en présence du préfet et du maire. Chaque Comité est composé de six membres dont le chef de village/quartier, au moins deux femmes et deux jeunes. La Setrag a également déployé une équipe d'attachés sociétaux en charge des relations avec les riverains sur les quatre segments de la ligne du chemin de fer.

- **Au Sénégal**, dans le cadre de sa progression vers la région de Louga au Nord de la zone d'exploitation actuelle, GCO a également intensifié les échanges avec les parties prenantes de cette zone. L'exploitation itinérante de GCO, présente depuis 2014 dans la zone de Thiès, doit entrer dans la région de Louga en 2024. Le dialogue avec les parties prenantes de cette future zone d'activité a été initié dès 2020. En mai 2021, une visite du site actuel de GCO a été organisée pour les autorités et représentants des associations de Louga. Il a permis aux visiteurs de comprendre la méthode de réhabilitation des zones déjà affectées par le passage de la drague, et d'en vérifier les résultats. Un Comité Technique du Tourisme a également été créé par arrêté préfectoral en juillet et a tenu sa réunion d'installation. Il sera le lieu de concertation avec les autorités locales et opérateurs de tourisme pour la définition des mesures de gestion des impacts sur les activités touristiques du désert de Lompoul.
- **En Nouvelle-Calédonie**, le programme SLN de dialogue proactif avec les parties prenantes locales initié en 2019 s'est poursuivi, afin d'expliquer et soutenir le nouveau modèle de SLN et co-construire son action contributive. De nombreux rituels de rencontres ont été organisés avec les équipes municipales, les coutumiers, les jeunes et associations des communes d'implantation des cinq centres miniers de la SLN (à Poum, Poro, Kouaoua, Koumac notamment). Ce sont en tout plus de 2 500 personnes qui ont échangé en 2021 avec l'équipe RSE SLN.
- Enfin, dans le cadre des programmes de réinstallation sur les sites de GCO, Comilog et Setrag des activités de consultation et de concertation dédiés se sont poursuivies afin de définir les modalités et la mise en œuvre des déplacements (voir section 6.3.3.2.2),

6.3.3.4 Contribution aux priorités de développement des communautés



Le développement de l'empreinte positive du Groupe sur les territoires où il opère prend de multiples formes et s'inscrit au sein de plusieurs des Objectifs du Développement Durable portés par les Nations-Unies.

Cette contribution passe en premier lieu par la création d'emplois locaux directs et indirects, via le recours à la sous-traitance et aux achats locaux, soutenant l'ODD 8 « Travail décent et croissance économique ». Les programmes de formation et les dispositifs d'apprentissage soutenus participent de plus directement à l'atteinte de la cible 8.6 « Réduction de la proportion de jeunes sans emploi ni formation ».

Les programmes d'investissement communautaire mis en place par les entités du Groupe sont adaptés aux objectifs propres des communautés qui en bénéficient. Dans l'ensemble, ces programmes contribuent principalement aux ODD 11 « Villes et communautés durables », ODD 3 « Bonne santé et bien-être », ODD 4 « Éducation de qualité », ODD 6 « Eau propre et assainissement » et ODD 8 « Travail décent et croissance économique ». Des exemples précis détaillés ci-dessous illustrent les réalisations des entités d'Eramet en 2020.

6.3.3.4.1 Création d'emploi et de sous-traitance locaux

Les grandes filiales du Groupe contribuent de manière significative à la création d'emploi dans les zones où elles sont implantées, en recrutant la grande majorité de leurs équipes localement :

- via ses filiales Comilog et Setrag, le groupe Eramet, emploie au Gabon plus de 3 600 personnes au 31 décembre 2021. Plus de 98 % de ces effectifs sont occupés par des Gabonais. En incluant les effectifs des sous-traitants opérant directement pour nos filiales, les activités du Groupe au Gabon représentent plus de 8 300 emplois ;
- SLN, premier employeur privé de Nouvelle-Calédonie, représente plus de 2 200 emplois directs. 98 % de ces effectifs sont occupés par des Calédoniens ;
- au Sénégal, Grande Côte Opérations (GCO), emploie plus de 720 personnes. 93 % de ces effectifs sont des Sénégalais ;
- en Argentine, 96 % des 81 employés du projet sont argentins.

Par ailleurs, de nombreux sites travaillent au développement des compétences locales sur le long terme afin de développer l'employabilité sur les territoires.

Avec le Syndicat de l'Industrie de la Mine de Nouvelle-Calédonie, SLN a créé et soutient depuis 1990 le Centre de formation aux techniques de la mine et des carrières (CFTMC) à Poro. Situé dans la Province Nord, il répond à l'axe de rééquilibrage économique souhaité par les autorités. Ce centre de formation de conducteurs et de mécaniciens de la mine et des carrières s'adresse à des jeunes non diplômés ou peu qualifiés. Il propose une formation sur un gisement minier de SLN, en conditions réelles d'exploitation. L'objectif de ce centre est d'en faire une mine-école de référence dans le monde, enseignant les meilleures pratiques opérationnelles (santé/sécurité, opérations, conduite du progrès, développement durable). Tous les principaux opérateurs miniers et métallurgiques de Nouvelle-Calédonie en sont membres, et SLN recrute

exclusivement des conducteurs qui sont issus de ce centre de formation. Au cours de l'année 2021, près de 180 jeunes ont obtenu, à l'issue de leur formation, le diplôme délivré par l'Éducation nationale.

Au Gabon, la Comilog a poursuivi sa contribution au fonctionnement de l'École des mines et de la métallurgie de Moanda (E3MG, ouverte en 2016) fruit d'un partenariat public-privé entre l'État gabonais et le groupe Eramet. Cette école, qui a pour objectif la formation de jeunes gabonais aux métiers de la géoscience, du génie des procédés, de la recherche et exploitation minières, a délivré en 2021 leur diplôme à 25 étudiants et accueilli 27 nouveaux étudiants dans les deux cursus qu'elle propose : le diplôme d'ingénieur spécialisé et la licence professionnelle en mines et métallurgie.

C'est avec l'Office national de l'emploi, établissement public gabonais, que Setrag a développé un partenariat visant la mise en place de contrats d'apprentissage pour les jeunes. En 2021, ce sont 234 jeunes qui ont ainsi été formés. Setrag contribue également à la politique d'insertion des jeunes par l'intermédiaire de son Centre de formation et de perfectionnement ferroviaire de Franceville (CFPF). En 2021, 316 cheminots ont été formés sur une quinzaine de métiers du transport ferroviaire.

En 2021, plus de 60 % des sites du Groupe ont accueilli et formé des stagiaires, des apprentis ou des thésards, de quelques semaines à plusieurs mois. Cela a représenté en 2021 plus de 1 200 jeunes, principalement en France métropolitaine, en Nouvelle-Calédonie et au Gabon.

Le groupe Eramet contribue également au développement des activités économiques dans les pays et territoires où il opère via ses pratiques d'achats et de sous-traitance. Les filiales minières ou portant des projets miniers du Groupe réalisent plus de la moitié de leurs achats dans le pays où elles sont implantées. C'est le cas notamment de Comilog et Setrag (65 % du montant des achats réalisés au Gabon – hors transport maritime), de GCO (69 % du montant des achats réalisés au Sénégal), d'Eramine (60 % du montant des achats réalisés en Argentine) ou encore de la SLN (55 % du montant des achats réalisés en Nouvelle-Calédonie).

À une échelle locale, les activités des sites du Groupe peuvent favoriser l'émergence ou le développement d'entreprises de fournisseurs ou sous-traitants locaux. C'est le cas notamment à SLN en Nouvelle-Calédonie, dont les sites miniers, l'usine et les services de support sous-traitent certaines activités et font appel au tissu d'entreprises locales. Aux cinq centres miniers de SLN, s'ajoutent sept sites « tâcheronnés », c'est-à-dire exploités par des sous-traitants locaux. Sur le site de Poum, l'augmentation des capacités de production est accompagnée par un partenariat avec les autorités locales et la population : une partie de l'activité minière étant assurée par un exploitant issu d'un actionnariat populaire. La SONAREP, constituée de près de 250 habitants de Poum et deux groupements coutumiers, assure la maintenance environnementale, le roulage et le chalutage du minerai pour le centre minier de Poum.

6.3.3.4.2 Investissement communautaire et mécénat

Le groupe Eramet est engagé à différents niveaux dans ses actions en faveur des communautés riveraines des sites, visant le développement de la vie locale à travers une approche partenariale.

En 2020, l'exécution des programmes contributifs et de mécénat des sites a été très affectée par la crise sanitaire. Les filiales ont en effet réorienté et complété ces programmes pour contribuer, en coordination avec des autorités locales et nationales, à la lutte contre la pandémie. L'ensemble de ces efforts, accompagné par le Groupe, a constitué le plan de solidarité Covid-19 d'Eramet, et représente une part importante de l'action contributive de 2020.

Plan de solidarité Covid-19

En avril 2020, le Groupe a mis en place un plan de solidarité Groupe, avec une dotation exceptionnelle d'1,5 million d'euros en complément des dotations par les filiales. En 2020, 80 % de l'enveloppe avait permis l'achat de matériel (masques, EPI, ambulance), de dons alimentaires, ou au soutien financier d'associations et institutions participant à la lutte contre la pandémie et ses effets. Toujours dans le cadre Plan de solidarité Groupe, la filiale d'Aubert & Duval en Inde (SQuAD) a pu en 2021 importer et faire don de 10 concentrateurs à oxygène dont manquaient les structures sanitaires voisines du site.

Les sites ont par ailleurs poursuivi des actions ponctuelles de soutien à leurs riverains. SLN a ainsi délivré, en mars et en septembre 2021, plus de 8 000 masques et des bidons de gel hydroalcoolique dans plus de 10 communes proches de ses implantations. Avec l'appui logistique de la Croix-Rouge française, la SLN a également remis en octobre 2021 160 paniers alimentaires dans les communes de Thio, Poya, Pouembout, Koumac, Poum, Canala, Kouaoua, Houaïlou.

Programmes d'investissement communautaire et mécénat

Les paragraphes ci-dessous présentent les réalisations des filiales pour lesquelles les enjeux sociétaux sont importants, et proposant les programmes contributifs les plus développés.

Comilog et Setrag au Gabon

L'année 2021 est la première année des Fonds RSE et Fonds de développement des communautés locales (FDCL) créés en octobre 2020 en partenariat avec l'État gabonais. Au mois d'octobre 2020, la Comilog a signé un Addendum à la convention minière avec l'État gabonais, portant sur la responsabilité sociale de l'entreprise. Il prévoit la création de deux fonds RSE (responsabilité sociétale des entreprises) destinés à financer de nouveaux programmes de développement au profit des communautés locales de la région d'implantation des sites miniers de l'entreprise :

- un « Fonds de développement des communautés locales » alimenté par l'affectation par l'État d'une partie des taxes versées par la Comilog, comme le prévoit le Code minier. Le montant alloué en 2021 a été de 5M€ (soit : ~3,2 Mds FCFA).
- un Fonds RSE financé et mis en œuvre par Comilog, entièrement destiné à des projets structurants au bénéfice des populations locales. Le taux de contribution de Comilog au Fonds RSE est fixé annuellement à 2 % du résultat d'exploitation de Comilog tel qu'il ressort des comptes sociaux audités de Comilog approuvés par son Conseil d'administration. En 2021, le montant alloué à ce fonds a été de 5,5M€ (soit : ~3,7 Mds FCFA).

Le document donne ainsi un cadre contractuel à l'engagement contributif de Comilog, qui dispose désormais de ressources renforcées et d'une plus grande visibilité pour pouvoir financer des projets concrets. En 2021, ils ont permis plusieurs réalisations d'envergure dans le cadre des piliers de la stratégie RSE de Comilog.

• Contribution aux infrastructures de base :

- **Réhabilitation des voiries de la ville de Moanda :** Afin de désenclaver certains quartiers de Moanda peu accessibles en raison de la dégradation des voies, des travaux de réhabilitation de trois axes secondaires de la ville ont été engagés en 2021. Le reprofilage des voies et le curage des caniveaux sur près de sept kilomètres a ainsi été mené par quatre prestataires locaux, avec l'accompagnement technique d'un prestataire national. Ces travaux s'inscrivent dans la continuité de la réhabilitation de l'axe principal de Moanda sur quatre kilomètres, achevée en 2020. Ces infrastructures rénovées participent à l'amélioration des conditions de déplacement des habitants du Moanda au quotidien.
- **Accès à l'eau :** Pour certains habitants des villes de Moanda, Bakoumba et Mounana ne disposant pas d'un point d'eau dans leur domicile ou à proximité, le développement de l'accès à l'eau potable était une priorité identifiée avec les partenaires locaux. En 2021, 73 bornes fontaines ont été construites ou réhabilitées dans tous les quartiers des villes de Moanda, Bakoumba, Mounana. Elles bénéficient à plus de 13 000 personnes, qui ont désormais un accès à l'eau largement facilité. Initiée en 2020, la réhabilitation des réseaux d'eau au sein des lotissements de Bakoumba a également été achevée en 2021.

- **Employabilité et diversification économique** : Comilog a l'ambition de devenir un rôle de catalyseur du développement économique local, en investissant dans le capital humain par le biais de formations, et en apportant un appui initial à des activités économiques. L'objectif est la création de structures et d'emplois pérennes, qui ne soient pas dépendants de l'activité minière.
- **Une usine de fabrication de pavés** construite en 2020 dans le village de Konda (à proximité de la ville de Moanda), est opérationnelle depuis mars 2021. La société « 3L des Pavés » employait 39 personnes au 31 décembre 2021. Sa production permettra notamment de répondre aux besoins de la ville de Moanda pour le pavage des voies secondaires
- Après avoir été formés lors de la construction du dispensaire de Nguissou, 23 jeunes de Moanda ont été accompagnés pour la **création de leur entreprise « BTC Construction »** fabriquant des briques en terre compressée. Afin de les soutenir dans le démarrage de leur activité, la Comilog a financé l'achat de leur outil de production, et a confié à cette société la construction de bâtiments administratifs du Projet d'extension de la mine.
- Afin de donner une opportunité aux jeunes du Haut-Ogoué de participer au développement de l'économie numérique, Comilog a finalisé en 2021 son projet d'ouverture du Fab Lab de Moanda. L'appel à candidature pour les formations, organisé en fin d'année, a permis d'identifier 25 jeunes parmi plus de 400 candidats. À partir de mars 2022, ils pourront suivre gratuitement une formation d'une durée de trois à neuf mois sur trois compétences clés du numérique : design/graphisme, développement web/mobile, et électronique/robotique. Ce projet, développé avec l'équipe de la Transformation Numérique de Comilog, répond à une attente forte des jeunes de Moanda.
- Contribuant à l'amélioration des conditions d'apprentissage de plus de 1 000 élèves, Comilog a financé en 2021 la réhabilitation des 21 salles de classe des deux écoles Saint-Dominique de Moanda. Ces travaux complètent les réhabilitations de sept établissements scolaires à Moanda et cinq autres à Mounana et Bakoumba les années précédentes. Comilog subventionne également le groupe scolaire Henri-Sylvos à Moanda, qui compte 1 450 élèves, du pré-primaire à la terminale.
- **Soutien à l'offre de santé** : Comilog a poursuivi en 2021 le financement de l'antenne locale du Samu social gabonais, couvrant les villes de Moanda, Bakoumba et Mounana. Avec huit agents de santé, huit ambulanciers, cinq ambulances et six employés paramédicaux, elle offre aux populations les plus démunies des consultations et médicaments gratuits. Au cours de l'année 2021, plus de 20 000 patients ont été soignés gratuitement. Depuis de nombreuses années, Comilog finance également le fonctionnement de l'hôpital Marcel-Abéké, ouvert au public à des coûts modérés.
- **Vie locale et cohésion sociale** : Comilog est le principal contributeur des associations Mangasport (football, basket-ball, volley-ball, judo, taekwondo, etc.), bénéficiant à plus de 800 licenciés dont une majorité de jeunes. En 2021 toutefois, ces associations n'ont pu mener d'activité du fait des restrictions sanitaires au Gabon.

À la Setrag, la première partie de l'année a été consacrée à la définition d'une stratégie d'investissement communautaire avec l'aide d'un cabinet spécialisé. Une série d'entretiens avec les parties prenantes locales et plus de 60 « focus groups » ont été menés avec les communautés afin d'identifier les plans et priorités de développement locaux, ainsi que les partenaires potentiels. La stratégie retenue s'articule autour des trois axes que sont la Santé, l'éducation et l'appui aux activités génératrices de revenu. Deux actions principales ont été réalisées dans la deuxième partie de l'année :

- une campagne de dépistage gratuit de cancers féminins au bénéfice des employées et riveraines de la Setrag à Owendo, Ndjolé, Booué et Lastourville. Avec l'appui Ministère de la Santé et de la Fondation Sylviane Omar Bongo, plus de 200 femmes ont pu être dépistées. En matière d'éducation ;
- la distribution de plus de 4 300 kits scolaires aux élèves des huit établissements scolaires d'Owendo, Ndjole, Booué et Lastourville.

GCO au Sénégal

Dans le cadre de sa convention minière, GCO a établi avec l'État sénégalais un programme social minier, qui engage la société à réaliser annuellement des investissements en faveur des communautés riveraines. La définition des actions à mettre en œuvre dans ce cadre est réalisée en concertation avec l'ensemble des parties prenantes locales au sein d'une commission tripartite. Cette commission, rassemblant notamment les maires, des représentants de GCO, des populations locales et de la société civile, est chargée de répartir les fonds entre les actions à mener. Un système d'allocations rotatif entre les différents villages de la zone a été mis en place, permettant une concentration par commune pour chaque année et ainsi des investissements plus conséquents. Dans ce cadre, les principales réalisations de GCO en 2021 sont les suivantes :

- Dans le domaine de l'éducation : GCO a contribué à améliorer les conditions d'apprentissage de plus de 8 500 élèves de la zone de Diogo, avec la réhabilitation de huit établissements scolaires, et le don de 500 tables bancs. GCO assure également le financement annuel des amicales d'étudiants de sept communes de la zone, permettant aux étudiants de poursuivre leurs études en se logeant hors de leur localité d'origine.
- Dans le domaine de la santé, GCO a financé l'achat de médicaments pour les postes de santé de neuf communes de la zone de Diogo. L'entreprise a également financé l'achat d'un tracteur neuf et participé aux frais de fonctionnement de la commission de gestion des ordures ménagères pour les 12 villages polarisés par Diogo.
- En matière d'infrastructures, GCO a financé la construction des murs de clôture de la gare routière de Diogo et le fonctionnement du forage du village de Darou Beye.
- Dans le domaine du développement et de la diversification économique, GCO a poursuivi en 2021 l'appui à 13 groupements d'intérêt économique (GIE) créés par GCO entre 2015 et 2019. Ces groupements, qui réunissent plus de 400 personnes, ont pour la plupart des contrats de prestation avec GCO (réhabilitation des dunes, production de compost, propreté et maintenance de la base vie de GCO etc.). Ces GIE viennent s'ajouter aux 11 GIE accompagnés dans le cadre des réinstallations de personnes.

SLN en Nouvelle-Calédonie

En Nouvelle-Calédonie, la SLN a poursuivi la structuration de sa nouvelle stratégie RSE, reposant sur deux piliers : des opérations responsables et durables, incluant notamment la maîtrise des impacts sur l'environnement et les populations riverains des sites, et le développement diversifié des territoires. À travers ce second pilier, la SLN ambitionne de devenir un catalyseur du développement local au-delà des activités minières. Cette ambition passe par la poursuite de l'appui aux projets d'aménagement des collectivités locales, et par un soutien à des activités économiques en dehors de la chaîne de valeur du Nickel.

La SLN apporte depuis plusieurs années un soutien financier aux collectivités locales dans leurs projets d'aménagement. SLN a ainsi contribué en 2021 au financement de plusieurs projets :

- À Poum, des travaux du lotissement communal ont été quasiment finalisés, et bénéficieront à 64 personnes. SLN a également contribué au financement des travaux d'alimentation en eau potable, qui s'achèveront en 2022.
- À Koumac, les travaux d'alimentation en eau potable pour trois localités sont également engagés et devront aboutir en 2022. C'est également le cas des travaux d'agrandissement du port de la commune, dans le cadre de la dynamisation de l'économie de la mer et de la relance de la filière de la pêche hauturière.
- À Kouaoua, les travaux de réhabilitation de la Route desservant la tribu de Méa sont terminés et bénéficient déjà aux 150 habitants de la tribu. Le terrassement du temple de Méa et la construction du snack de la tribu de Wenin ont également été achevés en 2021. Une convention de développement local pour 2021-2023 a également été signée afin d'encadrer les futures réalisations.
- À Kiel, un préau pour les enfants de la tribu de Néoua a également été finalisé.
- À proximité du site minier de Poro, SLN a renouvelé son soutien au financement du projet innovant REPRiSE, porté par la mairie de Houailou en collaboration avec l'ONG Conservation International. Ce programme vise la restauration de forêts de cette commune, notamment par des actions de reboisement et de régulation des espèces envahissantes. Lauréat de l'appel à projet « sites pilotes pour la reconquête de la biodiversité » de l'Ademe, dans le cadre du Programme d'investissement d'avenir, le projet repose sur une collaboration très étroite avec les 16 tribus présentes dans cette zone. À la fin de l'année 2021, cinq des huit sites identifiés ont été intégralement reboisés, pour une surface de 14,5 hectares soit 50 % de l'objectif. Les cinq bénéficiaires du programme de reboisement économique (santal, café, vanille) ont été identifiés pour une mise en œuvre en 2022. Les opérations de régulation des espèces envahissantes ont été menées sur 6 000 hectares, et les mises en défens réalisées sur 15 hectares. Enfin, dans le cadre de l'amélioration de la maîtrise du risque d'incendie, la population de la commune de Houailou a été formée à la permaculture.

Parmi ces réalisations, certaines correspondaient à des engagements historiques pris par la SLN vis-à-vis des populations. L'objectif 2021 de solder 85 % de ces engagements a été atteint, et permet d'envisager une clôture définitive des engagements en 2022.

La SLN accorde par ailleurs une importance croissante au soutien du développement et de la diversification économique des zones dans lesquelles elle opère, en lien avec la valorisation du patrimoine naturel de la Nouvelle-Calédonie :

- À Koumac, la SLN a financé l'étude de faisabilité d'une pépinière polyvalente, en vue d'une création en 2022.
- À Thio, en partenariat avec l'association Mara Jati, une activité de reboisement impliquant dix jeunes de la commune a été initiée, et deux GDPL (groupements coutumiers) ont également reçu un soutien matériel pour leurs activités agricoles.
- À Poum, SLN, la municipalité, et l'entreprise d'actionnariat populaire SONAREP ont fondé l'Association pour le développement durable de Poum, qui vise à définir collectivement des activités de diversification économique pour la commune.

Sur l'ensemble du territoire, SLN agit pour l'entrepreneuriat en apportant un soutien financier à l'ADIE (Association pour le développement de l'initiative économique), dont elle est partenaire depuis une vingtaine d'années, et qui propose des prestations de microcrédit et d'accompagnement aux micro-entrepreneurs. Depuis 2020, une agence mobile de l'ADIE est en place dans les communes de Canala, Houailou, Kouaoua et Thio. À travers sa contribution à l'association Initiatives Nouvelle-Calédonie, SLN participe également à la création et au développement d'entreprises pérennes, génératrices de valeur ajoutée et d'emploi.

Par ailleurs, pour la 28e édition des Nickels de l'initiative, SLN a choisi d'apporter son soutien aux porteurs de projets dans le domaine de l'environnement. Le jury du concours (composé de personnalités du monde institutionnel, associatif et artistique, représentées sur l'ensemble du Territoire) a sélectionné une dizaine de porteurs de projets, qui ont bénéficié d'une aide financière.

Le centre minier de Tiébaghi : 10 ans de contributions positives à Koumac

SLN a fêté en 2021 les 10 ans du partenariat avec Koumac, des opérations à Tiébaghi. À cette occasion, les équipes ont dressé le bilan des infrastructures auxquelles la SLN a contribué aux actions suivantes :

- Le Groupe scolaire de Bwadouvalan, qui a accueilli 1 200 élèves depuis 2016, avec neuf salles de cours, une bibliothèque et une salle informatique. La SLN a pris en charge 16 % du financement.
- L'école de musique, qui accueille plus de 1 660 élèves depuis 2012 et plus de 13 000 visiteurs par an, équipé d'un auditorium, salle polyvalente et quatre studios. SLN a pris en charge 18 % des coûts.
- Le lotissement Siqueiros pour 30 foyers de la commune, et le lotissement Tougoupe (en cours) devant bénéficier à terme à 400 foyers. La SLN prend en charge 17 % des coûts.
- Les équipements d'alimentation en eau potable de trois secteurs de la commune, au bénéfice de 80 foyers. La SLN a pris en charge près de 30 % des coûts.

- L'éclairage public et la centrale solaire de la mairie de Koumac. Les 54 panneaux photovoltaïques et huit réverbères solaires permettent une économie de 1 million de francs CFP par an à la commune. La SLN a contribué à plus de la moitié du financement.
- La médiathèque Louis-Bastien, accueillant une antenne de l'Académie des langues kanak, bénéficie à 8 000 personnes de la commune. SLN a contribué au financement des études techniques pour la construction de la médiathèque.

Les sites industriels (Europe, États-Unis, Asie)

Les autres sites industriels du Groupe développent des actions de mécénat de plus petite envergure. C'est le cas notamment de Comilog Dunkerque, Eramet Norway, ou TTI qui soutiennent les associations sportives, culturelles ou environnementales de leur voisinage.

Périmètre des activités en cours de cession

La Fondation Aubert & Duval en France

En cohérence avec la stratégie et les axes prioritaires RSE du groupe Eramet, la Fondation Aubert & Duval a pour objet l'animation des territoires à proximité de ses lieux d'implantation en régions Auvergne-Rhône-Alpes, Bourgogne-Franche-Comté et Occitanie.

Engagée dans des actions de mécénat associatif depuis 2010, la Fondation Aubert & Duval est un partenaire incontournable de projets d'intérêt général qui dynamisent les territoires et contribuent au développement des femmes et des hommes au niveau local. Veillant aux attentes des parties prenantes qui l'entourent, la Fondation Aubert & Duval contribue ainsi à plusieurs programmes de développement à proximité de ses sites. En 2021, elle a soutenu et accompagné, en adéquation avec l'histoire et les valeurs de l'entreprise, 22 projets privilégiant :

- la culture et le patrimoine, avec le soutien d'écoles de musique ou associations facilitant l'accès à la culture et à l'art en milieu rural, ainsi que des associations engagées dans la rénovation du patrimoine ;
- le sport et la santé, par le soutien à des associations sportives ;

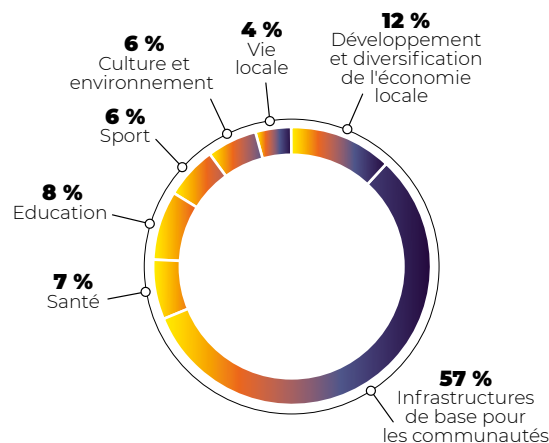
- l'éducation et la solidarité, avec le soutien à des associations éducatives, dont l'Institut Télémaque qui agit pour l'égalité des chances dans l'éducation.

Montants investis

L'ensemble des filiales du Groupe ont consacré **9,2 millions d'euros** à l'investissement communautaire en 2021, principalement au Gabon, en Nouvelle-Calédonie et au Sénégal.

La répartition des montants investis illustre l'importance du soutien aux infrastructures de bases pour les communautés. La priorité donnée à ce type d'actions pour la première année du Fonds RSE au Gabon en est la principale raison, de même que le soutien aux infrastructures communales en Nouvelle-Calédonie. En cohérence avec l'ambition du Groupe de devenir un catalyseur de développement local, les actions de soutien à la diversification économique représentent une part croissante du portefeuille de projets. Ce domaine d'intervention est le deuxième poste de dépenses en 2021.

Dépenses d'investissement communautaire 2021



6.4 ÉTHIQUE DES AFFAIRES



Cette partie regroupe les actions conduites par le Groupe en vue de la promotion et la mise en place de bonnes pratiques d'éthique des affaires et de responsabilité d'entreprise. Cela concerne bien évidemment ses collaborateurs directs, mais également au sein de sa sphère d'activité, ses parties prenantes externes (fournisseurs, clients, partenaires institutionnels, publics, privés...). La poursuite de ces objectifs contribue notamment aux ODD 9 « Industrie, innovation et infrastructure » et ODD 16 « Paix, justice et institutions efficaces », tout particulièrement la cible 16.5 « Réduire nettement la corruption et la pratique des pots-de-vin sous toutes leurs formes ».

6.4.1 Éthique, Conformité et lutte contre la corruption

Le Groupe s'engage à conduire ses activités, dans tous les pays où il opère, en respectant les lois et réglementations qui lui sont applicables. La rigueur, la transparence et la sincérité sont les valeurs qui constituent le socle de la conduite éthique d'Eramet.

Afin de préserver l'intégrité des affaires et de conduire ses activités conformément aux plus hauts standards éthiques, le Groupe a déployé un socle de textes fondateurs dédiés à la lutte contre la corruption :

- la **Charte éthique**, texte fondateur du programme de conformité ;
- la **politique Anticorruption**, consacrant l'engagement des membres du Comex signataires de ce document ;
- le **Guide anticorruption**, document de référence de la loi Sapin II.

Accessibles sur le site internet et intranet du Groupe, ces documents sont traduits dans les 12 langues principales du Groupe (français, anglais, italien, espagnol, portugais, japonais, coréen, chinois, allemand, suédois, norvégien, indonésien), à l'exception de la politique Anticorruption, traduite en français et en anglais.

La Charte éthique prévoit que la lutte contre la corruption est une priorité absolue pour le Groupe rappelant le principe de respect de la Convention OCDE et des lois locales.

Les membres du Comité Exécutif s'engagent aux côtés des collaborateurs du Groupe et portent ces valeurs à travers des messages répétés. La Présidente-Directrice Générale insiste régulièrement sur l'importance de l'éthique, la nécessité d'agir en totale conformité avec les lois en vigueur et les valeurs promues par Eramet, et la lutte contre la corruption.

Ainsi, les membres du Comité Exécutif au travers de la politique Anticorruption (disponible sur www.eramet.com), rappellent l'application d'une politique zéro tolérance et la totale implication des *top managers* du Groupe.

Ce sujet est également inclus dans la Feuille de route RSE du Groupe dans le neuvième objectif « Être un partenaire éthique de choix ». À ce titre, son avancement est suivi

régulièrement par différents Comités dont le Comité de Pilotage RSE, au plus haut niveau du Groupe. Cet objectif se décline en jalon annuel avec des cibles différentes, le but étant d'atteindre, en 2023, un taux de 100 % de formation des équipes commerce et achats à la lutte anti-corruption chaque année.

6.4.1.1 Principaux risques

Dès 2017, le Groupe s'est doté – en complément de la cartographie des risques Groupe déjà existante, et conformément à la loi Sapin 2 – d'une cartographie de ses risques de corruption et de trafic d'influence, en s'appuyant sur un prestataire externe qualifié, et ce dans un souci de transparence et d'indépendance de l'exercice.

Depuis, la cartographie des risques « corruption » fait l'objet d'un suivi constant par les équipes de la Direction Éthique en étroite collaboration avec les Directions de l'Audit, des Risques et du Contrôle Interne. L'univers des risques 2017 fait notamment l'objet de suivis spécifiques dans certaines régions en fonction de l'actualité locale et géopolitique et de l'impact sur les activités du Groupe.

En 2021, conformément aux exigences de mise à jour triennale des cartographies Groupe, la cartographie a été totalement refondue en s'appuyant sur les dernières recommandations de l'Agence française anticorruption (janvier 2021).

L'exercice a été à nouveau confié à un prestataire externe spécialisé et réalisé conformément à une méthodologie éprouvée d'analyse de la criticité du risque de corruption et de trafic d'influence, en fonction de son impact et de sa probabilité de survenance par secteur d'activité et/ou zone géographique. Un « univers des risques Eramet » a été évalué aux termes d'entretiens, d'ateliers (45 ateliers réunissant au total 115 personnes), et d'un questionnaire d'autoévaluation, impliquant l'ensemble des fonctions clés du Groupe (165 personnes).

La cartographie 2021 couvre 100 % de l'empreinte géographique du Groupe et les entités représentant 99,8 % du chiffre d'affaires.

À l'issue de l'exercice, il a été décidé un plan d'action spécifique à savoir la rédaction de plans d'actions opérationnels propres à chaque entité pour chacun des scénarios identifiés. Ce

travail a été réalisé en étroite collaboration avec la Direction Éthique et Conformité, la Direction des Risques, et la Direction du Contrôle Interne, par les entités elles-mêmes permettant une meilleure appropriation en local de cette thématique. Ces plans d'action sont suivis selon le processus défini par la Direction des Risques (délivrables, échéances fixes).

6.4.1.2 Gouvernance Éthique

Toutes les instances du Groupe participent à la gouvernance Éthique comme suit :



Pour renforcer les interactions, des réunions mensuelles sont organisées entre la Présidente-Directrice Générale et la Directrice Éthique et Conformité, et un reporting mensuel des statistiques des dossiers d'alertes est transmis aux membres du Comex avec une session de questions-réponses sur les dossiers dans leurs périmètres respectifs.

L'organisation Éthique et Conformité du Groupe comprend également un réseau de Conformité Éthique constitué de :



La Directrice Éthique et Conformité interagit régulièrement avec son Réseau de Conformité Éthique et privilégie une étroite collaboration renforcée par des déplacements réguliers dans les zones. Il est associé à toutes les initiatives de la Direction Éthique, tout au long de l'année.

Il est régulièrement formé avec le support d'un Sharepoint dédié contenant une veille juridique, des supports de formation et des supports de communication.

En parallèle de ce réseau de conformité, le Groupe a mis en place une organisation dédiée aux thématiques Harcèlement sexuel – Agissements sexistes. Un réseau de référents identifiés, spécifiquement formés, a été dans un premier temps déployé dans tous les sites français conformément à la loi Schiappa, pour être ensuite déployé plus globalement cette année au Gabon (Setrag, Comilog), et au Sénégal (GCO). Ils ont vocation à accompagner localement les victimes et témoins d'agissements sexistes ou de harcèlement sexuel.

6.4.1.3 Stratégie de prévention des risques

Un plan d'action a été adopté par le Comité Exécutif afin que l'ensemble des risques identifiés par la cartographie des risques relative à la corruption et au trafic d'influence soient couverts par des procédures et des contrôles. Une véritable stratégie de prévention des risques tant en interne qu'en externe a ainsi pu être définie. Les grandes catégories de risques identifiées ont été adressées par des plans d'actions dédiés, suivis au plus haut niveau du Groupe, en étroite collaboration avec le Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique, lequel évaluera chaque année la nécessité de mettre à jour la cartographie des risques en fonction de l'évolution de l'activité d'Eramet.

Référentiels et procédures

Plusieurs référentiels, portés par la Charte éthique et la politique Anticorruption, accompagnent tous les collaborateurs du Groupe dans la lutte contre la corruption :

- un **Guide de conduite anticorruption** interactif, qui renvoie à des « Ethics kits », présentations pédagogiques permettant d'approfondir les problématiques alignées sur l'univers des risques résultant de la cartographie Corruption. Ce guide est disponible sur tous les sites internet et intranet d'Eramet et dans les 12 langues du Groupe. Il a vocation à guider de manière très pédagogique les collaborateurs dans l'application des référentiels Anticorruption du Groupe : il est alimenté par de nombreux *Do's & Don't* et des mises en situations concrètes ;
- des procédures spécifiques « **Cadeaux et invitations** » et « **Gestion des conflits d'intérêts** », mises à jour en 2021, accompagnées d'outils de déclaration en ligne dédiés. Les déclarations des cadeaux et invitations et des conflits d'intérêts s'effectuent désormais de manière simplifiée pour les collaborateurs, qui remplissent un formulaire automatisé, accessible sur l'intranet du Groupe. L'outil permet la centralisation des déclarations et leur traitement instantané par la Direction Éthique et Conformité. Ces nouvelles procédures, qui s'appliquent à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, incluent des règles particulières destinées aux personnels les plus exposés. Ainsi, les règles relatives aux cadeaux et invitations pour les acheteurs et les commerciaux du Groupe font l'objet d'un processus de validation spécifique. Il en est de même du processus de déclaration des conflits d'intérêts des membres des instances dirigeantes ;
- une procédure dédiée au **dispositif d'alerte professionnelle**, son fonctionnement et le processus de traitement des alertes ;
- un **dispositif d'évaluation des parties tierces** (clients, fournisseurs...) incluant des mesures de prévention et de sensibilisation (organisation détaillée dans la partie 6.4.2) ;
- des contrôles comptables intégrés aux règles de contrôle interne du Groupe visant à prévenir et détecter les faits

de corruption et de fraude (voir partie 5 « Gestion des risques ») ;

- un référentiel Audit *Compliance* rédigé en étroite collaboration avec la Direction de l'Audit Interne afin d'intégrer dans les missions d'audit des critères Éthique, Conformité, et Anticorruption.

Formation

Des campagnes de formation et de sensibilisation sont régulièrement menées au niveau du Groupe ainsi que localement.

Eramet s'attache à ce que l'ensemble de ses collaborateurs soient régulièrement formés sur ces sujets d'importance privilégiant des formations en présentiel et en vidéoconférence menées par la Directrice Éthique et Conformité et le Réseau de Conformité Éthique.

Un e-learning « Sensibilisation Charte éthique » est rendu obligatoire à tout nouvel arrivant et doit être réalisé tous les 18 mois par l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Cet e-learning fait l'objet d'une mise à jour initiée en 2021 pour l'adapter à l'univers des risques du Groupe, conformément à la nouvelle cartographie des risques de corruption. Il sera disponible à compter du premier semestre 2022, et fera l'objet d'une campagne de recyclage auprès de l'ensemble des collaborateurs.

En 2021, 1 140 collaborateurs ont été inscrits à cette formation (nouveaux arrivants).

Ainsi, depuis le déploiement de l'e-learning, 8 594 personnes ont été inscrites et plus de 70 % l'ont validée.

Un e-learning dédié aux procédures d'évaluation RSE et Éthique des tierces parties a également été mis à jour en 2021. Les acheteurs et les commerciaux du Groupe sont tenus de le suivre chaque année.

Fin 2021, une formation éthique *Export Control* a été élaborée pour sensibiliser des populations ciblées (Directions Commerciales, Direction des Douanes) au risque *export control* et sanctions internationales.

Enfin, la Direction Éthique et Conformité a mis à disposition des collaborateurs des présentations pédagogiques « *Ethics kits* », couvrant les thématiques de l'univers des risques de la cartographie des risques corruption et intégrées dans le catalogue de formation.

Pour les collaborateurs non-connectés, il est prévu une mise à disposition d'ordinateurs en libre-service. Tel est le cas notamment pour certains sites miniers, et de la division Alliages Haute Performance où les Ambassadeurs de Conformité Éthique aux côtés du Chief Compliance Officer Groupe sont chargés de dispenser des formations en local.

En parallèle, des campagnes régulières de sensibilisation et formation ont été effectuées en 2021 :

- Sénégal (GCO) : formation de l'ensemble des collaborateurs dont les acheteurs, et du Comité de Direction, soit près de 200 personnes formées lors d'un déplacement de la Direction Éthique et Conformité au Sénégal en novembre.
- De nombreuses formations et sensibilisations ont été également organisées en local en 2021, au Gabon, en Chine, en Argentine et en Nouvelle-Calédonie, par les Responsables Conformité Éthique, à l'occasion de la Journée mondiale de lutte contre la corruption et de la Journée mondiale de l'éthique.
- Par ailleurs, plus d'une quinzaine de formations dédiées à des publics spécifiques ont été dispensées en 2021 :
 - une formation à l'enquête interne Éthique pour les responsables des Ressources Humaines des différentes entités et les Responsables Conformité Éthique ;
 - formation du réseau de référents Harcèlement Sexuel-Agissements sexistes (HSAS) avec le support de consultants externes spécialisés afin de permettre un meilleur accompagnement des victimes lors de sessions locales en présentiel (Gabon (Setrag, Comilog), et au Sénégal (GCO)) ;
 - formation de tous les Responsables Juridiques et Directeurs de sites à l'Éthique des affaires ;
 - des formations dédiées aux acheteurs et commerciaux du Groupe.

De plus, régulièrement, la Directrice Éthique et Conformité participe à des séminaires métiers (Sales Conference, séminaire Achats, Stratégie, Audit Interne) ainsi qu'à des Comités de Direction Divisions, des fonctions supports afin de sensibiliser constamment l'ensemble des collaborateurs du Groupe sur ces sujets. Ainsi, en novembre 2021, lors d'un Commercial Seminar division Mines et Métaux, les commerciaux comme indiqué ci-dessus ont été spécifiquement formés par la Direction Éthique et Conformité, et la Responsable Éthique et Conformité de la division Mine (Direction Juridique).

Le Groupe continue de participer activement aux réunions des associations professionnelles dédiées à l'éthique des affaires (*Transparency International*, le Cercle de la

Compliance, European Business Ethics Forum), et a maintenu son adhésion cette année encore au Cercle Éthique des Affaires dont la Directrice Éthique et Conformité est membre du bureau.

Dispositif d'alerte

Le dispositif d'alerte professionnelle du Groupe, amélioré en juin 2020, permet aux collaborateurs et parties prenantes externes d'alerter sur les comportements non éthiques suivants :

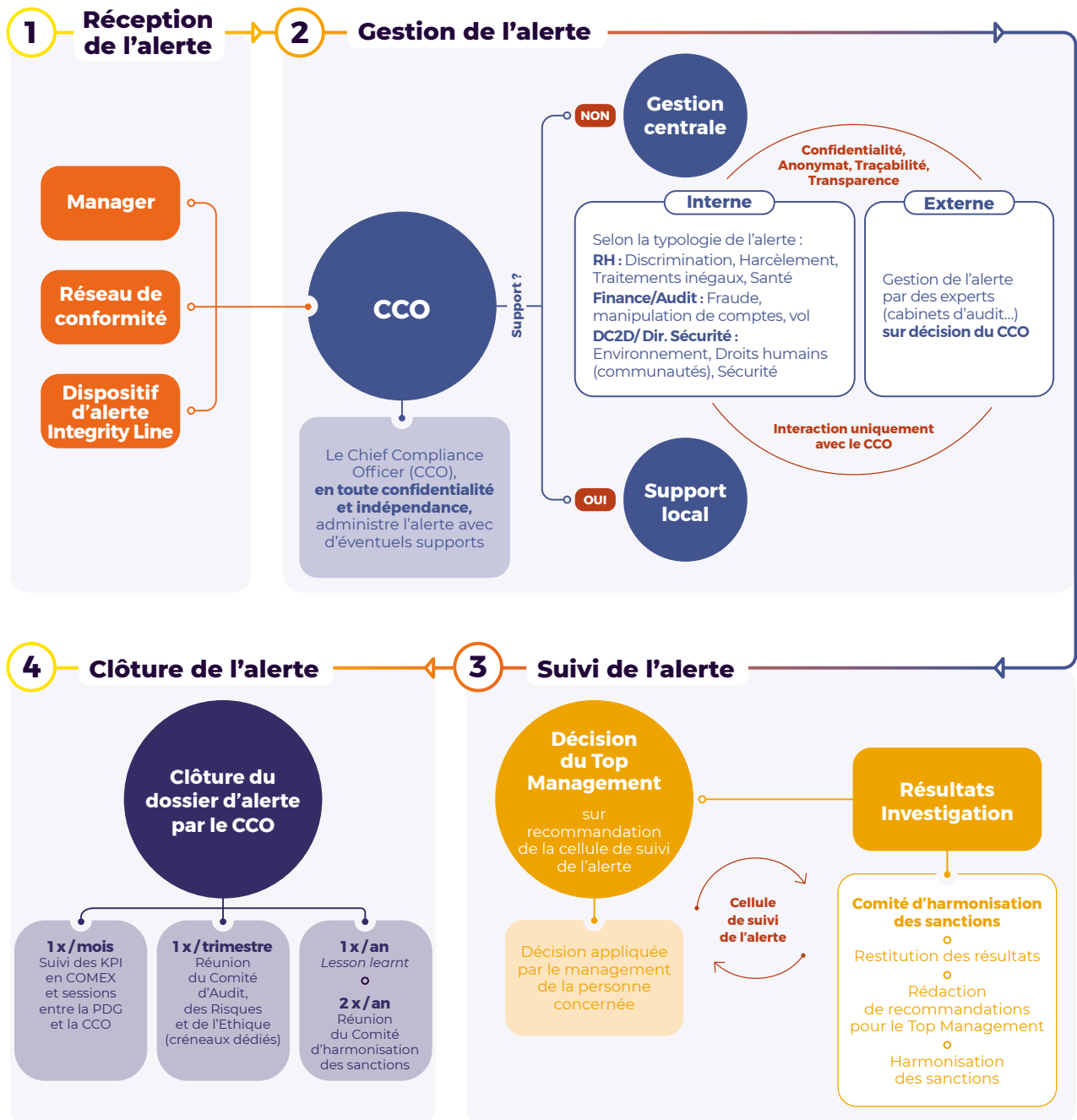
- corruption ;
- fraude ;
- vol ;
- détournements de fonds ;
- falsification de tous documents ;
- conflits d'intérêts ;
- pratiques anticoncurrentielles ;
- discriminations, traitement inéquitable et harcèlement moral ou sexuel au travail ;
- conduites contraires aux politiques et standards Groupe en matière de santé, hygiène, sécurité au travail et de protection de l'environnement ;
- atteintes graves ou risques d'atteinte grave aux droits humains des employés du Groupe ou de tiers affectés par l'activité de l'entreprise ;
- et plus généralement tout crime ou délit, violation grave et manifeste de la loi ou du règlement et toute menace ou tout préjudice grave pour l'intérêt général.

Plusieurs canaux d'alerte sont mis à disposition des collaborateurs : ils peuvent notamment informer leurs managers ainsi que les Responsables Conformité-Éthique...

Ils peuvent également, en cas d'inaction et/ou de conflit d'intérêt, alerter le Groupe sur des comportements inappropriés en utilisant la plateforme d'alerte numérique, externalisée, conforme aux dispositions de protection des données personnelles (RGPD), qui a été déployée dans les 21 pays du Groupe, dont dernièrement le Cameroun. Il est accessible sur tous les sites internet et intranet du Groupe, ainsi que par QR code figurant sur les posters affichés dans le Groupe, outre 21 numéros de téléphone gratuits dédiés.

Ce dispositif assure aux collaborateurs et aux parties prenantes externes une totale confidentialité, et garantit qu'aucune mesure de représailles ne sera prise à leur encontre du fait de l'utilisation de l'outil, dans la mesure où ils agissent de manière désintéressée et de bonne foi. L'alerteur peut rester anonyme si la loi locale le permet.

Gestion des dossiers d'alerte et gouvernance dédiée



Une gouvernance dédiée a été mise en place afin de gérer en toute confidentialité et sécurité les dossiers d'alerte. Un Comité d'Harmonisation des Sanctions constitué de la Directrice des Ressources Humaines Groupe, des Directions des Ressources Humaines des deux Divisions, la Direction Juridique Droit Social, et la Direction Éthique et Conformité se réunit deux fois par an pour s'assurer de la protection du lanceur d'alerte, et de la cohérence des sanctions prononcées.

Les membres de la Cellule de suivi et la personne en charge de l'administration du dispositif d'alerte ont signé un accord de confidentialité renforcé dans le cadre du traitement de ces alertes.

Communication

Ce dispositif d'alerte a fait l'objet d'une importante campagne de communication dans le Groupe lors de son déploiement, et a également été communiqué aux parties prenantes externes ; l'adresse du dispositif est mentionnée dans tous les référentiels Éthique et Conformité, ainsi que dans les procédures de la Direction Achats Groupe.

Toutes les informations relatives à l'utilisation de ce dispositif et au traitement de l'alerte sont disponibles sur la page dédiée Éthique & Conformité des sites internet et intranet, ainsi que sur tous les différents sites locaux du Groupe. Des posters, affiches, et animations sont également diffusées dans les locaux de toutes les différentes entités du Groupe, partout dans le monde.

En juin 2021, une campagne de communication a été déployée dans l'ensemble du Groupe pour les un an du dispositif d'alerte. À cette occasion, une nouvelle campagne d'affichage a été réalisée, un article partageant les principales statistiques a été publié sur le site intranet, accompagné par une diffusion sur tous les écrans du Groupe. À noter que pour certains sites, l'affichage sur les écrans est permanent.

Cette communication a été accompagnée par la mise en place d'un « Baromètre éthique » afin d'évaluer le niveau de confiance des collaborateurs dans le dispositif, et les réponses remontées font l'objet d'un traitement spécifique.

De nombreux autres événements annuels permettent de communiquer régulièrement sur le dispositif d'alerte dans l'ensemble du Groupe : par exemple, lors de la journée mondiale de l'Éthique à la SLN, événement relayé par le Groupe, et lors de la Journée mondiale de lutte contre la corruption animée dans l'ensemble des entités par les Responsables Conformité Éthique, et à chacune des formations dispensées.



Reporting

Les dossiers d'alerte font l'objet d'un reporting spécifique, de façon confidentielle, au plus haut niveau :

- lors de la réunion mensuelle entre la PDG et la Directrice Éthique et Conformité ;
- lors de la diffusion des statistiques mensuelles au Comex ;
- de façon ponctuelle lors des Comités d'Audit, des Risques et de l'Éthique.

Transparence

En parallèle de ces actions internes, Eramet agit également pour la transparence des industries extractives et s'associe à de nombreuses démarches telles que le *Global Compact* ou l'ITIE (Initiative pour la transparence des industries extractives) dont Eramet est membre depuis 2011. Cette initiative s'appuie sur un ensemble de principes et de règles et rassemble les gouvernements, des entreprises, des groupes de la société civile, des investisseurs et des organisations internationales pour promouvoir la transparence des revenus à un niveau local. En adhérant à ces principes, Eramet démontre sa volonté d'assurer une mise en valeur responsable des ressources naturelles et une transparence dans les flux financiers entre entreprises et pays hôtes, et également de rendre régulièrement des comptes à ses parties prenantes.

Concernant la publication des contrats miniers soutenue par l'ITIE, le groupe Eramet est en attente de la position des États dans lesquels il contrôle des sociétés exerçant des activités extractives. Il nous semble essentiel que la décision de publier soit initiée et mise en place par les États parties aux contrats. Dès lors qu'un État souhaiterait rendre public ces contrats et que les obstacles juridiques, commerciaux et de confidentialité sont levés, le groupe Eramet n'a pas d'opposition sur le principe de la publication de ces contrats.

Eramet dispose des sites opérationnels dans quatre pays membres ou candidats à l'ITIE : le Sénégal, l'Indonésie, l'Argentine et la Norvège.

6.4.1.4 Performance

Plusieurs indicateurs clés de performance ont été définis et permettent un monitoring strict des actions en matière d'Éthique et de Conformité, suivis régulièrement par le Groupe.

Neuvième objectif de la Feuille de route RSE

Le Groupe a axé ses actions 2021 sur la formation des acheteurs et des commerciaux, avec une cible à 50 % comme jalon de l'année.

À date, 60 % de la cible a été formée.

Indicateurs de performance Contrôle Interne

Des indicateurs spécifiques ont été pris en considération et intégrés dans le Référentiel socle de Contrôle Interne Groupe avec des points de contrôle dédiés à la Conformité. Ils font l'objet d'un monitoring régulier dans le cadre des campagnes d'auto-évaluation du Contrôle Interne depuis 2019.

Indicateurs de performance Éthique et Conformité

En 2021, les indicateurs de performance Éthique et Conformité ont été renforcés (34) et font l'objet d'un suivi mensuel, semestriel ou annuel en étroite liaison avec le Comex. 12 d'entre eux portent spécifiquement sur le dispositif d'alerte et l'évaluation de son efficacité.

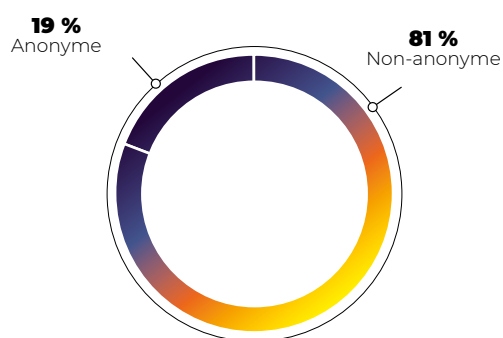
En 2021, 53 alertes ont été reçues. 92 % ont fait l'objet d'investigations (les autres n'étant pas avérées ou hors scope), qui ont abouti à des plans de remédiation et/ou à des sanctions disciplinaires (16). Six alertes ont été émises par des parties prenantes externes, auxquelles le dispositif d'alerte est ouvert.

Les dossiers sont adressés sans délai, avec un délai médian de 28 jours en 2021.

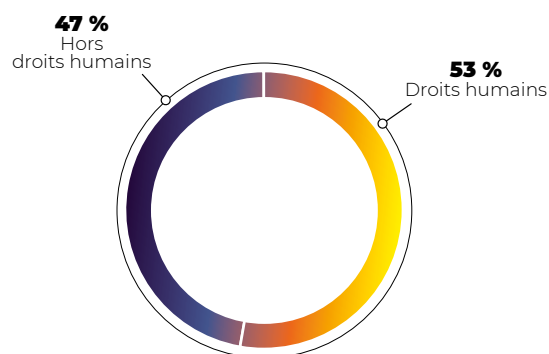
Trois KPI ont été demandés par le Comex et font l'objet d'un suivi spécifique afin de s'assurer de l'efficacité du dispositif.

Dans le cadre du baromètre éthique, 82 % des collaborateurs ont indiqué avoir confiance dans le dispositif d'alerte, ce qui se traduit dans nos statistiques par la part largement majoritaire d'alertes non-anonymes.

Part d'alertes anonymes en 2021



Alertes par typologie en 2021



6.4.2 Chaîne de valeur responsable

6.4.2.1 Gouvernance

Eramet, en tant qu'acteur économique responsable, s'est doté d'une organisation pour répondre aux nouveaux enjeux portant sur la chaîne de valeur. Deux Comités dédiés et une Cellule spécifique se réunissent ainsi tous les deux mois, afin de piloter la démarche de chaîne de valeur responsable, en amont comme en aval.

L'approche Chaîne de valeur responsable mise en place par Eramet couvre l'ensemble des enjeux RSE et notamment les thématiques suivantes :

- l'évaluation des tiers avec lesquels le Groupe est en relation d'affaires ;

- la corruption et le trafic d'influence ;
- l'atteinte aux droits humains et aux libertés fondamentales ;
- l'atteinte à la santé et à la sécurité des personnes ;
- l'atteinte à l'environnement ;
- la situation des fournisseurs et sous-traitants en matière de RSE et d'éthique.

Approche	Instance de gouvernance	Composition et rôle	Procédure dédiée
Chaîne de valeur (Amont)	Comité Achats Responsables	<p>Le Comité Achats Responsables est composé :</p> <ul style="list-style-type: none"> • de la Direction Achats qui fait vivre ce Comité via notamment un coordinateur de la performance des fournisseurs, chargé tout particulièrement des aspects RSE ; • de la Direction Éthique et Conformité ; • de la Direction de l'Environnement et de la Performance ESG ; • de la Direction Juridique. <p>Le Comité supervise et accompagne la Direction Achats dans le pilotage de la démarche achats responsables à l'échelle du Groupe. Cette démarche est encadrée – en complément de la Charte éthique et du Guide anticorruption – par la procédure « Know Your Supplier » et le Code de Conduite fournisseurs d'Eramet (disponible sur www.eramet.com). Ce Code de Conduite fournisseurs formalise la volonté du Groupe de renforcer la prise en compte des enjeux de développement durable liés aux achats, et s'attache à promouvoir une dynamique de progrès continu. Les attentes d'Eramet à l'égard de ses fournisseurs, sous-traitants et prestataires ciblent prioritairement trois grands domaines : les droits de l'Homme et les conditions de travail, l'environnement et les produits, et la bonne pratique des affaires</p>	Procédure Know Your Supplier qui encadre l'évaluation RSE et éthique des fournisseurs.
Chaîne de valeur (Aval)	Comité Ventes Responsables	<p>Le Comité Ventes Responsables est composé :</p> <ul style="list-style-type: none"> • des Directions Commerciales des deux Divisions ; • de la Direction Éthique et Conformité ; • de la Direction Juridique ; • de la Direction de l'Environnement et de la Performance ESG. <p>Le Comité supervise l'évaluation RSE et éthique des tiers (clients et intermédiaires) ainsi que la mise en place de contrôles préventifs et détectifs liés à la démarche des ventes responsables.</p>	Procédure Know Your Customer qui encadre l'évaluation RSE et éthique des clients et des intermédiaires.
Chaîne de valeur (Amont et Aval)	Cellule Export Control	<p>La Cellule Export Control regroupe :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les Directions Commerciales des deux Divisions ; • la Direction des Achats (Coordinateur de la performance des fournisseurs) ; • la Direction Juridique ; • la Direction Éthique et Conformité. <p>Une vigilance particulière est exercée au travers de cette cellule sur les importations et les exportations pouvant impliquer des pays sous sanctions internationales.</p>	Procédure Export Control qui encadre les importations et les exportations du Groupe notamment au regard des sanctions internationales

Afin de renforcer davantage la démarche d'évaluation, un « Questionnaire d'évaluation des tiers » transverse à l'ensemble de ces Comités a été mis en place à compter de juillet 2021. Ce questionnaire permet d'interroger directement les clients et fournisseurs sur les sujets de conformité éthique, RSE et Export Control : il est actuellement déployé en phase

de test auprès de certains clients et auprès des nouveaux fournisseurs.

L'avancée de la démarche « Chaîne de valeur responsable » est suivie aux de deux objectifs de l'axe « Acteur économique responsable » de la Feuille de route RSE du Groupe (cf. 6.4.1.2).

Objectif	Description
N°9 Être un partenaire éthique de choix	<p>La démarche Achats et Ventes responsables vise en premier lieu à ce qu'en interne les engagements RSE/Éthique du Groupe soit au cœur des considérations des équipes Commerciales et Achats.</p> <p>Ainsi, à compter de 2023, 100 % des équipes Commerciales et Achats du Groupe seront formées chaque année à l'éthique des affaires lors de formations éthiques interactives incluant des mises en situation concrètes et adaptées aux problématiques. Ces sessions ont commencé à être déployées dès 2021 par le réseau éthique, et ont déjà permis de former 60 % des acheteurs et commerciaux.</p>
N°10 Être une entreprise responsable dans la filière de la mine et de la métallurgie	<p>Concernant l'évaluation des tiers : d'ici 2023, 100 % des fournisseurs et clients du Groupe identifiés à risque devront être conformes aux engagements RSE/Éthique d'Eramet.</p> <p>Par fournisseurs et clients identifiés à risque, le Groupe fait référence aux tiers identifiés comme tels, suite à une analyse de risque tenant compte de leur activité et pays d'implantation. C'est la conformité de ces derniers, selon les résultats d'évaluations RSE/Éthique aux engagements du Groupe sur ces thématiques, qui est monitorée.</p> <p>Si les pratiques de ces fournisseurs et clients montrent un décalage entre les attentes du Groupe et les résultats, le Groupe favorise le dialogue et la mise en place de plans d'actions, mais conserve la possibilité d'interrompre la relation d'affaires lorsque la situation l'impose ou que le partenaire n'améliore pas ses pratiques de manière satisfaisante</p>

6.4.2.2 Achats responsables

Les achats font l'objet d'une attention particulière en raison des enjeux associés aux métiers du Groupe et également des fortes attentes des parties prenantes sur cette thématique. Ainsi Eramet s'est engagé dans une démarche d'achats responsables, qui vise à privilégier les fournisseurs proposant des produits ou des services respectueux de critères environnementaux et sociaux tout en conservant une compétitivité de premier plan.

Évaluation de la performance des fournisseurs et sous-traitants

Eramet a lancé une démarche globale et progressive d'évaluation de la performance RSE de ses fournisseurs et sous-traitants.

En référence aux obligations imposées par la loi du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et donneuses d'ordre, le Groupe a formalisé sa démarche d'achats responsables en la structurant autour d'une approche par les risques. Le Comité des Achats Responsables a ainsi réalisé une cartographie des risques RSE liés aux activités de ses fournisseurs et sous-traitants. Cet exercice de cartographie, dont la méthodologie est susceptible d'évoluer dans une démarche d'amélioration continue, est renouvelé chaque année.

Pour l'élaboration de cette cartographie, une approche par type de risque RSE a été retenue. Le croisement de deux critères - le risque RSE du secteur d'activité du fournisseur et le risque RSE du pays du fournisseur permet de positionner les fournisseurs dans quatre zones de risques, et d'identifier en particulier les catégories d'achats à la fois importantes pour le Groupe, et présentant des risques en matière de RSE, sur lesquels Eramet concentre en priorité ses démarches de diligence raisonnable. Le Groupe a en effet défini une procédure d'évaluation de la situation de ces fournisseurs au regard de ces catégories de risques.

Les fournisseurs des catégories considérées à risque sont enjoins à répondre à un premier questionnaire d'évaluation.

Ce questionnaire porte sur l'ensemble des critères RSE couverts par le Code de conduite fournisseurs d'Eramet, tels que le respect de l'environnement, la gestion de la chaîne de valeur, le respect des droits de l'Homme et les relations de travail, ainsi que l'éthique des affaires. Selon le niveau de risque du tiers en question, ce questionnaire est administré et analysé par un tiers externe spécialisé (EcoVadis) ou par le coordinateur de la performance des fournisseurs en interne.

Les résultats de ces évaluations, pouvant être complétés de mesures de diligence raisonnable complémentaires, permettent au Comité Achats Responsables de définir la conformité ou non des fournisseurs identifiés à risque. Sont ensuite proposées en Comités d'Arbitrage les actions de maîtrise de risques devant être mises en place pour les fournisseurs considérés comme non conformes à date. Parmi les actions de maîtrise de risques potentielles, le dialogue avec les fournisseurs, le développement de plans d'actions ciblés et les audits sur site sont privilégiés, mais Eramet peut également décider d'interrompre la relation avec le fournisseur lorsqu'il estime que la situation l'impose.





Des éléments complémentaires relatifs à cette approche sont décrits dans le Plan de vigilance du groupe Eramet, en annexe du présent Document.



Depuis le lancement du programme consolidé, ce sont plus de 500 fournisseurs et sous-traitants identifiés à risque, représentant 50 % des dépenses d'achats du Groupe en 2021, qui ont fait l'objet d'une évaluation. À fin 2021, 82 % des fournisseurs évalués ont été considérés conformes aux exigences du Groupe (63 % en 2020). La majeure partie des fournisseurs non conformes est expliquée par les non-réponses de ces derniers, ce qui les classe automatiquement dans la catégorie des fournisseurs à haut risque, faute d'évaluation. Pour les fournisseurs ayant décliné l'évaluation, le service achats et les Comités ont statué pour l'octroi d'une seconde chance, la prise en compte d'évaluations équivalentes, ou l'arrêt de la relation avec le fournisseur tant que celui-ci n'aura pu fournir un résultat d'évaluation RSE. Enfin, 70 fournisseurs font actuellement

l'objet d'un plan d'action correctif, adaptés aux caractéristiques et pistes d'amélioration de chacun d'entre eux. Ainsi un fournisseur dont l'activité à un fort impact environnemental potentiel, se verra avant tout proposer des actions d'améliorations de pratiques environnementales, à l'inverse un fournisseur avec de forts enjeux sociaux sera avant tout suivi sur ces aspects, avant de se voir préconiser des actions portant sur d'autres thématiques et dont l'impact sociétal serait ainsi plus limité. Afin de développer l'accompagnement des fournisseurs, des échanges réguliers ont lieu avec les acheteurs. Des audits RSE sur sites permettant d'approfondir la connaissance de la situation, des pratiques et des contraintes des fournisseurs sont également prévus et seront menés dès que la situation sanitaire le permettra de nouveau.

La mise en place de la plateforme Groupe *Supplier Relationship Management* a permis d'améliorer le lancement et le suivi des évaluations RSE/Éthique des prospects, et ainsi la gestion des fournisseurs à risque dans son ensemble. En effet, les modalités d'évaluation, basées sur les critères de risques définis ci-dessus, sont rendues indispensables à la qualification d'un fournisseur. Une démarche complémentaire de requêtes éthiques, via une plateforme KYC *Know Your Customer* spécialisée, constitue de plus un prérequis obligatoire pour tous les fournisseurs issus de zones à risque ou présentant un certain montant de dépenses. À fin 2021, plus de 2 500 requêtes éthiques sur des fournisseurs ont été réalisées dans ce cadre, dont voici la répartition des résultats d'arbitrage ci-dessous :

Type d'avis	Description	2021
 Avis positif	La relation commerciale est autorisée	2 499
 Avis positif sous surveillance	La relation commerciale est possible avec des mesures de vigilance accrues	31
 Avis non-tranché	Le cas nécessite des investigations approfondies complémentaires et/ou un encadrement strict de la relation commerciale	4
 Avis négatif	La relation commerciale n'est pas autorisée	2

Enfin, les acheteurs les plus exposés aux risques RSE dans la *supply chain* sont ainsi régulièrement invités à se former et sont sensibilisés via des formations internes, webinaires ou événements externes.

Suivi de la thématique « minerais de conflit »

Certaines activités du Groupe requièrent l'utilisation d'étain, de tantale et de tungstène, sous forme métallique, dans la fabrication de leur production. Ces métaux sont issus de minerais qui peuvent être dits « de conflit » si leur exploitation dans certaines régions du monde sert de manière directe ou indirecte à financer des groupes armés et à alimenter des guerres civiles. Eramet est donc très attentif aux conditions d'approvisionnement de ces matières et notamment au respect des dispositions spécifiques du règlement européen entrant en vigueur au 1^{er} janvier 2021 ainsi qu'au *US Dodd Frank Act*.

Eramet a formalisé, sur la base des recommandations de l'OCDE, son programme de conformité « minerais de conflits », comprenant notamment une procédure de *due diligence* relative aux minerais de conflits.

Sur la base de cette procédure et en continuant d'appliquer les bonnes pratiques mises en œuvre depuis plusieurs années, les acheteurs d'Eramet en charge de ces approvisionnements exigent ainsi systématiquement de leurs fournisseurs des informations concernant l'origine des minerais utilisés pour la fabrication des minerais dits de conflits vendus au Groupe. Il leur est également demandé quelles mesures de diligence raisonnable ils ont mises en place afin de contrôler cette origine. Les acheteurs utilisent à cette fin le « *Conflict Minerals Reporting Template* » (CMRT), outil de référence en la matière et fourni et mis à jour régulièrement par la *Responsible Minerals Initiative* (RMI).

Eramet s'engage, sur la base des informations recueillies via sa chaîne de valeur, à s'approvisionner directement ou indirectement uniquement auprès de fonderies ou raffineries dont les pratiques d'approvisionnement sont reconnues conformes via le processus d'évaluation RMAP (*Responsible Mineral Assurance Process*) du RMI.

Pour étendre son engagement sur cette thématique, Eramet adhère en tant que « *partner member* » à la *Responsible Minerals Initiative* (connue auparavant sous le nom de *Conflict Free Smelter Initiative*). En soutenant RMI, le Groupe contribue à la progression des bonnes pratiques dans le secteur. La RMI, créée en 2008 par le *Responsible Business Alliance* (RBA) et le *Global e-Sustainability Initiative* (GeSI), met en place des mesures de diligence raisonnable sur les minerais de conflit, notamment via la poursuite d'audits de fonderies pourvoyeuses d'approvisionnement en T3G (tungstène, étain, tantale, or). Cette initiative travaille actuellement à couvrir également le cobalt provenant de zones sensibles.

6.4.2.3 Ventes responsables

Dans le cadre de ses engagements en matière d'éthique, de gouvernance, et de performance responsable, le Groupe attache une importance toute particulière aux enjeux et risques RSE et Éthique liés à sa chaîne de valeur.

La procédure interne mentionnée en 6.4.2.1 formalise les mesures d'analyse de risque RSE et Éthique adoptées par le Groupe pour évaluer la situation de ses clients sur ces thématiques. Eramet cherche à s'assurer que les pratiques et comportements des tiers avec lesquels il interagit ne génèrent pas de risques de même nature que ceux que le Groupe évalue dans le cadre de ses propres activités. Sont visés en particulier la préservation de l'environnement, le respect des droits humains et l'éthique dans les relations

commerciales. Une formation *e-learning* basée sur cette procédure Groupe est déployée auprès des équipes commerciales.

Évaluation des risques liés aux clients et intermédiaires

En 2018, ce sont tout d'abord les clients identifiés comme porteurs de risque qui ont fait l'objet de cette première évaluation RSE/Éthique. Le risque potentiel porté par une relation d'affaires est appréhendé par deux critères :

- d'une part le montant du chiffre d'affaires réalisé ;
- d'autre part, le risque du pays d'où le tiers opère, suivant les résultats d'une évaluation réalisée par un prestataire externe.

En application de la procédure « Know Your Customer », depuis 2018 le Groupe recourt à une base de données spécialisée fournie par un prestataire externe. Les équipes commerciales sont en charge de ce screening initial.

Dès lors qu'un risque ressort de ce screening, la Direction Éthique et Conformité est saisie par la Direction Commerciale. Selon la nature du risque identifié, le dossier est arbitré dans le cadre du Comité Ventes Responsables.





Comité Ventes Responsables

Tous les dossiers dans lequel un risque éthique est identifié sont analysés dans le cadre du Comité des Ventes Responsables (composition détaillée au 6.4.2.1) qui se réunit tous les deux mois. Ce Comité est chargé du suivi des évaluations des tiers impliqués dans la chaîne de valeur aval du Groupe.

Les évaluations éthiques et RSE se font selon une typologie en quatre niveaux (voir tableau ci-dessous). À fin 2021, environ 7 400 clients ont été évalués dans le cadre de ce processus depuis le lancement de la démarche. Tout comme en 2020, environ 99 % des évaluations ont conduit à une évaluation conforme aux engagements du Groupe : notation verte ou jaune.







Ci-dessous, pour exemple, les arbitrages opérés sur la division Mines et Métaux :

Type d'avis	Description	2021
 Avis positif	La relation commerciale est autorisée	94 %
 Avis positif sous surveillance	La relation commerciale est possible avec des mesures de vigilance accrues	4 %
 Avis non-tranché	Le cas nécessite des investigations approfondies complémentaires et/ou un encadrement strict de la relation commerciale	1 %
 Avis négatif	La relation commerciale n'est pas autorisée	0,4 %

Au cours de l'année 2021, le Comité Ventes Responsables s'est réuni 14 fois dont sept fois dans le cadre de Comités « ad hoc » sur demande des équipes commerciales afin de statuer sur des dossiers dans lesquels des risques avaient potentiellement été identifiés. En parallèle de ces Comités, la Direction Éthique a également été saisie d'une quinzaine de dossiers par la Direction Commerciale pour avis et arbitrage des informations négatives remontées.

Pour les clients dont les évaluations ont mené à un résultat non conforme, des actions de maîtrise de risque sont définies avec les équipes commerciales :

-  le dossier est placé sous on-going screening : le client est placé sous veille continue via l'outil de screening ;
-  des mentions ou clauses éthiques renforcées sont intégrées dans les offres et autres supports contractuels ;
-  le dossier est soumis à un accord préalable du Comité pour chaque nouvelle offre afin de suivre étroitement toute évolution des informations négatives identifiées ;
-  envoi du questionnaire d'évaluation des tiers au client pour obtenir des informations complémentaires.

6.4.2.4 Export Control

Une Cellule *Export Control* Groupe a été mise en place au début de l'année 2021 afin d'adresser de manière spécifique les risques en matière d'*export control* et de sanctions internationales.

Huit cellules ont été organisées au cours de l'année et ont permis de mettre en place les actions suivantes :

- formalisation d'une veille sur les pays sous embargo/sous sanctions internationales ;
- élaboration d'un référentiel d'audit en matière d'export control et de conformité aux sanctions internationales ;
- lancement d'un travail de cartographie des risques spécifiques visant à établir un plan d'action dédié ;
- mise en place d'un support de sensibilisation spécifique pour les collaborateurs les plus exposés.

6.4.3 Représentation d'intérêt responsable

En tant que leader mondial minier et de valorisation de métaux (manganèse, nickel, sables minéralisés) ainsi que dans l'élaboration et la transformation d'alliages à forte valeur ajoutée (aciers rapides, aciers à haute performance, superalliages, alliages d'aluminium, titane), Eramet est amené à être en contact avec les pouvoirs publics français, européens et de plusieurs pays hors Europe afin de porter à leur connaissance ses enjeux ainsi que ceux de la filière mines et métallurgie en France (dans le cadre du Comité Stratégique de Filière) et dans les pays d'implantation de ses filiales.

Le Groupe place la démarche de Responsabilité d'Entreprise au cœur de sa stratégie de développement. Dans ce contexte, Eramet s'engage à mettre en œuvre une représentation d'intérêt responsable. Une politique du Lobbying Responsable (disponible sur www.eramet.com) a été adoptée en 2020 et est applicable à l'ensemble des personnes exerçant pour Eramet des activités de représentation d'intérêt auprès des décideurs publics, qu'ils soient collaborateurs ou tiers mandatés.

De plus, Eramet déclare chaque année ses activités de représentation sur deux plateformes : le répertoire de la Haute Autorité pour la transparence et la vie publique (HAVTP) pour la France (<https://www.hatvp.fr/fiche-organisation/?organisation=632045381###>) et le registre de transparence de l'Union européenne (<https://ec.europa.eu/transparencyregister/public/consultation/displaylobbyist.do?id=645370511725-71>).

Des informations à jour et vérifiables sur les actions menées y sont publiées, tout comme les budgets alloués, qui sont principalement liés aux cotisations dans différentes structures professionnelles.

Les activités de représentation d'intérêt sont gérées par la Direction Corporate Affairs & Partenariats rattachée à la Direction du Développement Durable et Engagement d'Entreprise. Elle assure le lien avec les différents services du Groupe en fonction des sujets traités. La Présidente-Directrice Générale, la Direction de la Communication, la Direction de l'Environnement et de la Performance ESG, celle de l'Énergie, celle de la Stratégie ainsi que les Directeurs de sites, sont régulièrement sollicités pour différentes actions : présentation des activités, participation à des travaux menés par les États, groupes de travail sectoriels ou géographiques, visites des installations, ou réponses à des demandes d'informations, notamment via des consultations publiques.

Le Groupe a également choisi de s'engager activement au sein de structures professionnelles, agissant à différentes échelles (nationales, européennes et internationales). Depuis 2020, un travail d'optimisation de cette représentation extérieure a été initié afin de l'adapter au plus près des enjeux du Groupe. Cette optimisation se poursuivra en 2022.

Plusieurs membres du Comex et Directeurs représentent le Groupe au sein des organes de gouvernance ou de management : c'est le cas, par exemple, en France pour le Conseil national de l'industrie (CNI), l'Alliance des Minerais, Minéraux et Métaux (A3M) et le Comité Stratégique de Filière (CSF) Mines et Métallurgie, ou en Europe pour Euro Alliages, ou sur une échelle internationale pour l'*International Manganese Institute*, le *Nickel Institute* et le *Cobalt Institute*. En complément, plusieurs experts du Groupe participent aux travaux des diverses commissions ou groupes de travail thématiques mis en place par ces structures professionnelles, portant par exemple sur la sécurité des approvisionnements

en matières premières, la performance extra-financière, le devoir de vigilance ou encore l'économie circulaire.

Christel Bories, en tant que Présidente du Comité Stratégique de la Filière (CSF) mines et métallurgie du Conseil national de l'industrie, est très souvent sollicitée pour représenter les intérêts du secteur auprès des pouvoirs publics français. Le CSF met en lumière auprès des autorités gouvernementales les priorités et ambitions de la filière et pilote une Feuille de route pluriannuelle en partenariat avec l'État. En 2021, ils ont notamment porté sur la suite du déploiement de « France relance » la construction et la mise en œuvre de standards de référence de la mine responsable ou encore l'accélération de la décarbonation de la filière. Afin de structurer ces réflexions, un avenant au contrat de filière a été signé en mai 2021 entre Christel Bories, la ministre déléguée de l'Industrie, Agnès Pannier-Runacher et la ministre de la Transition écologique Barbara Pompili.

En parallèle de cette participation aux activités des fédérations professionnelles, le Groupe entreprend des actions directement auprès des gouvernements des pays dans lesquels il est implanté, dans le but d'accompagner sa croissance sur place. En 2021, de nombreuses démarches ont été faites :

- Au Gabon, des consultations ont été organisées entre la Comilog et les autorités gouvernementales pour la mise en place d'un fonds RSE, le lancement de la Fondation Lékédi Biodiversité ou encore le projet de transbordement Jeroboam.
- En Nouvelle-Calédonie, dans le cadre du plan de sauvegarde de SLN, et particulièrement du mandat ad hoc en cours en 2021, la situation financière de la SLN et la demande d'autorisation d'export de 2 millions de tonnes de minerais supplémentaires ont été présentées à plusieurs reprises aux membres du gouvernement.
- En Argentine, des contacts ont lieu entre les membres du gouvernement argentin ainsi que les autorités françaises et Eramet sur la réglementation des changes argentine en vue du développement du projet minier de Centenario.
- Pour l'Indonésie, le plan de développement de nos activités minières sur PT Weda Bay Nickel, mais aussi les nouveaux projets tels que Sonic Bay, ont été présentés au gouvernement indonésien.
- Pour le Sénégal, l'avancée de nos opérations au nord de notre concession et la croissance de nos volumes de production ont nécessité l'octroi de nouvelles autorisations par les différents ministères concernés.
- En France, dans le cadre de « France Relance », Eramet ainsi que ses filiales Aubert & Duval, Erasteel, EcoTitanium, Eramet Ideas et SLN ont continué à se mobiliser, pour solliciter et obtenir des soutiens en vue de contribuer aux enjeux de souveraineté nationale sur les activités critiques et de relocalisation industrielle.

Enfin, au niveau européen, le Groupe a été particulièrement actifs dans les discussions portant sur la révision de la directive 2006/66/EC sur les batteries et l'inclusion de nos activités minières comme activité éligible dans la taxonomie compte tenu de la position d'Eramet comme un leader de minier responsable, du raffinage et du recyclage des métaux de la transition énergétique. La mobilisation pour faire valoriser les métaux indispensables à la transition énergétique, le nickel, le lithium, le cobalt et le manganèse, se poursuivra en 2022, alors que les débats devraient encore se tenir pendant au moins une année sur ces sujets.

6.4.4 Lutte contre l'évasion fiscale

Eramet est un Groupe responsable et citoyen. Avec sa Charte éthique, et s'emploie notamment à développer des relations durables avec les populations locales, les collectivités territoriales et les communautés des territoires où il est implanté.

Tous les collaborateurs d'Eramet exigent d'eux-mêmes un comportement exemplaire et une conduite éthique qui ne viole ni les lois des pays où ils opèrent, ni les valeurs auxquelles ils adhèrent. En ce sens, une campagne de formation *e-learning* a été réalisée pour notamment maintenir et renforcer la sensibilisation et la connaissance des salariés en matière de prévention de la corruption (détails en 6.4.1).

En matière fiscale, le Groupe est attaché à respecter les réglementations des pays dans lequel il opère ainsi que les normes fiscales internationales, et notamment celles élaborées par l'OCDE. La fiscalité d'Eramet est en cohérence avec son activité opérationnelle et se traduit par le paiement d'impôts en rapport avec les fonctions exercées et la richesse créée dans les différents États ou territoires.

Conformément à ses obligations légales, Eramet a effectué son country by country reporting en déclarant auprès de l'administration fiscale française, la répartition de ses bénéfices, impôts et activités, par juridiction fiscale (article 223 quinquies du Code général en France), ainsi que son « reporting minier » relatif à ses activités extractives qui reprend les paiements effectués au profit des gouvernements (article L. 225-102-3 du Code de commerce). Cette obligation de « reporting minier » est directement inspirée de l'Initiative pour la transparence des industries extractives (ITIE) à laquelle Eramet adhère volontairement depuis 2011. L'ITIE a pour objectif de contribuer à la lutte contre la corruption en favorisant la transparence des transferts d'argent entre les entreprises pétrolières, gazières et minières et les pays qui accueillent leurs activités. Le reporting sur la transparence financière du Groupe est mis en ligne sur le site Internet d'Eramet (www.eramet.com).

Les activités du Groupe sont soumises à des fiscalités spécifiques qui leur sont propres selon leur localisation géographique. Les sociétés et établissements du Groupe situés en France métropolitaine sont soumis à la fiscalité française de droit commun, le taux de l'imposition sur les bénéfices étant, à compter de 2022, de 25 % hors contribution sociale de 3,3 %.

La Société Le Nickel-SLN est assujettie à l'impôt sur les sociétés minières et métallurgiques en Nouvelle-Calédonie, au taux de 35 %. Depuis une décision du Conseil d'État du 5 mai 2021, les distributions de la SLN au profit d'Eramet sont soumises à un prélèvement à la source en Nouvelle-Calédonie de 5 %, au lieu de 10 % avant cette décision. Une contribution additionnelle à l'impôt sur les sociétés de 3 % s'applique pour toute distribution supérieure à 30 millions de francs pacifiques (soit 251 400 euros). La déductibilité des frais généraux est plafonnée à 5 % du montant des services extérieurs. SLN est admise au régime de l'achat en franchise la taxe générale sur la consommation (TGC) qui est entrée

en vigueur le 1er octobre 2018 (cette taxe constitue une déclinaison de la taxe sur la valeur ajoutée).

La société Comilog est soumise à un impôt sur les sociétés au taux de 35 %, à des droits de sortie et à une redevance minière représentant environ 6 % de la valeur carreau mine des produits extraits (valeur proche de la valeur FOB) ainsi qu'à un impôt sur dividendes de 10 % en application du régime fiscal des groupes de sociétés. Cette fiscalité est stabilisée jusqu'en 2032 dans le cadre d'une convention minière signée en octobre 2004. Cette convention a été ratifiée par le Parlement gabonais en 2005.

De par la Convention signée avec l'État du Sénégal en 2004 et son avenant n° 1 signé en 2007, la société Grande Côte Opérations (GCO) bénéficie d'un régime de concession minière pour une durée de 25 ans conformément au décret ministériel n° 2007-1326 du 2 novembre 2007. Conformément aux dispositions du Code minier, elle jouit d'un régime de pleine exonération durant 15 ans (exonération de TVA, droits de douanes, impôts sur les sociétés, patentes et contributions foncières...), sans compter la période de réalisation des investissements (construction). Concernant les redevances minières, de manière dérogatoire au Code minier, qui fixe lesdites redevances à 3 % du carreau minier, GCO a accepté en 2007 de relever cette redevance à 5 % et de pratiquer un partage de production à 10 % basé sur la marge nette d'un certain nombre de coûts.

La société PT Weda Bay (qui extrait du minerai de nickel et produit des ferroalliages de nickel) bénéficie depuis 2020 d'une exonération d'impôt sur les sociétés sur la quote-part de son résultat provenant de l'activité de production de ferroalliages de nickel. Ce régime de faveur, accordé pour une durée de neuf ans, permet à la société une exonération de 100 % de sa quote-part de résultat sur cette activité sur les sept premières années, puis de 50 % sur les deux dernières.

Les dividendes versés par les filiales en Norvège, Suède, États-Unis, et Singapour à la maison mère ne sont pas soumis à une retenue à la source.

La fonction fiscale et la gestion des risques associés est confiée à la Direction Fiscale et supervisée par le Directeur Financier du Groupe, qui présente régulièrement au Comité d'Audit la mise en œuvre de la politique fiscale du Groupe. Des procédures internes, comprenant des mécanismes de contrôle clés, ont également été mis en place en collaboration avec le département d'Audit interne pour s'assurer, entre autres, du respect des obligations fiscales.

En outre, Eramet coopère avec intégrité et transparence avec les administrations fiscales dans le cadre de leurs contrôles, et s'assure de la mise en œuvre d'éventuelles mesures correctrices à l'issue des contrôles fiscaux.

Enfin, le Groupe veille également au dépôt des déclarations fiscales dans les délais réglementaires dans tous les pays où il est implanté, ainsi qu'au respect de ses obligations de reporting.

6.4.5 Gouvernance Développement durable des projets industriels et miniers

L'ensemble des projets portés par le Groupe est développé en conformité avec la procédure interne « Intégration des facteurs HSE/RSE dans les projets », mise à jour en 2021. Cette procédure exige la conformité à la fois aux réglementations nationales et locales du pays dans lequel le projet est implanté, aux politiques et aux standards Eramet, et aux exigences formulées par les financeurs du projet. Au-delà, les standards internationaux de financement (Principes de l'Équateur, normes du groupe Banque Mondiale) et les bonnes pratiques des métiers du Groupe sont pris en référence et appliqués tant que cela est raisonnablement possible pour la performance économique du projet. La conformité des projets menés par le Groupe à ce standard est vérifiée à intervalles réguliers.

Les aspects environnementaux, sociaux, sociétaux et sanitaires sont pris en compte dès les phases les plus en amont des projets. Les experts et spécialistes en développement durable sont intégrés aux équipes industrielles, techniques, juridiques et financières, et participent aux divers Comités de Pilotage, dès les phases d'avant-projet, d'études de faisabilité et de pré-construction. De même, ils participent aux audits d'acquisition dans le cas de projets de fusion ou d'acquisition, ainsi qu'aux due-diligences liées aux cessions d'actifs.

L'objectif est de bâtir une relation de confiance sur le long terme avec les communautés présentes dans les lieux d'implantation, et de prévenir tout risque d'atteinte aux droits fondamentaux de ces communautés, tout particulièrement, le cas échéant, des communautés autochtones. Ceci passe par la mise en œuvre de mécanismes de dialogue avec les représentants des parties prenantes concernées.

Les paragraphes suivants détaillent la prise en compte des facteurs de développement durable dans les principaux projets portés par le Groupe en 2021.

6.4.5.1 Projet de fiabilisation et de sécurisation de la voie ferrée au Gabon

Le chemin de fer Transgabonais qui traverse le Gabon, de Libreville à Franceville compte un total de 710 km de voie, 52 ouvrages d'art et 22 gares. Outre le transport du minerai de Comilog vers le port d'Owendo, il joue un rôle stratégique dans le développement économique du pays.

La société Setrag (Société d'Exploitation du Transgabonais) exploite le chemin de fer dans le cadre d'une Convention de Concession établie en 2005 et mise à jour en 2015. Setrag est le gestionnaire de l'infrastructure, du trafic, et de l'exploitation ferroviaire (voyageurs, bois, minerais et autres marchandises).

Setrag avait accéléré le rythme des travaux de maintenance et de remise en état de la voie du chemin de fer Transgabonais. Mais l'état général de la voie continuait de pénaliser l'exploitation du réseau et Setrag a alors décidé d'intensifier le programme de rénovation de l'infrastructure. L'entreprise s'est tournée vers la Société Financière Internationale (SFI) et Proparco (groupe Agence française du développement) pour le financement du programme, qu'elle a obtenu en 2016. Un nouveau financement a été demandé et obtenu en 2020 pour l'accélération du programme, mais aussi la consolidation des plateformes en zones instables, la sécurisation de la voie (passages à niveau, passerelles piétons, etc.) et la mise en place de nouveaux outils d'optimisation du trafic.

Le contrat de concession prévoit une contribution du concédant, l'État, à certains travaux, notamment ceux associés

au renforcement des infrastructures, à la réhabilitation des ouvrages d'art, à la sécurisation des passages à niveaux et à la rénovation des cités « employés ». Dans ce cadre, l'État a souscrit un financement auprès de l'Agence française du développement (AFD), dont les modalités ont été arrêtées en décembre 2016.

Les travaux, démarrés en septembre 2017, doivent se poursuivre sur une dizaine d'années. Fin 2021, plus de 170 km de voie ont été renouvelés. La cadence a été maintenue sur 2021. L'acquisition d'un deuxième outil pour la pose des traverses a été reportée à 2022.

Conformément aux standards Eramet, le projet a été conçu pour minimiser les potentiels impacts environnementaux ou sociétaux associés, en se fondant sur des études complètes et pertinentes. Parmi celles-ci : un diagnostic environnemental et social pour les travaux de réhabilitation de la voie, une notice d'impacts dédiée à une unité de fabrication de traverses béton-acier, ainsi qu'une étude d'impacts pour l'exploitation de la sablière alimentant l'unité de traverses. Sur cette base, des plans de gestion et d'actions dédiés ont été élaborés et sont mis en œuvre.

Setrag rapporte une fois par an aux trois institutions financières ses résultats en termes d'environnement, de santé, de sécurité, et de dialogue avec les parties prenantes. Elle accueille sur site leurs représentants deux fois par an pour des visites de suivi, destinées à vérifier la conformité du projet aux exigences environnementales et sociales de la SFI, de Proparco et de l'AFD. Avec la pandémie, seule la deuxième visite de suivi a pu être réalisée sur site. La première visite a été remplacée par des téléconférences avec les différents acteurs du projet, complétées par l'envoi de documents.

En septembre 2021, le fonds d'investissement Meridiam, spécialisé dans le développement et la gestion d'infrastructures, est entré au capital de Setrag à hauteur de 40 %. Ce partenariat vient renforcer le projet de modernisation et de sécurisation de Setrag, tant d'un point de vue technique que financier, et avec toujours la même ambition RSE.

6.4.5.2 Le projet Lithium en Argentine

Le projet Lithium est un projet phare d'Eramet qui se positionne en acteur clé de la transition énergétique et des énergies renouvelables. Le projet vise la production de carbonate de lithium pour le marché de la batterie « lithium-ion » utilisée dans les véhicules électriques.

Le projet se veut exemplaire ; il est développé selon les politiques et procédures RSE d'Eramet, les meilleurs standards environnementaux et sociétaux. Il fait partie des entités pionnières en Argentine pour le déploiement du standard « Vers le développement minier durable » (*Hacia una minería sustentable*). Ce standard exigeant est une déclinaison du référentiel mis en œuvre par la profession minière au Canada (*Mining Association Canada*).

Un effort tout particulier a été fait pour intégrer au mieux les critères de développement durable dans la conception du projet et de l'usine. Le projet est situé dans le Nord de l'Argentine, dans la province de Salta, dans le bassin de Centenario-Ratones. Il est donc situé dans le triangle du lithium, dans cette région aride des Andes entre Bolivie, Chili et Argentine. Un procédé alternatif de fabrication à partir de saumures a été spécifiquement développé pour limiter la pression sur l'eau ; il diffère fondamentalement du procédé

conventionnel d'évaporation naturelle. À titre d'exemple, cet effort continu a permis de réduire d'environ 30 % la consommation d'eau par tonne de carbonate de lithium prévue pour le projet, ce qui est très important dans cette région très aride du monde. Ce progrès a été accompli, soit par des modifications qui réduisent les besoins en eau, soit par l'ajout d'éléments qui permettent de mieux recycler les eaux dans le procédé. Le taux de recyclage de l'eau à l'intérieur du procédé est désormais supérieur à 60 %. Enfin, le procédé innovant mis en œuvre par Eramet permet, grâce à son meilleur rendement d'extraction (~ 90 %), de limiter significativement l'impact dû aux pertes par évaporation sur la balance hydrique du bassin-versant – par comparaison au procédé conventionnel d'évaporation.

En parallèle, le projet a confié aux spécialistes les études de l'état de référence sur les composantes environnementales et sociétales qui ont couvert sur plusieurs saisons entre 2014 et 2017. Une fois que les éléments du projet se sont précisés, une étude d'impacts a été développée pour le projet d'extraction de la saumure, de production de carbonate de lithium mais aussi les activités associées : gazoduc, centrale gaz, carrières, aéroport, camps vie... Elle a été déposée au Secrétariat des mines de Salta en 2016, elle a été concertée avec les parties prenantes du projet et elle a été validée début 2019. Pour s'assurer de la conformité du dossier aux standards de performance de la Société Financière Internationale (PSI à 8), les études ont également fait l'objet d'une revue par un cabinet international en 2019.

Depuis, une usine pilote et un centre de formation ont été installés début 2020. Compte tenu de la crise sanitaire liée à la Covid-19, le projet de construction de l'usine a été mis sous cocon en avril 2020. Cependant des équipes sont restées mobilisées pour faire tourner l'installation pilote, préparer les conditions de la reprise et préserver les relations avec les parties prenantes.

Les activités de dialogue et de soutien au développement communautaire ont ainsi continué, suivant les axes décidés avec les parties prenantes locales. Parmi ceux-ci, on peut citer la relance de la culture du quinoa et le soutien à l'élevage, dans un objectif de développement économique et de lutte contre la malnutrition, ou encore un plan de développement des compétences locales en partenariat avec les institutions régionales de formation.

L'usine pilote et le centre de formation ont aussi continué d'opérer en 2020 et 2021. Cela a permis de confirmer en conditions réelles le rendement d'extraction attendu et les performances du procédé en matière de consommation d'eau.

En novembre 2021, Eramet engage la construction de son usine de production en signant un partenariat avec le groupe sidérurgique chinois Tsingshan, premier producteur mondial d'aciers inoxydables. Tsingshan et Eramet sont déjà partenaires au sein de Weda Bay Nickel, projet développé en Indonésie. Le développement du projet se poursuit selon les standards RSE d'Eramet.

6.4.5.3 Le projet d'extension de la mine de Moanda

Dans le cadre du développement de ses activités, Comilog augmente la capacité de production sur son site de Moanda au Gabon.

Le projet comprend le lancement de l'exploitation d'un nouveau plateau (Okouma), et la construction d'infrastructures minières et industrielles associées, dont deux lignes de

concentration du minerai par voie humide (laveries). Les opérations minières ont démarré en décembre 2020, tandis que l'implantation des capacités de lavage de minerai est encore en phase d'ingénierie, pour une mise en production prévue en 2022.

Le projet est développé selon les critères de performance et les lignes directrices de la Société Financière Internationale, un des référentiels les plus exigeants en matière de développement durable.

Ces engagements se sont matérialisés, dès les étapes amont de conception, par la réalisation d'études de caractérisation des milieux humain, physique, et biologique. En 2018, ces études ont été complétées et des consultations ont été menées avec les populations locales, et les autorités publiques. L'étude d'impact environnementale et sociétale, qui fait appel à des spécialistes internationaux reconnus dans leur domaine, a été finalisée en 2019. Des consultations et audiences publiques à destination des populations et des autorités locales ont été organisées en juin 2018 et en février 2019. Le projet a été présenté en détail, ainsi que ses impacts, ses risques et ses opportunités. L'étude d'impacts a été déposée et présentée ensuite aux autorités ministérielles et aux institutions financières dans le cadre respectivement des demandes d'autorisation d'exploiter et de financement. Le permis environnemental d'exploitation de la nouvelle mine a été obtenu en mai 2019.

Une évolution majeure du projet a été décidée en 2020 sur un plan environnemental. Cette évolution est relative au mode de gestion des résidus miniers qui seront produits par les laveries. 50 % du flux issu des laveries, sera filtré avec des filtres-presses, ce qui permettra de stocker les résidus sous forme de résidus secs. Il s'agit d'une innovation de rupture pour Comilog qui stocke ses résidus en voie humide dans des digues depuis 2010. Cette solution de stockage en voie sèche évite ainsi les risques associés à la stabilité des digues, et permet également une récupération de l'eau. En adoptant cette technique, Comilog se situe ainsi dans les entreprises les plus avancées en matière environnementale pour la gestion des résidus.

Un addendum à l'étude d'impact a été développé et validé en 2021, pour intégrer ces dernières modifications au projet.

Les enjeux de biodiversité sont importants pour le projet. Ils sont principalement portés par l'espèce emblématique et classée en danger par l'organisme international UICN ⁽¹⁾, le chimpanzé. Sa présence sur le site, ainsi que la présence d'autres espèces classées sur la liste rouge de l'IUCN, nécessitent la mise en place de mesures particulières. Le projet a pris l'engagement d'une absence de perte nette en biodiversité, dont la faisabilité et la mise en œuvre sont détaillées dans un plan d'actions biodiversité (PAB). L'évitement des forêts galeries (habitats du chimpanzé) constitue le cœur de sa stratégie de préservation de la biodiversité du projet. Les contours des futures carrières d'exploitation sont le fruit d'un travail collaboratif entre les représentants environnement et biodiversité, mine et ingénierie du projet et d'Eramet, et les spécialistes et experts internationaux des cabinets Golder et Biotope. Il a été décidé ainsi, pour la préservation de la biodiversité, de laisser en place une part significative des réserves minières identifiées initialement (plus de 15 %). La réhabilitation est un axe majeur du PAB ; elle s'appuie sur la mise en place d'une pépinière sur site et l'association à moyen terme des communautés dans les activités de collecte et de plantation. Pour les impacts significatifs résiduels, des actions de compensation sont déployées à Moanda et sur le Parc de la Lékédi (cf. § 6.2.8.5 « Fondation Lékédi Biodiversité »).

(1) Union internationale pour la conservation de la nature.

6.4.5.4 Le projet d'Akonolinga au Cameroun

Eramet a lancé en décembre 2019 des recherches sur le bloc rutilifère d'Akonolinga, situé à 135 km de Yaoundé au Cameroun.

Les travaux d'exploration en cours sont préalables à l'étude de faisabilité. Ils permettent de mieux comprendre le gisement, d'imaginer les techniques d'extraction et d'identifier les sensibilités environnementales et sociétales et ont permis à fin 2021 la déclaration de ressources et résultats d'exploration pour un total de plus d'un million de tonnes de rutile contenu.

En 2021, une unité pilote a fonctionné sur trois mois pour une première évaluation du procédé de valorisation du minerai avec une étape de préconcentration par séparation gravimétrique réalisée au Cameroun. Une deuxième étape a été réalisée sur notre site de GCO de séparation, électrostatique et magnétique. D'autres essais pilotes sont prévus sur 2022 pour optimiser son rendement et ses performances environnementales.

Conformément à son standard de conduite des projets, Eramet a réalisé dès cette phase amont une étude de cadrage environnemental et sociétal, confiée à des spécialistes et experts locaux. Elle a couvert le milieu physique, biologique et humain et permet de préparer efficacement la stratégie environnementale pour la suite du développement du projet.

Dès 2019, un Comité composé de représentants locaux a aussi été mis en place pour assurer une information et une consultation éclairée des populations locales au sujet des opérations en cours.

En 2021, les activités de dialogue se sont renforcées. Un premier programme de développement local a été mis en place avec notamment la réhabilitation de trois points d'eau bénéficiant à plus de 250 personnes. Le projet a également démarré une étude majeure pour renforcer ce premier programme, en concertation avec les autorités camerounaises et avec le soutien de la Fondation HORUS. L'étude s'appuie sur les interviews directes des populations de manière à mieux connaître et comprendre la situation réelle, avec un objectif d'action et de contribution aux ODD 1 « Pas de pauvreté », ODD 2 « Zéro faim », ODD 3 « Bonne santé et bien-être », ODD 4 « Éducation de qualité » et ODD 10 « Inégalités réduites ».



6.5 NOTE MÉTHODOLOGIQUE

6.5.1 Référentiel d'indicateurs

Le chapitre 6 est destiné à informer les parties prenantes sur les actions entreprises par Eramet en faveur du développement durable et de la RSE. Le référentiel d'indicateurs utilisé à cet effet a été conçu pour fournir l'image la plus juste sur les enjeux significatifs pour le Groupe compte tenu de son activité. Il comprend notamment les indicateurs considérés pertinents

par Eramet pour le suivi de la déclinaison de ses politiques et de sa performance en termes de RSE, dont une partie des informations proposées par l'article R. 225-101-1 du Code de commerce français et des indicateurs inspirés de ceux proposés par le référentiel *Global Reporting Initiative* et sa déclinaison dédiée au secteur Mines et Métallurgie.

6.5.2 Périmètre de reporting

Le périmètre de reporting extra-financier a peu évolué par rapport à 2020.

Les sites ADMDT (Wuxi – Chine), Erasteel Inc. (Boonton – États-Unis), Aubert & Duval TAF (Gennevilliers – France) et Erasteel Stubs (Warrington – Royaume-Uni) ont été progressivement fermés et/ou cédés au cours de l'année 2020. En 2021, Eramet North America (Pittsburgh – États-Unis) a été fermé et Brown Europe (Laval-de-Cère – France) a été cédé. Les données extra-financières issues de ces sites ne sont pas comptabilisées dans le reporting consolidé au regard de leur faible contribution à l'échelle du Groupe.

Le reporting extra-financier du groupe Eramet couvre :

- pour sa partie Sociale (informations données au chapitre 6.3) : l'ensemble des sociétés consolidées sur le plan comptable (intégration globale) et gérées, et également celles mises en équivalence, ainsi que les sociétés supplémentaires suivantes : Sodepal, Eramet Alloys UK, Eramet Alloys GmbH et Erasteel India ;
- pour sa partie Sécurité : l'ensemble des sociétés consolidées sur le plan comptable (intégration globale), et également

celles mises en équivalence, ainsi que les sociétés EcoTitanium et PT Weda Bay Nickel ;

- pour ses parties Environnement, Énergie et Sociétale : l'ensemble des sites du Groupe dès lors que ces sites répondent aux critères suivants :
 - Eramet détient un pourcentage de contrôle au sens financier d'au moins 50 %,
 - les sites sont soumis à une réglementation environnementale (permis, code, réglementation nationale).

Sur ce périmètre, il ne s'applique pas aux sites :

- dont l'activité est uniquement administrative (ex. : bureaux commerciaux),
- en phase projet ou fermeture, dès lors qu'aucune production à destination commerciale n'est réalisée,
- depuis 2016, aux sites dont l'activité est limitée à la distribution, étant entendu que leur impact cumulé est inférieur à 0,1 % du total Groupe sur les principaux indicateurs concernés (six sites concernés dont le caractère de l'impact non significatif est suivi).

Sont également incluses pour la partie sociétale les informations d'Eramine (Argentine). Les données environnementales et sociétales de PT Weda Bay Nickel ne sont pas intégrées aux indicateurs consolidés du Groupe présentés dans la Déclaration de performance

extra-financière, l'entité n'entrant pas dans le périmètre décrit ci-dessus. Dans une optique de transparence, Eramet donne toutefois accès aux indicateurs principaux de responsabilité sociale de cette opération au travers d'une annexe dédiée, disponible en fin de chapitre.

Le tableau suivant récapitule l'ensemble des entités intégrées dans les données consolidées publiées.

Pays	Entités juridiques	Sites	Périmètre Données sociales	Périmètre Sécurité	Périmètre Environnement – Énergie	Sociétal
Allemagne	Eramet Alloys GmbH	Mönchengladbach	x	x		
	Eramet International German Branch	Francfort	x	x		
Argentine	Eramine Sudamerica	Salta & Centenario & Buenos Aires	x	x		x
Brésil	Eramet Latin America	São Paulo	x	x		
Chine	Erasteel Innovative Materials Ltd (EIML)	Tianjin	x	x	x	x
	Eramet Shanghai Trading	Shanghai	x	x		
Corée	Eramet Korea	Séoul	x	x		
Espagne	Aubert & Duval	Irun	x	x	x	x
États-Unis	Erasteel Inc	Bolingbrook	x	x		
	Eramet Marietta	Marietta	x	x	x	x
France	EcoTitanium	Saint-Georges-de-Mons	x	x	x	x
	Aubert & Duval	Les Ancizes	x	x	x	x
		Clermont-Ferrand La Pardieu	x	x		
		Issoire	x	x	x	x
		Heyrieux	x	x		
		Imphy	x	x	x	x
		Pamiers	x	x	x	x
		Firminy	x	x	x	x
	Aubert & Duval 10G	Paris	x	x		
	Erasteel	Commentry	x	x	x	x
	Erasteel	Champagnole	x	x	x	x
	Erasteel	Paris et Chalon	x			
	Forges de Monplaisir	Saint-Priest	x	x	x	x
	Interforge	Issoire	x	x	x	x
	UKAD	Les Ancizes	x	x	x	x
	Eramet S.A.	Paris et Trappes	x	x		
	Eramet Ideas	Trappes	x	x	x	x
	Comilog Dunkerque	Dunkerque	x	x	x	x
	Eramet Sandouville	Sandouville	x	x	x	x
	Eramet Marketing Services	Paris et Trappes	x	x		
	Eramet Services	Clermont-Ferrand	x			
Gabon	Comilog S.A.	Moanda Complexe C2M	x	x	x	x
		Moanda Complexe CIM	x	x	x	x
		Port Minéralier Owendo	x	x	x	x
		Moanda Mine	x	x	x	x
	Setrag	Owendo	x	x	x	x
	Sodepal	Bakoumba	x			x

Pays	Entités juridiques	Sites	Périmètre Données sociales	Périmètre Sécurité	Périmètre Environnement – Énergie	Sociétal
Inde	Eramet India Private Limited	Mumbai	x			
	Erasteel India	Mumbai	x			
	SQuAD	Belgaum	x	x	x	x
	ADEI	Inde	x	x		
Italie	Eramet Alloys Italia	Ferrara	x			
Japon	Eramet International	Tokyo	x	x		
Norvège	Eramet Norway	Kvinesdal	x	x	x	x
		Sauda	x	x	x	x
		Porsgrunn	x	x	x	x
	TiZir Titanium & Iron (TTI)	Tyssedal	x	x	x	x
	Eralloys Holding		x			
Nouvelle-Calédonie	SLN	Nouméa (Doniambo)	x	x	x	x
		Kouaoua	x	x	x	x
		Népoui	x	x	x	x
		Poum	x	x	x	x
		Tiébaghi	x	x	x	x
		Thio	x	x	x	x
Royaume-Uni	Eramet Alloys UK	Sheffield	x			
Sénégal	Grande Côte Opérations – TiZir	Diogo et Dakar	x	x	x	x
Suède	Erasteel Kloster	Söderfors	x	x	x	x
		Långshyttan	x	x	x	x
		Vikmanshyttan	x	x	x	x
Taiwan	Eramet International	Taipeh	x	x		

6.5.3 Collecte, consolidation et contrôle des données

Le reporting social s'appuie sur l'outil de saisie et de consolidation dédié Magnitude et sur un questionnaire qualitatif adressé en parallèle aux entités concernées. La comparaison des chiffres issus de ces deux outils pour certains indicateurs communs permet un contrôle des données.

Le processus de reporting environnement et énergie fait l'objet d'une procédure mise à jour en 2020 qui définit clairement les responsabilités et les modes opératoires.

Le reporting environnement et énergie s'appuie sur un système d'information et de gestion dédié déployé sur tous les sites concernés en 2020 dénommé SAFEE. L'ensemble des informations quantitatives communiquées dans le présent rapport (indicateurs environnementaux) sont extraites de cet outil et proviennent exclusivement des données saisies par chacun des sites du Groupe et validées par chaque Directeur de site.

SAFEE contient des dispositifs de contrôle automatique des données par comparaison avec les années précédentes. En outre, les rapports annuels des sites issus de cet outil font l'objet d'un contrôle systématique de cohérence par les experts des Directions des Divisions ou du Groupe.

La procédure « Reporting sécurité et information en cas d'accident de personne » est le référentiel en termes de reporting Sécurité. La version applicable a été révisée en 2019. Les données relatives aux accidents du travail sont recoupées avec les déclarations mensuelles faites par les sites à la Direction de la Prévention et de la Sécurité via le SharePoint HSE du Groupe.

En 2021, l'outil SAFEE utilisé pour l'environnement et l'énergie intègre également le reporting Sécurité, ainsi que les données sociétales et relatives aux relations avec les parties prenantes, notamment les communautés riveraines.

6.5.4 Spécificités et limites méthodologiques

- L'indice de performance RSE est une valeur calculée permettant au Groupe de mesurer chaque année le niveau d'atteinte global de sa Feuille de route RSE. À chacune des cibles ⁽¹⁾, le réalisé de l'année est comparé au jalon annuel fixé initialement, définissant le niveau d'atteinte correspondant. Chaque niveau d'atteinte est assorti d'une cotation en pourcentage. La moyenne des pourcentages de chaque cible est ensuite consolidée afin d'obtenir un indice global.
- Depuis 2019, les taux de fréquence ⁽²⁾ des accidents du travail prennent en compte dans leur calcul les accidents mortels et incluent le personnel des entreprises extérieures dans l'effectif. La méthodologie de calcul du taux de gravité ⁽³⁾ n'est pas modifiée.
- En raison des contraintes de planning, certaines données mensuelles environnementales peuvent ne pas être disponibles pour le dernier mois de l'année. Dans ce cas, les données manquantes sont estimées au plus juste sur la base de l'historique des données du site, et corrélées, le cas échéant, à la production conformément au référentiel Groupe.
- Lorsqu'une mesure environnementale est jugée défaillante ou est indisponible, une estimation réalisée sur la base de ratios historiques est utilisée, ajustée en fonction du niveau de production du site. Cette situation peut notamment se présenter pour les paramètres oxydes d'azote (NOx) et poussières canalisées, pour lesquels les quantités déclarées reposent pour certains sites sur un nombre limité de mesures dans l'année.
- Déchets : les déchets sont déclarés dans le reporting environnemental par les sites en fonction des réglementations nationales qui leur sont applicables. Les quantités déclarées correspondant aux quantités de déchets évacuées vers les filières de traitement dans l'année. Les critères qui conduisent à identifier un déchet comme dangereux ou non dangereux sont variables suivant les réglementations des différents pays, le reporting ne peut par construction être complètement homogène sur ce plan.
- La comptabilisation des déchets non dangereux ne comprend pas les tonnages des laitiers volontairement riches qui sont générés dans le procédé pyrométallurgique du ferromanganèse afin d'alimenter, en tant que matière première secondaire, les fours de production de silicomanganèse dans une logique d'économie circulaire.
- Consommations d'eau : l'eau qui est restituée dans un même lieu et qui ne subit aucune transformation chimique n'est pas comptabilisée. Le cas se présente, par exemple, pour le refroidissement à l'eau de mer de la centrale thermique de SLN (Nouvelle-Calédonie) et des fours à Kvinesdal (Norvège), ainsi qu'à l'eau douce pour les fours de Sauda et de Porsgrunn (Norvège), et de Marietta (États-Unis). La granulation des scories de SLN (Nouvelle-Calédonie) est réalisée avec les effluents de la centrale thermique ; les volumes ne sont pas rapportés pour la même raison.
- Émissions de gaz à effet de serre : le reporting est fait en conformité avec les règles du GHG Protocol (WRI). L'unité utilisée est la tonne de CO₂ équivalent. Le Groupe émet principalement du dioxyde de carbone à travers ses procédés. Il n'émet pas de méthane, de protoxyde d'azote, de PFC ou de SF₆. Les systèmes de réfrigération pour les locaux tertiaires du Groupe peuvent être source d'émissions de gaz fluorés mais celles-ci sont considérées comme négligeables à l'échelle du Groupe. Les facteurs d'émission utilisés sont les plus récents publiés par l'Ademe (au travers de sa Base Carbone), et par l'Agence internationale de l'énergie pour l'électricité.
- Biodiversité : les chiffres pour les indicateurs surfaces défrichées et revégétalisées sont donnés pour un périmètre plus complet, qui intègre les sites tâcherons de SLN (Nouvelle-Calédonie).
- Effectifs inscrits : Salariés sous contrat de travail avec l'entreprise (contrat à durée déterminée « CDD » ⁽⁴⁾, à durée indéterminée « CDI ») et inscrits dans les registres du personnel au dernier jour de la période considérée. Cette information correspond au nombre de personnes quel que soit leur temps de travail (temps plein ou partiel). Chaque salarié compte pour un.

(1) À noter, on associe aux 13 objectifs, 15 cibles, du fait de la distinction des cibles pour deux objectifs :

– économie circulaire (déchets et résidus) ;
– chaîne de valeur responsable (fournisseurs et clients).

(2) Le taux de fréquence des accidents du travail est le nombre d'accidents du travail (dont accidents mortels), survenus au cours d'une période donnée, rapporté à un million d'heures travaillées. $TF = (\text{nombre d'accidents du travail} \times 1\,000\,000) / \text{nombre d'heures travaillées}$.

(3) Le taux de gravité des accidents du travail est le nombre de journées calendaires non travaillées suite à un accident du travail, survenus au cours d'une période donnée, rapporté à mille heures travaillées. $TG = (\text{nombre de journées non travaillées suite à accident de travail} \times 1\,000) / \text{nombre d'heures travaillées}$.

(4) Certains contrats de très courte durée sur les entités norvégiennes, aux modalités propres aux réglementations locales et pouvant être assimilés à de l'intérim, ne sont pas inclus.

6.6 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2021

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant de la société Eramet, accrédité par le COFRAC sous le numéro n°3-1080 ⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2021 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Directoire d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extrafinanciers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la société (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par la société des autres dispositions légales et réglementaires applicables ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

(1) Dont la portée d'accréditation est disponible sur le site www.cofrac.fr.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la norme internationale ISAE 3000 - *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^{ème} alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes ⁽²⁾ ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants ⁽³⁾, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès de l'entité légale ⁽⁴⁾ et couvrent entre 11% et 89% des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

(2) Informations qualitatives relatives aux chapitres : « Éthique, Conformité et lutte contre la corruption » ; « Engagements envers les communautés hôtes » ; « Certifications ISO 14001 et indicateurs de conformité environnementale » ; « Réduction des émissions » ; « Déploiement de la démarche ISO 50001 et efficacité énergétique » ; « Préservation de la biodiversité » ; « sécurité des collaborateurs » ;

(3) Informations sociales : effectif total et répartition par type de contrat et CSP ; nombre total d'entrées (hors mutation entre sociétés du Groupe) ; nombre total de départs (hors mutation entre sociétés du Groupe) ; pourcentage de femmes manager ; taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt et sans arrêt ; taux de gravité des accidents du travail ; taux d'absentéisme ; nombre de salariés formés.

Informations environnementales : consommation d'énergie totale ; émissions de CO2 scope 1, 2 et 3 ; consommation d'eau et répartition par type de source ; quantité de matériaux supplémentaires valorisés grâce au plan d'action économie circulaire ; quantité de déchets dangereux et non dangereux ; tonnes de poussières canalisées émises par les installations industrielles ; Demande chimique en oxygène (DCO) ; Ratio surfaces réhabilitées / surfaces défrichées.

(4) Tizir Titanium and Iron (Norvège), C2M Comilog (Gabon), Comilog SA (Gabon), Société Le Nickel (Nouvelle-Calédonie), Erasteel Commentry (France).

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de quatre personnes et se sont déroulés entre novembre 2021 et février 2022.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené des entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 24 mars 2022

L'un des commissaires aux comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Alexandre Mikhail

Associé

Bertille Crichton

Associée

ANNEXE : MINE ET USINE DE PT WEDA BAY NICKEL EN INDONÉSIE

Gouvernance

En Indonésie, Weda Bay Nickel est entré en production en 2020 et montée en puissance en 2021, dans le cadre d'un partenariat entre Eramet (actionnaire minoritaire) et le groupe sidérurgique chinois Tsingshan (premier producteur mondial d'aciers inoxydables).

Ce partenariat, vise à produire, d'une part du minerai de nickel, et d'autre part, selon un procédé pyrométallurgique, un ferroalliage de nickel pour un volume d'environ 30 000 tonnes de nickel contenu par an.

La mise en œuvre pour la société PT Weda Bay Nickel d'engagements environnementaux et sociétaux forts fait partie intégrante des objectifs inscrits dans les accords signés

entre Eramet et Tsingshan. Dans cette optique, Eramet met à disposition du partenariat son savoir-faire pour aider à accomplir ces engagements, particulièrement dans la maîtrise des impacts environnementaux sur mine. Eramet déploie également pleinement ses outils de vigilance dans le cadre de ce partenariat. Ainsi, depuis 2019, trois missions de contrôle et d'appui ont été réalisées, contribuant ainsi à la dynamique d'amélioration continue de la performance environnementale et sociale du site. Ces missions donnent lieu à des plans d'action, établis par les opérationnels et suivis au niveau du Conseil d'administration de la société.

Principales informations RSE

Les données environnementales et sociétales de Weda Bay ne sont pas intégrées aux indicateurs consolidés du Groupe présentés dans la Déclaration de performance extra-financière, puisque les activités pour lesquelles le Groupe détient un pourcentage de contrôle au sens financier

de moins de 50 % ne sont pas intégrées au périmètre de reporting (informations en 6.5 « Note méthodologique »). Dans une optique de transparence, Eramet donne toutefois accès aux indicateurs principaux de responsabilité sociale de cette opération au travers de cette annexe dédiée.

Données 2021			Commentaires
SOCIAL	Nombre d'employés (WBN et sous-contractants directs)	5 064	
	TF2	0,1	Le nombre d'accident est très faible mais la gravité potentielle très forte. L'accident mortel d'avril 2021 impliquant un sous-traitant de roulage dont le camion s'est renversé contre un merlon nous l'a rappelé douloureusement. Le système de gestion de la sécurité n'est pas encore au point et doit être audité/amélioré en 2022.
SOCIÉTAL	Budget des actions communautaires	1 600 000 USD	
	Part de l'emploi local dans les effectifs (WBN et sous-contractants directs)	92 % d'employés indonésiens	
ENVIRONNEMENT	Consommations de carburant	39 500 m ³	
	Consommation de charbon (production d'électricité)	470 000 tonnes	
	Consommation de réducteurs	564 000 tonnes	
	Émissions CO ₂	1 150 000 tonnes	Émissions affectées au scope 3 d'Eramet et au prorata de la participation du Groupe à l'equity de la JV (39 %)
	Déchets dangereux solides	126,2 tonnes	
	Nombre de bassins de sédimentation sur mines	10	Bassins principaux, surveillés quotidiennement
	Surface défrichée	350 ha	Surface totale, y compris installations fixes et routes minières
	Surface défrichée opérationnelle	246 ha	Zones minières et verses
			Pas de surface disponible à la réhabilitation en zones minières et verses. Situation normale pour une mine en démarrage.
	Surface réhabilitée	0	6 ha ont été végétalisés, principalement sur les abords des routes minières.

À noter que les émissions de CO₂ indiquées ici figurent dans les émissions Groupe rapportées dans les émissions de scope 3.

Environnement

Les principales actions mises en place sont les suivantes :

- **Sur la dimension biodiversité**, l'application de l'interdiction de chasse sur la concession pour l'ensemble des salariés et des sous-traitants, la délimitation des parcelles à défricher, la reproduction d'espèces locales en pépinière et les premiers travaux de végétalisation des bords de routes. En complément des actions de réhabilitation minière, PT Weda Bay Nickel s'est engagé à compenser ses impacts sur la forêt. Une zone dégradée identifiée à proximité de la concession a été restaurée, sous le pilotage de spécialistes et experts locaux. Les actions de compensation avaient démarré en 2020 ; elles ont été finalisées en 2021. Au total, ce sont 1 075 hectares de forêt qui ont été plantés. En 2022, une évaluation sera menée pour déterminer le succès de l'opération.
- **Sur la dimension eau**, la mise en place d'ouvrages hydrauliques sur mine pour la limitation du transport solide des surfaces défrichées jusqu'aux rivières, et le recyclage de l'eau sur les unités les plus consommatrices de l'usine (refroidissement des fours et granulation du laitier).
- **Sur la dimension air**, la canalisation des émissions et le traitement par électro-filtre à l'usine, et l'arrosage des routes minières en période sèche.
- **Sur la gestion des stériles miniers**, plusieurs verses sont prévues : leur design a été confié à un cabinet spécialisé et leur mise en œuvre a été intégrée à la planification minière. Des audits externes auront lieu tout au long de l'exploitation comme indiqué dans le manuel d'exploitation et de surveillance. La construction de la première verse est en cours.

- **Sur la dimension déchets**, l'obtention de la reconnaissance des autorités de la non-toxicité des laitiers, qui ont été utilisés dès 2021 comme matériaux de construction sur une zone de stockage, ainsi que la mise en place d'une gestion et d'un suivi rigoureux des déchets dangereux et non dangereux pouvant trouver des voies d'élimination sur d'autres îles indonésiennes.

Social et sociétal

- Les relations avec les cinq villages voisins du site sont pilotées par les équipes du Parc industriel IWIP pour le compte de l'ensemble des entreprises qui y opèrent. Malgré le contexte sanitaire, des échanges réguliers ont été maintenus avec les représentants des communautés locales. Un mécanisme de gestion des plaintes est en place, permettant aux riverains de transmettre rapidement toute réclamation liée aux opérations.
- La création d'emploi est l'une des principales attentes des populations locales et le processus de recrutement de PT Weda Bay Nickel donne la priorité à l'emploi local. En 2021, sur les effectifs de PT Weda Bay Nickel, près de 15 % des effectifs sont occupés par les travailleurs issus de la région (WBN et sous-contractants) et plus de 67 % des effectifs sont indonésiens. Sur les effectifs incluant les sous-contractants, 92 % sont indonésiens.

Sur le volet contributif, PT Weda Bay Nickel participe avec PT IWIP à l'amélioration des infrastructures locales dans les trois villages les plus proches du site avec notamment la construction d'une route de désenclavement Lelilef Woebulen, l'un des deux villages voisins de la zone industrielle, sur plus d'1 km. L'entreprise a également mené des actions dans les domaines de l'éducation (bourses d'étudiants et dons de matériel aux écoles locales) et de la santé (dons d'équipements aux postes de santé locaux).

ANNEXE : TAXONOMIE

La réglementation de la Taxonomie verte est encore en cours de construction. 2021 est néanmoins la première année de publication des données taxonomie. Des précisions sont attendues afin d'améliorer la compréhension des textes publiés, qui ne comprennent à ce jour que les 2 des 6 indicateurs, ceux liés au changement climatique, et ne reprennent de critères d'éligibilité que pour un nombre limité d'activités évaluées et validées à date par la plateforme européenne. Selon son analyse des textes publiés de la Taxonomie verte, Eramet n'a pour 2021 que l'activité de transport ferroviaire gabonais de la SETRAG qui soit confirmée éligible au titre du changement climatique pour laquelle un critère d'évaluation a été publié.

D'autre part :

- Les activités des ferroalliages sont classifiées sous le code NACE C24.10, qui est explicitement présent dans les deux annexes des objectifs climatiques. Cependant, les alliages de manganèse et nickel sont encore en cours d'évaluation par la plateforme. Elles ont néanmoins toutes les raisons de rejoindre dans le futur celles du fer, de l'acier, et de l'aluminium qui sont d'ores et déjà éligibles et alignables. Elles représentent en 2021 environ 60 % du chiffre d'affaires total.
- Les activités d'extraction minière ne sont pas considérées comme étant éligibles à la Taxonomie pour les indicateurs du changement climatique, leur contribution ayant été jugée non significative pour ces indicateurs. Cette situation pourra évoluer en fonction des travaux réalisés actuellement et à venir sur les autres indicateurs. Leur part du chiffre d'affaires 2021 est de l'ordre de 38 %.

A noter qu'une part significative des activités d'Eramet contribuent à la transition énergétique (Lithium, Nickel, Cobalt, et Manganèse), et celles-ci pourraient donc être considérées comme contribuant à la lutte contre le changement climatique. Il s'agit en particulier de la production du nickel, du cobalt et du lithium pour la fabrication des batteries, le stockage de l'énergie, et les appareils mobiles.

Sur la base des périmètres d'activités d'ores et déjà validés par la commission européenne :

Chiffre d'affaires activités éligibles	2 %
CAPEX éligibles	14 %
OPEX éligibles	4 %

Auxquels s'ajoutent :

Investissements non éligibles mais concourant à l'atteinte des autres objectifs	5%
---	----

Bien que la notion de CAPEX éligibles ne soit pas expressément prévue par l'article 8, qui s'attache uniquement à définir la notion de CAPEX alignés, Eramet a appliqué le consensus de place sur la définition, à savoir : l'intégralité des CAPEX directement rattachés à des actifs ou à des processus associés à des activités éligibles et les CAPEX générés par des mesures individuelles en lien avec les activités éligibles répertoriées dans les annexes I et II des actes délégués.

Les Opex ont été définis de la manière suivante : les Opex durables sont les Opex liés à des actifs ou à des processus associés à des activités durables ou des Opex inclus dans un plan visant à étendre ou à rendre une activité durable. Les Opex totaux sont les coûts directs non capitalisés suivants : frais de recherche et développement, frais de rénovation de bâtiments, contrats de location à court terme, frais de maintenance, entretien et réparation et toute autre dépense directe liée à l'entretien courant d'actifs corporels.

Les données financières reportées au titre de ce premier exercice 2021 ont été extraites du système de consolidation utilisé pour la préparation des comptes consolidés du Groupe lorsqu'elles étaient directement identifiables. Pour les CAPEX, une analyse plus approfondie a été menée avec l'ensemble des filiales d'Eramet afin d'identifier les CAPEX générés par des mesures individuelles en lien avec les activités éligibles répertoriées dans les annexes I et II des actes délégués. Pour les Opex, qui sont non significatives, une analyse similaire au CAPEX sera menée en 2022. La réglementation de la Taxonomie verte ayant été publiée en cours d'exercice 2021, une réflexion est en cours afin de mettre en place une mécanique de remontée de l'information efficiente permettant de communiquer de manière exhaustive sur ces trois indicateurs dans les prochains rapports d'Eramet.



→ Mine de manganèse de Moanda, Comilog, Gabon

ERAMET ET SES ACTIONNAIRES



7.1	Marché des titres de la Société	408
7.2	Capital social	410
7.3	Renseignements concernant la Société	417
7.4	Pactes d'actionnaires	422



7.1 MARCHÉ DES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

7.1.1. Place de cotation

Les titres de la Société sont négociés chez Euronext sur le marché Euronext Paris (code ISIN : FR0000131757, code LEI 549300LUH78PG2MP6N64).

Aucun titre d'une autre société du Groupe n'est admis aux négociations d'une autre bourse de valeurs.

7.1.2. Évolution du cours

L'évolution de l'action Eramet est notamment sensible aux évolutions de prix des matières, principalement le manganèse et le nickel, et aux évolutions de l'environnement macro-économique.

L'action Eramet a clôturé l'année 2021 à 71,95 euros/action, soit une hausse de près de 70 % sur l'année, pour atteindre une capitalisation boursière de 1,92 milliard d'euros. Le cours avait démarré l'année sur des points bas, atteignant son plus bas à 41,1 euros/action le 12 janvier 2021, puis a progressé tout au long de l'année, atteignant un point haut le 18 octobre 2021 à 86,6 euros/action.

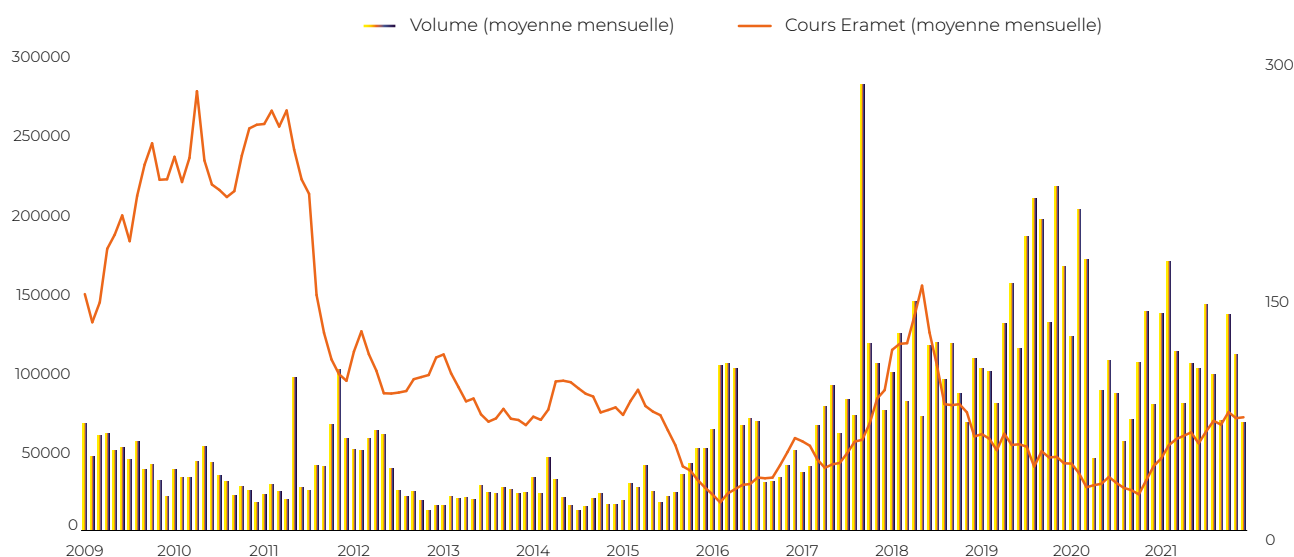
La forte hausse de l'action Eramet observée au cours de l'exercice, reflète la très bonne performance opérationnelle du Groupe dans un environnement de reprise économique mondiale et un contexte de prix favorables, malgré les incertitudes persistantes liées aux nouvelles vagues de la pandémie de Covid-19 dans le monde. Le Groupe a notamment réalisé de nouveaux records de production dans ses activités Manganèse au Gabon, dans ses activités Nickel en Indonésie et dans ses exports de minerai de nickel en Nouvelle-Calédonie. L'environnement de prix a été très favorable, dans un contexte de déficit de l'offre

par rapport à la demande, compte tenu d'une part des difficultés opérationnelles dans certains pays producteurs et d'autre part d'une demande soutenue par le rebond de l'activité économique mondiale et par la demande croissante pour les batteries de véhicules électriques. Les prix des alliages de manganèse ont ainsi connu de très fortes hausses (près de 80 % d'augmentation pour le *medium carbon ferromanganese* en Europe ⁽¹⁾ et plus de 50 % d'augmentation pour le silicomanganèse en Europe ⁽¹⁾). Enfin, les opérations stratégiques annoncées par le Groupe telles que la cession de l'usine de Sandouville (juillet) et la relance de la construction de l'usine de lithium, métal critique de la transition énergétique, en Argentine (novembre), ont été très bien accueillies par le marché.

Les volumes traités sont en progression de 5 % par rapport à 2020, pour atteindre 28 518 899 titres, soit en moyenne 110 538 titres échangés par séance (contre 106 034 titres/séance en 2020). Le premier trimestre 2021 a été le plus actif, avec en moyenne 138 680 titres échangés par séance, tandis que les trois trimestres suivants se situaient en moyenne autour de 100 000 titres par séance.

Évolution des volumes et du cours de l'action Eramet

Volume (en milliers de titres/cours en euros)



(1) Prix moyen mensuel selon l'Indice de prix spot CRU.

DONNÉES BOURSIÈRES

	Cours (en euros) extrêmes sur la période		Clôture au 31/12	Capitalisation boursière au 31/12	Volume
	Plus haut	Plus bas		(en millions d'euros)	(moy./jour)
2008	669,98	96,06	138,00	3 618	52 945
2009	272,30	108,00	220,75	5 821	47 589
2010	298,40	193,70	256,50	6 801	33 419
2011	276,65	80,05	94,50	2 505	46 402
2012	139,90	75,95	110,95	2 944	36 742
2013	116,00	63,76	70,29	1 866	22 927
2014	102,00	65,85	76,50	2 031	22 980
2015	94,39	23,05	29,50	783	32 166
2016	66,72	15,36	56,74	1 506	63 607
2017	99,81	36,43	99,03	2 640	92 549
2018	167,20	46,00	60,35	1 607	102 123
2019	72,90	36,42	45,84	1 220	149 901
2020	47,18	18,67	42,92	1 143	106 034
2021	86,60	41,06	71,95	2 068	110 538

2021	Cours (en euros)			Volume (x 1 000)
	Plus bas	Plus haut	Moyen (clôture)	(moy./jour)
Janvier	41,06	49,97	45,53	136,9
Février	44,65	66,68	53,79	170,1
Mars	52,00	65,54	57,72	113,0
Avril	55,85	64,00	59,80	80,3
Mai	55,50	69,55	61,97	105,3
Juin	47,48	62,00	55,02	102,4
Juillet	54,60	74,85	62,51	142,5
Août	64,55	76,50	69,28	98,3
Septembre	62,20	69,90	66,83	69,8
Octobre	60,20	86,60	74,80	136,5
Novembre	65,70	76,85	70,95	110,9
Décembre	68,40	76,30	71,51	68,3

7.1.3. Service du titre

La tenue du registre des titres de la Société est assurée par :

- BNP Paribas Securities Services

GCT – Services aux émetteurs

Grands Moulins de Pantin – 9, rue du Débarcadère – 93761 Pantin Cedex

La mise en œuvre du contrat de liquidité a été confiée à Exane BNP Paribas.

7.2 CAPITAL SOCIAL

7.2.1. Capital souscrit

7.2.1.1. Montant et titres représentatifs

Le capital social, à la date du 31 décembre 2021, s'élève à 87 702 893,35 euros, représenté par 28 755 047 actions d'une valeur nominale de 3,05 euros, toutes de même catégorie et entièrement libérées.

7.2.1.2. Droits attachés aux actions

Chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social et dans le partage des bénéfices, à une part égale à la quotité du capital social qu'elle représente, compte tenu s'il y a lieu du capital amorti et non amorti, libéré et non libéré, du montant nominal et des droits des actions de catégories différentes.

Chaque action donne droit, en cours de vie sociale comme en cas de liquidation, au règlement de la même somme nette pour toute répartition ou tout remboursement, de sorte qu'il sera fait masse, le cas échéant, entre toutes les actions indistinctement de toute exonération fiscale comme de toute taxation susceptible d'être prise en charge par la Société.

7.2.1.3. Capital souscrit non encore libéré

Néant.

7.2.2. Titres non représentatifs du capital

7.2.2.1. Parts de fondateurs, certificats de droit de vote

Néant.

7.2.2.2. Capital potentiel

Depuis le 19 novembre 2021, date de remboursement des ODIRNAN émises par la Société le 5 octobre 2016, il n'existe plus de capital potentiel.

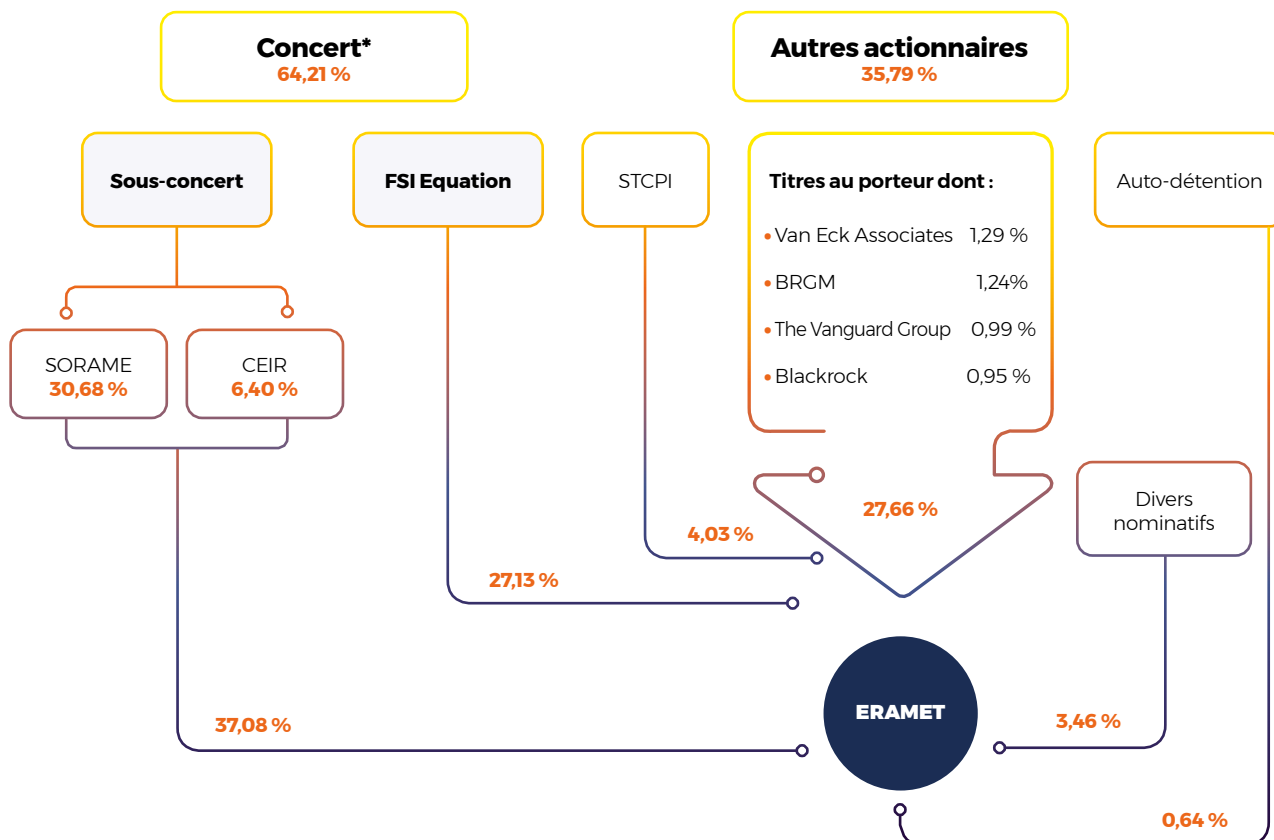
7.2.3. Évolution récente du capital social et de sa répartition

La Société n'a pas été informée, depuis la clôture de l'exercice, d'une modification significative de l'actionnariat.

7.2.4. Répartition du capital

7.2.4.1. Organigramme de contrôle

Actionnariat de la Société au 31 décembre 2021 (en % de titres)



* En vertu d'un Pacte d'actionnaires ayant fait l'objet d'une décision et information de l'AMF publiée le 12 avril 2012 sous le n° 212C0486 lors de sa conclusion, d'une décision et information de l'AMF publiée le 28 juillet 2016 sous le n° 216C1753 relative à l'évolution au sein du concert lors de l'acquisition par l'Agence des participations de l'État de l'intégralité du capital de la société FSI Equation et des décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous les n° 220C5283 et 221C0886 relative à des avenants à la convention.

7.2.4.2. Au 31 décembre 2021 (incorporant les actionnaires détenant – ou susceptibles de détenir – au moins 1 % du capital ou des droits de vote et connus de la Société)

Principaux actionnaires	Actions	% capital	Droits de vote théoriques	% droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en AG	% droits de vote exerçables en AG
Sorame ⁽¹⁾	8 821 806	30,68 %	16 873 644	35,65 %	16 103 676	34,16 %
CEIR ⁽¹⁾	1 839 756	6,40 %	3 628 061	7,67 %	3 628 061	7,70 %
Total sous-concert Sorame/CEIR ⁽¹⁾	10 661 562	37,08 %	20 501 705	43,32 %	19 731 737	41,85 %
FSI Equation (détenue par l'État français) ⁽¹⁾	7 800 993	27,13 %	14 611 310	30,87 %	13 620 634	28,89 %
État (détention directe)	100	non significatif	200	non significatif	200	non significatif
Total concert (Sorame/CEIR/FSI) ⁽¹⁾	18 462 655	64,21 %	35 113 215	74,19 %	33 352 571	70,75 %
STCPI	1 159 994	4,03 %	2 230 581	4,71 %	2 230 581	4,73 %
Van Eck Associates ⁽²⁾	371 398	1,29 %	371 398	0,78 %	371 398	0,79 %
BRGM ⁽²⁾	356 044	1,24 %	356 044	0,75 %	356 044	0,76 %
The Vanguard Group ⁽²⁾	285 640	0,99 %	285 640	0,60 %	285 640	0,60 %
Blackrock ⁽³⁾	272 630	0,95 %	272 630	0,58 %	272 630	0,58 %
Capital détenu par les salariés (dont Fonds Actions Eramet) ⁽⁴⁾	501 070	1,74 %	613 728	1,30 %	613 728	1,30 %
Mandataires sociaux	20 348	non significatif	28 702	non significatif	28 702	non significatif
Autodétention Eramet	183 413	0,64 %	183 413	0,39 %	0	0,00 %
Autres	7 141 855	24,91 %	7 872 540	16,69 %	7 872 540	16,76 %
TOTAL TITRES	28 755 047	100,00 %	47 327 891	100,00 %	47 144 478	100,00 %
Total Titres au nominatif	20 802 646	72,34 %	39 375 490	83,20 %	39 242 236	83,24 %
Total Titres au porteur	7 952 401	27,66 %	7 952 401	16,80 %	7 902 242	16,76 %

(1) Les sociétés Sorame, CEIR et FSI Equation sont signataires d'un Pacte d'actionnaires constitutif d'une action de concert, et ayant fait l'objet d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le n° 212C0486.

(2) Estimation au vu de la dernière enquête TPI.

(3) Selon déclaration de franchissement de seuil en date du 23 décembre 2021.

(4) Conformément à la nouvelle rédaction de l'article L. 225-102 du Code de commerce issue de l'article 135 de la loi 215-990 du 6 août 2015 (loi Macron), la part du capital social détenue par les salariés au dernier jour de l'exercice inclut, outre les actions affectées à un plan d'épargne salarial ou un FCPE, les actions gratuites détenues au nominatif et issues de plans d'actions gratuites autorisés par une Assemblée Générale postérieure à l'entrée en vigueur de la loi soit à compter du 8 août 2015. Au 31 décembre 2021, il existe 501 070 titres correspondant à cette définition (soit 203 500 FCP salariés Eramet, 9 323 du Plan Erashare France 2016 (livraison en mai 2018), 8 738 du Plan Erashare France 2017 (livraison en février 2019), 9 266 du Plan Erashare France 2018 (livraison en mars 2020), 9 206 du Plan Erashare France 2019 (livraison en février 2021), 13 037 du Plan Erashare international 2016 (livraison en mai 2020), 11 435 du Plan Erashare international 2017 (livraison en février 2021), 80 295 du Plan sélectif France 2016 (livraison en mai 2019), 63 368 du Plan sélectif France 2017 (livraison en février 2020), 6 955 du Plan sélectif France mai 2017 (livraison en mai 2020), 41 382 du Plan sélectif France 2018 (livraison en mars 2021), 20 851 du Plan sélectif international 2016 (livraison en mai 2020), 23 714 du Plan sélectif international 2017 (livraison en février 2021)). La part du capital social détenue par les salariés au 31 décembre 2021 est donc égale à 501 070 actions correspondant à 1,74 % du capital.

7.2.4.3. Au 31 décembre 2020 (incorporant les actionnaires détenant – ou susceptibles de détenir – au moins 1 % du capital ou des droits de vote, et connus de la Société)

Principaux actionnaires	Actions	% capital	Droits de vote théoriques	% droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en AG	% droits de vote exerçables en AG
Sorame ⁽¹⁾	8 051 838	30,23 %	16 103 676	35,70 %	16 103 676	35,83 %
CEIR ⁽¹⁾	1 788 305	6,71 %	3 572 301	7,92 %	3 572 301	7,95 %
Total sous-concert Sorame/CEIR ⁽¹⁾	9 840 143	36,94 %	19 675 977	43,62 %	19 675 977	43,78 %
FSI Equation (détenue par l'État français) ⁽¹⁾	6 810 317	25,57 %	13 620 634	30,20 %	13 620 634	30,31 %
État (détention directe)	100	non significatif	200	non significatif	200	non significatif
Total concert (Sorame/CEIR/FSI) ⁽¹⁾	16 650 560	62,51 %	33 296 811	73,82 %	33 296 811	74,09 %
Norges Bank ⁽²⁾	373 706	1,40 %	373 706	0,83 %	373 706	0,83 %
The Vanguard Group ⁽²⁾	267 613	1,00 %	267 613	0,59 %	267 613	0,60 %
STCPI	1 070 587	4,02 %	2 141 174	4,75 %	2 141 174	4,76 %
BRGM ⁽²⁾	356 044	1,34 %	356 044	0,79 %	356 044	0,79 %
Capital détenu par les salariés (dont Fonds Actions Eramet) ⁽³⁾	402 895	1,51 %	525 441	1,16 %	525 441	1,17 %
Mandataires sociaux	9 051	non significatif	16 335	non significatif	16 335	non significatif
Autodétention Eramet	165 188	0,62 %	165 188	0,37 %	0	0,00 %
Autres	7 340 361	27,59 %	7 964 213	17,69 %	7 964 213	17,76 %
TOTAL TITRES	26 636 005	100,00 %	45 106 525	100,00 %	44 941 337	100,00 %
Total titres au nominatif	18 825 153	70,68 %	37 186 116	82,44 %	37 020 928	82,38 %
Total titres au porteur	7 810 852	29,32 %	7 810 852	17,32 %	7 810 852	17,38 %

(1) Les sociétés Sorame, CEIR et FSI Equation sont signataires d'un Pacte d'actionnaires constitutif d'une action de concert, et ayant fait l'objet d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le n° 212C0486.

(2) Estimation au vu de la dernière enquête TPI.

(3) Conformément à la nouvelle rédaction de l'article L. 225-102 du Code de commerce issue de l'article 135 de la loi 215-990 du 6 août 2015 (loi Macron), la part du capital social détenue par les salariés au dernier jour de l'exercice inclut, outre les actions affectées à un plan d'épargne salarial ou un FCPE, les actions gratuites détenues au nominatif et issues de plans d'actions gratuites autorisés par une Assemblée Générale postérieure à l'entrée en vigueur de la loi soit à compter du 8 août 2015. Au 31 décembre 2020, il existe 402 895 titres correspondant à cette définition (dont les actions détenues par le FCP Actions Eramet). La part du capital social détenue par les salariés au 31 décembre 2020 est donc égale à 1,51 % du capital.

7.2.4.4. Au 31 décembre 2019 (incorporant les actionnaires détenant – ou susceptibles de détenir – au moins 1 % du capital ou des droits de vote, et connus de la Société)

Principaux actionnaires	Actions	% capital	Droits de vote théoriques	% droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en AG	% droits de vote exerçables en AG
Sorame ⁽¹⁾	8 051 838	30,23 %	16 103 676	35,85 %	16 103 676	35,99 %
CEIR ⁽¹⁾	1 788 305	6,71 %	3 572 301	7,95 %	3 572 301	7,98 %
Total sous-concert Sorame/CEIR ⁽¹⁾	9 840 143	36,94 %	19 675 977	43,80 %	19 675 977	43,97 %
FSI Equation (détenue par l'État français) ⁽¹⁾	6 810 317	25,57 %	13 620 634	30,32 %	13 620 634	30,44 %
État (détention directe)	100	non significatif	200	non significatif	200	non significatif
Total concert (Sorame/CEIR/FSI) ⁽¹⁾	16 650 560	62,51 %	33 296 811	74,12 %	33 296 811	74,41 %
Norges Bank ⁽²⁾	373 706	1,40 %	373 706	0,83 %	373 706	0,84 %
Dimensional Fund Advisors Ip ⁽²⁾	391 591	1,47 %	391 591	0,87 %	391 591	0,88 %
STCPI	1 070 587	4,02 %	2 141 174	4,77 %	2 141 174	4,79 %
BRGM ⁽²⁾	356 044	1,34 %	356 044	0,79 %	356 044	0,80 %
Personnel (Fonds Actions Eramet) ⁽³⁾	260 005	0,98 %	312 378	0,70 %	312 378	0,70 %
Mandataires sociaux	9 051	non significatif	16 335	non significatif	16 335	non significatif
Autodétention Eramet	176 562	0,66 %	176 562	0,39 %	0	0,00 %
Autres	7 347 894	27,62 %	7 858 007	17,53 %	7 858 007	17,60 %
TOTAL TITRES	26 636 000	100,00 %	44 922 608	100,00 %	44 746 046	100,00 %
Total titres au nominatif	18 706 172	70,23 %	36 942 189	82,24 %	36 765 627	82,17 %
Total titres au porteur	7 929 828	29,77 %	7 929 828	17,65 %	7 929 828	17,72 %

(1) Les sociétés Sorame, CEIR et FSI Equation sont signataires d'un Pacte d'actionnaires constitutif d'une action de concert, et ayant fait l'objet d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le n° 212C0486.

(2) Estimation au vu de la dernière enquête TPI.

(3) Conformément à la nouvelle rédaction de l'article L. 225-102 du Code de commerce issue de l'article 135 de la loi 215-990 du 6 août 2015 (loi Macron), la part du capital social détenue par les salariés au dernier jour de l'exercice inclut, outre les actions affectées à un plan d'épargne salarial ou un FCPE, les actions gratuites détenues au nominatif et issues de plans d'actions gratuites autorisés par une Assemblée Générale postérieure à l'entrée en vigueur de la loi soit à compter du 8 août 2015. Au 31 décembre 2019, il existe 260 005 titres correspondant à cette définition.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autres actionnaires détenant directement ou indirectement plus de 1 % du capital ou des droits de vote de la Société et il n'existe pas de titres nantis. Hormis l'autodétention rappelée dans le tableau ci-dessus, il n'existe pas d'autres titres d'autocontrôle. La détention des actions par les mandataires sociaux est détaillée au chapitre « Gouvernance ».

7.2.4.5. Évolution prévisible des droits de vote

Au 31 décembre 2021, 2 096 548 actions, inscrites depuis moins de deux ans au nominatif, ne bénéficient pas du droit de vote double. Dans l'hypothèse où ces actions pourraient bénéficier du droit de vote double, les droits de vote doubles

se trouveraient portés à un nombre total d'environ 41 338 784 auxquels devraient être ajoutés les droits de vote simples des actions au porteur soit 7 952 401 droits supplémentaires à la date du 31 décembre 2021.

7.2.5. Plans d'options et actions gratuites

Au jour du dépôt du présent document, il n'existe pas d'instrument dilutif (valeur mobilière convertible, échangeable ou assortie de bons de souscription) émis par la Société ci-dessus.

Les actions gratuites attribuées, dont le détail des plans attribués et restant ouverts au 31 décembre 2021 figure dans les notes aux comptes consolidés d'Eramet du présent document, sont des actions existantes. Il n'existe plus d'options de souscription d'actions en vigueur.

7.2.6. Tableau récapitulatif des autorisations financières

ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES (ARTICLES L. 225-197-1 ET L. 225-197-2 DU CODE DE COMMERCE)

Par l'AGE	28 mai 2021 (18 ^e résolution)
Nombre total maximum	700 000 actions
Durée de l'autorisation	38 mois jusqu'au 28/07/2024
Utilisées en 2021	20 089
Solde disponible	679 977

Il n'existe pas d'autre autorisation financière consentie par l'Assemblée Générale.

7.2.7. Descriptif du programme de rachat d'actions

7.2.7.1. Détail des opérations d'achat et de vente d'actions propres sur l'exercice (article L. 225-211 du Code de commerce)

Le tableau ci-après résume les opérations sur actions autodétenues qui ont été effectuées par la Société entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2021.

	Nombre total d'actions	Animation boursière ⁽¹⁾	Attributions aux salariés	Total
Situation au 1^{er} janvier 2020		79 433	97 129	176 562
<i>En pourcentage du capital</i>	26 636 000	0,30 %	0,36 %	0,66 %
Mandat de rachat			131 625	131 625
Attribution définitive d'actions gratuites			(119 197)	(119 197)
Achats / Ventes		(23 802)		(23 802)
Situation au 31 décembre 2020		55 631	109 567	165 188
<i>En pourcentage du capital</i>	26 635 005	0,21 %	0,41 %	0,62 %
Mandat de rachat			113 000	113 000
Attribution définitive d'actions gratuites			(89 303)	(89 303)
Achats / Ventes ⁽¹⁾		(5 472)		(5 472)
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2021		50 159	133 254	183 413
<i>En pourcentage du capital</i>	28 755 047	0,17 %	0,46 %	0,64 %

(1) Contrat de liquidité souscrit auprès d'Exane BNP Paribas.

La valeur comptable du portefeuille de 183 413 actions, d'une valeur nominale de 3,05 euros chacune, détenues au 31 décembre 2021, s'établit à 18 882 050,51 euros, pour une valeur de marché à cette même date de 71,95 euros par titre, soit 13 196 565,35 euros.

La Société n'a pas utilisé de produits dérivés durant l'exercice. Aucune société du Groupe ne détient d'action de la société mère Eramet.

7.2.7.2. Contrat de liquidité

Afin de garantir une liquidité minimale à tout moment de son titre, la Société a mis en œuvre depuis le 18 juillet 2003, avec la société Exane BNP Paribas, un contrat de liquidité. Ce contrat de liquidité est conforme à la pratique de marché admise par l'AMF. La synthèse des opérations d'animation boursière figure dans le détail des opérations d'achat et de vente réalisées ci-dessus.

7.2.8. Descriptif du programme de rachat 2022

7.2.8.1. Cadre juridique

Conformément aux dispositions de l'article 241-2 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers et du règlement délégué UE 2016/1052 du 8 mars 2016, le présent descriptif a pour objectif de décrire les finalités et modalités du programme de rachat de ses propres actions par la Société. Ce programme, qui s'inscrit dans le cadre de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, sera soumis à l'autorisation de l'Assemblée Générale du 31 mai 2022, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises en matière ordinaire.

7.2.8.2. Répartition par objectifs des titres de capital détenus par la Société

Au 31 décembre 2021, les 183 413 actions propres détenues par la Société étaient réparties comme suit par objectif :

- animation boursière (contrat de liquidité) : 50 159 actions ;
- attribution aux salariés : 133 254 actions.

7.2.8.3. Objectifs du nouveau programme de rachat

Les objectifs de ce programme seraient :

- l'animation du cours par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'AMF ;
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange ou de toute autre manière ;
- la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants et L. 22-10-56 et suivants du Code de commerce ;
- l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce ;
- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne salariale dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;
- leur annulation, en conformité avec une résolution autorisant la réduction du capital de la Société.

7.2.8.4. Nombre maximal d'actions à acquérir et montant pécuniaire maximal alloué au programme

10 % du capital social à la date du 31 décembre 2021, soit 2 875 504 actions, avant déduction des actions propres détenues par la Société.

Les actions Eramet sont cotées sur le marché d'Euronext Paris (code ISIN : FR0000131757).

Le prix maximum d'achat serait de 200 euros par action (ou la contre-valeur de ce même montant à la même date dans toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies).

Le montant maximal consacré à ces acquisitions serait de 575 100 800 euros, pour 2 875 504 actions représentant 10 % du capital de la Société.

7.2.8.5. Modalités des rachats

Les actions, cessions et transferts pourront être réalisés par tous moyens sur le marché ou de gré à gré, y compris par opérations sur blocs de titres ou via des instruments dérivés, étant précisé que la résolution proposée au vote des actionnaires ne limite pas la part du programme pouvant être réalisée par voie d'acquisition de blocs de titres.

La Société précise que dans le cas éventuel de la mise en œuvre de l'utilisation de produits dérivés, l'objectif de la Société serait de couvrir les positions optionnelles prises par l'émetteur (options d'achat ou de souscription d'actions accordées aux salariés du Groupe, titres de créance donnant accès au capital de l'émetteur). L'utilisation de produits dérivés consistera plus spécifiquement à acheter des options d'achat et la Société ne devra pas être conduite à utiliser des ventes d'options de ventes.

7.2.8.6. Durée du programme de rachat

La validité du programme est limitée à une durée qui prendra fin lors de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2022.

7.3 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

7.3.1. Raison sociale (article 2 des statuts)

Eramet. Dans le présent document, la Société est dénommée « la Société » ou « l'émetteur » ; le Groupe constitué par Eramet et ses filiales est désigné par « le Groupe ».

7.3.2. Numéro d'enregistrement de la Société – LEI

La Société est inscrite au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le n° 632 045 381 et sous le numéro SIRET 632 045 381 000 27. Son secteur d'activité est la recherche et l'exploitation de gisements miniers de toute nature, la métallurgie de tous métaux et alliages, et leur négoce.

LEI 549300LUH78PG2MP6N64.

7.3.3. Date de constitution et durée de la Société (article 5 des statuts)

La Société a été constituée pour une durée de 99 ans à compter du 23 septembre 1963 venant à expiration le 23 septembre 2062, sauf en cas de dissolution anticipée ou de prorogation.

7.3.4. Siège social (article 4 des statuts)

10, boulevard de Grenelle

75015 Paris

Téléphone : + 33 (0)1 45 38 42 42

Site internet : www.eramet.com

(Les informations figurant sur le site web ne font pas partie du prospectus, sauf si incorporées par référence dans le prospectus.)

7.3.5. Forme juridique et législation applicable

Eramet est une société anonyme de droit français, à Conseil d'administration, régie par les dispositions des articles L. 224-1 et suivants du Code de commerce, (partie législative et réglementaire), dans la mesure où il n'y est pas dérogé par des dispositions plus spécifiques telle que, notamment

l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique, ainsi que par les dispositions de ses statuts.

7.3.6. Contrôle légal de la Société (article 19 des statuts)

Conformément à la loi, le contrôle légal de la Société est assuré par deux Commissaires aux comptes titulaires.

7.3.7. Objet social – Raison d'être (article 3 des statuts)

« La Société a pour objet en tous pays la recherche et l'exploitation des gisements miniers de toute nature, la métallurgie de tous métaux et alliages et leur négoce.

À cet effet, elle intervient directement, ou indirectement par voie de participation, dans les activités suivantes :

- la recherche, l'acquisition, l'amodiation, l'aliénation, la concession et l'exploitation de toutes mines et carrières de quelque nature que ce soit ;
- le traitement, la transformation et le commerce de tous minerais, substances minérales et métaux, ainsi que de leurs sous-produits, alliages et tous dérivés ;
- la fabrication et la commercialisation de tous produits dans la composition desquels entrent les matières ou substances susvisées ;
- plus généralement, toutes opérations se rattachant directement ou indirectement aux objets ci-dessus, ou encore propres à favoriser le développement des affaires sociales.

Pour réaliser cet objet, la Société pourra notamment :

- créer, acquérir, vendre, échanger, prendre ou donner à bail, avec ou sans promesse de vente, gérer et exploiter directement ou indirectement tous établissements industriels et commerciaux, toutes usines, tous chantiers et locaux quelconques, tous objets mobiliers et matériels ;
- obtenir ou acquérir tous brevets, licences, procédés et marques de fabrique, les exploiter, céder ou apporter, concéder toutes licences d'exploitation en tous pays ;
- et généralement, faire toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières ou immobilières, pouvant se rapporter, directement ou indirectement ou être utiles à l'objet social ou susceptibles d'en faciliter la

réalisation. Elle pourra agir, directement ou indirectement, pour son compte ou pour le compte de tiers et soit seule, soit en association, participation ou Société, avec toutes autres sociétés ou personnes et réaliser, directement ou indirectement en France ou à l'étranger sous quelque forme que ce soit, les opérations rentrant dans son objet. Elle pourra prendre, sous toutes formes, tous intérêts et participations, dans toutes sociétés ou entreprises, françaises ou étrangères, de nature à favoriser le développement de ses propres affaires. »

La raison d'être de la Société est la suivante : Devenir une référence de la transformation responsable des ressources minérales de la terre, pour le bien vivre ensemble.

7.3.8. Exercice social (article 23 des statuts)

L'exercice social, d'une durée de 12 mois, commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

7.3.9. Assemblée Générale

7.3.9.1. Modes de convocation et conditions d'admission (articles 20 à 22 des statuts)

Composition

L'Assemblée Générale est composée de tous les actionnaires de la Société, quel que soit le nombre de leurs actions.

Convocations

L'Assemblée Générale est convoquée et délibère dans les conditions prévues par le Code de commerce, et les articles 20 à 22 des statuts.

Les réunions ont lieu au siège social, ou tout autre lieu du même département précisé dans l'avis de convocation.

Conditions d'admission

Tout actionnaire a le droit, sur justification de son identité, de participer aux Assemblées soit en y assistant personnellement, soit en s'y faisant représenter par un autre actionnaire, par son conjoint, par le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité ou par toute autre personne physique ou morale de son choix dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Les titulaires d'actions nominatives et les titulaires d'actions au porteur doivent accomplir les formalités prescrites par la réglementation en vigueur. Ces formalités doivent avoir été accomplies au plus tard au deuxième jour ouvré précédant

l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, avant la réunion de l'Assemblée. Les actionnaires ont également la faculté de voter par correspondance dans les conditions fixées par les articles L. 225-107 et R. 225-75 et suivants du Code de commerce, au moyen d'un formulaire devant parvenir à la Société trois jours au moins avant la date de réunion.

Si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée, la participation à l'Assemblée par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication et télétransmission, y compris Internet, est autorisée suivant les modalités fixées par la réglementation en vigueur. Le cas échéant, cette décision est communiquée dans l'avis de réunion publié au *Bulletin des annonces légales obligatoires*.

Actions indivises, démembrées, données en gage ou sous séquestre

En l'absence de dispositions statutaires particulières, et en application des dispositions de l'article L. 225-110 du Code de commerce, tout titulaire d'une action indivise, d'une action démembrée (nu-propriétaire et usufruitier), d'une action donnée en gage ou sous séquestre, est convoqué et peut assister à l'Assemblée, sous réserve du respect des dispositions légales ou statutaires ci-dessous en ce qui concerne l'exercice du droit de vote.

7.3.9.2. Conditions d'exercice du droit de vote (articles 8 et 20 des statuts)

Tout actionnaire a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions, sous réserve des droits de vote doubles attachés à certaines actions. L'Assemblée Générale Extraordinaire réunie le 21 juillet 1999 a en effet conféré, à effet du 1^{er} janvier 2002, à chaque action entièrement libérée pour laquelle il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire, un droit de vote double.

Les actions attribuées gratuitement, au titre d'une incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission, à raison d'actions anciennes bénéficiant d'un droit de vote double, confèrent également un droit de vote double à l'issue d'un délai de deux ans.

Le droit de vote double cesse pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert en propriété, hormis, de par la loi, tout transfert par suite de succession, de liquidation de communauté entre époux ou de donation familiale ou de fusion ou scission de la société actionnaire.

Conformément à la loi, le droit de vote double ne peut être supprimé que par décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire et après ratification de l'Assemblée Spéciale des actionnaires bénéficiaires.

Vote électronique

Tout actionnaire pourra également, si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée, transmettre un vote par correspondance ou une procuration par tous moyens de télétransmission, y compris Internet, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au moment de son utilisation.

En cas d'utilisation d'un formulaire électronique, la signature de l'actionnaire pourra prendre la forme soit d'une signature sécurisée soit d'un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec l'acte auquel elle s'attache, pouvant notamment consister en un identifiant et un mot de passe. Le cas échéant, cette décision est communiquée dans l'avis de réunion publié au *Bulletin des annonces légales obligatoires*.

La procuration ou le vote ainsi exprimés avant l'Assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

Actions indivises, démembrées, données en gage ou sous séquestre

En l'absence de dispositions statutaires particulières, et en application des dispositions de l'article L. 225-110 du Code de commerce, le droit de vote est exercé par l'usufruitier en Assemblée Générale Ordinaire, par le nu-propriétaire en Assemblée Générale Extraordinaire, par l'un des indivisaires ou par un mandataire unique s'agissant des copropriétaires d'actions indivises et par le propriétaire de titres remis en gage ou sous séquestre.

7.3.10. Transmission des actions

Depuis la suppression de la clause d'agrément opérée par l'Assemblée du 15 juin 1994, les actions s'échangent librement sous réserve du respect des règles applicables aux sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé.

7.3.11. Identification des actionnaires

7.3.11.1. Franchissement des seuils/ Déclaration d'intention

Déclarations légales

En application des articles L. 233-7 à L. 233-11 du Code de commerce, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, venant à posséder un nombre d'actions représentant plus du vingtième, du dixième, des trois-vingtièmes, du cinquième, du quart, des trois-dixièmes, du tiers, de la moitié, des deux tiers, des dix-huit vingtièmes ou des dix-neuf vingtièmes du capital de la Société et/ou des droits de vote, est tenue d'informer, dans les délais fixés, l'Autorité des marchés financiers et la Société – par lettre recommandée avec demande d'avis de réception –, du nombre total d'actions et/ou de droits de vote en sa possession. Les mêmes personnes sont également tenues d'informer la Société, lorsque leur participation devient inférieure à chacun des seuils mentionnés ci-dessus.

Enfin, cette obligation d'information est complétée par l'obligation légale de déclaration, dans les délais prévus, des objectifs poursuivis au cours des six mois à venir pour toute personne franchissant, à la hausse comme à la baisse, les seuils précités du dixième, des trois-vingtièmes, du cinquième ou du quart.

En cas de non-respect de ces obligations de déclaration, il est fait application des dispositions de l'article L. 233-14 dudit Code.

Déclarations statutaires complémentaires

Depuis la modification de l'article 9 des statuts par l'Assemblée du 15 juin 1994, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir ou à cesser de détenir une fraction égale à 1 % du capital et/ou des droits de vote, ou tout multiple de ce pourcentage, est tenue d'en informer la Société dans un délai de dix jours, par lettre recommandée avec accusé réception adressée au siège social de la Société, en précisant le nombre d'actions et de droits de vote détenus.

Le défaut de cette déclaration entraîne la privation du droit de vote pour les actions ou droit de vote excédant la fraction qui aurait dû être déclarée pour une durée de deux ans courant à compter de la régularisation et sur simple demande, lors d'une Assemblée, d'un ou de plusieurs actionnaires détenant 5 % du capital ou des droits de vote d'une Assemblée.

7.3.11.2. Identification des actionnaires

Conformément à l'article L. 228-2 du Code de commerce, la Société peut recourir de droit à tout moment aux modalités d'identification des propriétaires de titres au porteur selon les modalités prévues par la réglementation.

7.3.12. Déclarations de franchissement de seuil rendues publiques

Date	Décision AMF n°	Objet
03/08/1999	199C1045	Déclaration de franchissement de seuil (ERAP-CEIR-Sorame). Déclaration d'intentions. Nomination de cinq personnes qualifiées comme administrateurs. Rappel : dérogation à l'obligation de dépôt d'un projet d'offre publique.
29/12/1999	199C2064	Déclaration de franchissement de seuil. Cogema se substitue à l'ERAP.
30/12/1999	199C2068	Déclaration de franchissement de seuil. AFD se substitue à l'ERAP.
25/07/2001	199C0921	Projet d'avenant à la convention entre actionnaires : reclassement des titres Eramet détenus par Cogema chez CEA Industrie.
12/09/2001	201C1140	Déclaration de franchissement de seuil. Avenant à la convention entre actionnaires suite à la substitution de Cogema par AREVA.
20/12/2004	204C1559	Déclaration de franchissement de seuil et déclaration d'intention. Substitution de la société Maaldrift BV par la société Carlo Tassara International.
14/02/2006	206C0296	Déclaration de franchissement de seuil à la hausse à 5,0034 % du capital et 2,98 % des droits de vote de la société M&G Investment Management Limited.
17/01/2007	207C0134	Déclaration de franchissement de seuil à la hausse à 13,16 % du capital et 7,74 % des droits de vote et déclaration d'intention par la société Carlo Tassara France.
18/01/2007	207C0137	Déclaration de franchissement de seuil à la baisse (0 %) par la société Carlo Tassara International.
24/07/2007	207C1569	Déclaration de franchissement de seuil à la baisse à 4,14 % du capital et 4,81 % des droits de vote de STCPI.
30/05/2008	208C1042	Avenant au Pacte d'actionnaires (CEIR-Sorame-AREVA) du 17/06/99.
03/06/2008	208C1083	Déclaration de franchissement de seuil à la baisse à 4,95 % du capital et 2,93 % des droits de vote de M&G Investment Management Limited.
21/07/2009	209C1013	Avenant au Pacte Sorame-CEIR du 19/07/99.
20/03/2012	212C0416	Déclaration de franchissement de seuil, à la hausse puis à la baisse (4,92 % du capital et 2,94 % des droits de vote) de BlackRock Inc.
12/04/2012	212C0486	Publicité des clauses du Pacte d'actionnaires Sorame-CEIR-FSI.
21/05/2012	212C0634	Déclaration de franchissement de seuil à la baisse d'AREVA – Fin du Pacte d'actionnaires Sorame-CEIR-AREVA.
23/05/2012	212C0647	Déclaration de franchissement de seuil à la hausse du FSI.
22/07/2013	213C1027	Déclaration de franchissement de seuil à la hausse de BPI Groupe par l'intermédiaire de Bpifrance Participations (ex-FSI).
22/07/2013	213C1028	Déclaration de participation de la Caisse des dépôts et consignations par l'intermédiaire de BPI Groupe.
21/07/2014	214C1461	Déclaration de franchissement de seuil à la hausse de la Caisse des dépôts et consignations et de BPI Groupe, par l'intermédiaire de BPI France Participations, en résultat de l'attribution de droits de vote double.
28/07/2016	216C1753	Examen des conséquences de l'évolution au sein d'un concert (changement de contrôle de FSI Equation sans conséquence sur l'équilibre du concert contrôlant Eramet, Pacte d'actionnaire Sorame-CEIR-FSI Equation demeurant inchangé).
2/09/2016	216C1953	Déclaration de franchissement de seuil à la hausse de l'Agence des participations de l'État, de concert avec la société FSI Equation qu'elle contrôle et les sociétés Sorame et CEIR.
2/09/2016	216C1957	Déclaration de franchissement de seuil à la baisse de Bpifrance, par l'intermédiaire de Bpifrance Participations et fin d'action de concert avec FSI Equation, Sorame et CEIR.
5/09/2016	216C1971	Déclaration de franchissement de seuil à la baisse de la Caisse des dépôts et consignations, par l'intermédiaire de Bpifrance Participations.
20/12/2016	216C2860	Déclaration de franchissement de seuil à la hausse de Intesa San Paolo S.p.A.
21/12/2016	216C2884	Déclaration de franchissement de seuil à la baisse de Carlo Tassara France S.A.S.
19/09/2017	217C2159	Déclaration de franchissement de seuil à la baisse de Intesa San Paolo S.p.A.
04/12/2020	220C5283	Avenant au Pacte d'actionnaires Sorame-CEIR-FSI.
27/04/2021	221C0886	Avenant au Pacte d'actionnaires Sorame-CEIR-FSI.

7.3.13. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Outre les informations relatives aux franchissements de seuil, aux droits de vote double, aux Pactes d'actionnaires et aux engagements, détaillées au présent chapitre, les éléments ci-dessous sont à noter.

7.3.13.1. Emprunts

Le crédit renouvelable multidevises (RCF – *Multicurrency Revolving Credit Facility Agreement*) décrit aux notes aux comptes consolidés prévoit la possibilité pour chaque

banque, en cas de changement de contrôle de la Société, de notifier l'annulation de son engagement et l'exigibilité anticipée de sa participation dans les avances en cours.

Enfin, les emprunts obligataires décrits aux notes aux comptes consolidés comportent une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire des obligations à la demande de chaque porteur d'obligations en cas de changement de contrôle de la Société.

7.4. PACTES D'ACTIONNAIRES

En vertu d'un Pacte d'actionnaires conclu le 16 mars 2012, entré en vigueur le 16 mai 2012, modifié pour la dernière fois le 30 novembre 2020 et renouvelable, à compter du 1^{er} janvier 2021, par périodes de six mois par tacite reconduction à défaut de renonciation notifiée par l'une des parties à l'autre un mois au moins avant l'expiration de la période en cours, ayant fait l'objet d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le n° 212C0486 lors de sa conclusion, d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le n° 216C1753 relative à l'évolution au sein du concert lors de l'acquisition par l'Agence des participations de l'État de l'intégralité du capital de la société FSI Equation, des deux décisions et information de l'Autorité des marchés financiers portant les numéros 220C5283 et 221C0886 relatives à des avenants à la convention, la Société est contrôlée majoritairement par un groupe d'actionnaires ayant déclaré agir de concert, comprenant :

- un sous-concert entre les sociétés Sorame et CEIR, sociétés contrôlées par la famille Duval, en vertu d'un Pacte d'actionnaires simultané du 19 juillet 1999, entré en vigueur le 21 juillet 1999 et ayant fait l'objet d'un avenant le 13 juillet 2009 ;

- l'Agence des participations de l'État (APE), par l'intermédiaire de sa filiale FSI Equation.

Le Pacte d'actionnaires prévoit que le Conseil d'administration comprend cinq administrateurs proposés par Sorame/CEIR, trois administrateurs proposés par l'APE, cinq administrateurs obligatoirement personnes physiques, dont trois personnes physiques proposées par le sous-concert Sorame/CEIR et deux proposées par l'APE, choisies en considération de leur compétence et de leur indépendance, deux administrateurs proposés par la Société Territoriale Calédonienne de Participation Industrielle (ci-après STCPI), un administrateur proposé d'un commun accord par Sorame/CEIR et l'APE et un administrateur appelé à présider le Conseil d'administration d'Eramet.

Les dispositions du Pacte d'actionnaires évoqué ci-dessus ainsi que celles du sous-concert sont contenues dans les principaux extraits des textes de décision et information de l'AMF sont reproduits ci-dessous (la version intégrale de ces textes est disponible sur le site Internet de l'AMF).

À la connaissance d'Eramet, il n'existe pas d'autre convention ou pacte.

7.4.1. Décision et information n° 221C0886 du 27 avril 2021

Par courrier reçu le 26 avril 2021, l'Autorité des marchés financiers a été informée de la conclusion, le 23 avril 2021, d'un avenant au pacte d'actionnaires conclu le 16 mars 2012, tel que modifié par ses avenants du 21 mars 2013, du 1^{er} avril 2019 et du 30 novembre 2020, entre les sociétés Sorame et CEIR (toutes deux contrôlées par la famille Duval) et la société FSI Equation.

Au titre de l'avenant susvisé, le pacte d'actionnaires prévoit désormais que tant que les fonctions de Président et de Directeur Général d'Eramet seront exercées par une seule personne, les parties s'engagent à proposer et/ou soutenir

ensemble la désignation, par le Conseil d'administration, d'un administrateur référent choisi, d'un commun accord, parmi les administrateurs indépendants proposées par Sorame et CEIR. Les parties s'engagent en outre à faire leurs meilleurs efforts pour que le candidat dont elles souhaitent la nomination en tant qu'administrateur référent soit désigné par le Conseil d'administration d'Eramet, étant précisé que ces engagements seront valables aussi longtemps que durera le présent pacte d'actionnaires et au plus tard jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2024 et devant se tenir en 2025.

7.4.2. Décision et information n° 220C5283 du 4 décembre 2020

Par courrier reçu le 1^{er} décembre 2020, l'Autorité des marchés financiers a été informée de la conclusion, le 30 novembre 2020, d'un avenant au Pacte d'actionnaires conclu le 16 mars 2012 (cf. D&I 212C0486 du 12 avril 2012 et 212C0647 du 23 mai 2012), tel que modifié par ses avenants du 21 mars 2013 et du 1^{er} avril 2019, entre les sociétés Sorame et CEIR (toutes deux contrôlées par la famille Duval) et la société FSI Equation (détenue à 100 % par Bpifrance participations, elle-même détenue à 100 % par Bpifrance SA, laquelle est contrôlée

conjointement à 50 % par l'établissement public Bpifrance et à 50 % par la Caisse des dépôts et consignations). Au titre de l'avenant susvisé, lequel entrera en vigueur le 1^{er} janvier 2021, il est prévu que le Pacte d'actionnaires sera désormais prorogé par tacite reconduction par période de six mois (au lieu d'un an) à défaut de sa dénonciation notifiée par l'une des parties à l'autre, un mois au moins avant l'expiration de la période en cours.

7.4.3. Décision et information n° 216C1753 du 28 juillet 2016

L'Agence des participations de l'État, agissant pour le compte de l'État, a acquis le 29 août 2016, l'intégralité du capital de la société FSI Equation, laquelle détient 6 810 317 actions Eramet, soit 25,66 % du capital de cette société.

Dans ce contexte, l'Agence des participations de l'État a déposé une demande de non-lieu à déposer un projet d'offre publique visant les actions de la société Eramet auprès de l'AMF, laquelle a rendu une décision n° 216C1753 du 28 juillet 2016 dont les termes sont reproduits ci-après.

« Dans sa séance du 13 juillet 2016, l'Autorité des marchés financiers a examiné une demande de non-lieu à déposer un projet d'offre publique visant les actions de la société Eramet, qui s'inscrit dans le cadre de la modification de l'actionnariat de cette société ⁽¹⁾. Le concert composé des sociétés Sorame ⁽²⁾ et CEIR ⁽³⁾ (toutes deux contrôlées par la famille Duval) et de la société FSI Equation ⁽⁴⁾ détient 16 646 151 actions Eramet représentant 33 292 302 droits de vote, soit 62,71 % du capital et 74,34 % des droits de vote de cette société ⁽⁵⁾, répartis comme suit :

	Actions	% capital	Droits de vote	% droits de vote
Sorame	8 051 838	30,33	16 103 676	35,96
CEIR	1 783 996	6,72	3 567 992	7,97
Total sous-concert Sorame-CEIR	9 835 834	37,06	19 671 668	43,93
FSI Equation	6 810 317	25,66	13 620 634	30,41
TOTAL CONCERT	16 646 151	62,71	33 292 302	74,34

L'Agence des participations de l'État (APE), agissant pour le compte de l'État, envisage d'acquérir, au cours du second semestre 2016, l'intégralité du capital de la société FSI Equation, laquelle détient 6 810 317 actions Eramet, soit 25,66 % du capital de cette société. Au résultat de l'acquisition, par l'APE, de l'intégralité du capital de la société FSI Equation, l'actionnariat direct de la société Eramet ne sera pas modifié, si bien que le tableau d'actionnariat susvisé demeurera inchangé. Néanmoins, l'APE se substituant à Bpifrance Participations dans le contrôle de FSI Equation et au sein du concert formé avec le sous-concert Sorame-CEIR, elle franchira indirectement en hausse le seuil de 30 % des droits de vote de la société Eramet et de concert avec le sous-concert Sorame-CEIR, les seuils de 30 % du capital et des droits de vote de cette société.

Dans ce contexte, l'APE a demandé à l'Autorité des marchés financiers de constater qu'il n'y a pas matière au dépôt d'un projet d'offre publique visant les actions de la société Eramet, notamment sur le fondement de l'article 234-7 du règlement général.

Le requérant fait notamment valoir que :

- la société Eramet est contrôlée par un concert composé des sociétés Sorame, CEIR et FSI Equation, lequel détient 74,34 % des droits de vote de la société Eramet (dont 30,41 % des droits de vote détenus par FSI Equation), soit la majorité des droits de vote de cette société ;

- le sous-concert Sorame-CEIR est prédominant au sein du concert qu'il forme avec FSI Equation ⁽⁶⁾ et au résultat de l'opération de substitution projetée au capital de la société FSI Equation, cette prédominance du sous-concert Sorame-CEIR ne sera pas remise en cause dans la mesure où l'équilibre des participations entre lesdits actionnaires au capital de la société Eramet demeurera inchangé ;
- l'opération n'entraînera pas de modification sur les modalités d'exercice du pouvoir au sein d'Eramet en raison de l'absence de modification des dispositions du Pacte d'actionnaires conclu le 16 mars 2012 entre les concertistes actuels, lequel prévoit notamment la composition des organes sociaux et les règles de concertation ⁽⁶⁾.

Sur ces bases, l'Autorité des marchés financiers a constaté (i) que le changement de contrôle de la société FSI Equation, au profit de l'APE, n'emportera aucune conséquence sur l'équilibre du concert contrôlant la société Eramet au sein duquel les sociétés Sorame et CEIR demeureront prédominantes par rapport à FSI Equation, (ii) que le Pacte d'actionnaires conclu entre le sous-concert Sorame-CEIR et FSI Equation demeurera inchangé, notamment s'agissant des modalités d'exercice de la gouvernance au sein de la société Eramet et que, par conséquent, sur le fondement de l'article 234-7 du règlement général il n'y avait pas lieu au dépôt obligatoire d'un projet d'offre publique.

En cas de modification des accords conclus ou des participations respectives des concertistes, il y aurait lieu d'informer l'AMF afin d'apprécier les conséquences de ces modifications au regard de l'obligation de dépôt d'un projet d'offre publique. »

(1) Cf. notamment communiqué diffusé par l'État (APE) le 27 juillet 2016.

(2) Société de Recherche et d'Applications Métallurgiques contrôlée par la famille Duval.

(3) Compagnie d'Études Industrielles de Rouvray contrôlée par la famille Duval.

(4) Détenue à 100 % par Bpifrance Participations, elle-même détenue à 100 % par Bpifrance S.A., laquelle est contrôlée conjointement à 50 % par l'établissement public Bpifrance et à 50 % par la Caisse des dépôts et consignations.

(5) Sur la base d'un capital composé de 26 543 218 actions représentant 44 783 479 droits de vote, en application du 2^e alinéa de l'article 223-11 du règlement général.

(6) Cf. notamment D&I 212C0486 du 12 avril 2012 et 212C0647 du 23 mai 2012.

7.4.4. Décision et information n° 212C0486 du 12 avril 2012

Les principales clauses dudit Pacte sont les suivantes :

Composition du Conseil d'administration d'Eramet

Le Conseil d'administration comprendra cinq administrateurs proposés par Sorame/CEIR, trois administrateurs proposés par le FSI, quatre administrateurs obligatoirement personnes physiques, dont deux personnes physiques proposées par le sous-concert Sorame/CEIR et deux proposées par le FSI, en considération de leur compétence et de leur indépendance, deux administrateurs proposés par la Société Territoriale Calédonienne de Participation Industrielle (ci-après « STCPI ») et un administrateur appelé à présider le Conseil d'administration d'Eramet.

Cette composition doit être maintenue sauf (i) modification en capital de plus de 10 % du capital d'Eramet des participations détenues à la signature du Pacte, soit par

Sorame et CEIR, soit par le FSI, ou (ii) modification significative de la participation de STCPI dans Eramet, en capital, constituant une réduction en dessous de 635 372 actions Eramet.

Présidence, Comités du Conseil d'administration

Les parties (à savoir Sorame, CEIR et le FSI) prévoient de se concerter avant toute nomination d'un Président du Conseil d'administration, d'un Directeur Général, ou d'un Directeur Général Délégué, ou de la nomination des dirigeants de chacune des trois branches d'activité du groupe Eramet. Sont par ailleurs définies la composition et les missions des Comités du Conseil d'administration, soit du Comité de Sélection, du Comité des Rémunérations, et du Comité d'Audit. En cas d'échec de la concertation, ce sont les règles de droit commun qui s'appliquent.

Stabilité du concert

Engagement de concertation

Les parties s'engagent à se concerter avant toute réunion du Conseil d'administration et de l'Assemblée Générale des actionnaires d'Eramet, en vue d'un exercice concordant de leurs droits de vote, et de la mise en œuvre d'une politique commune vis-à-vis, d'elle, et prévoient qu'en cas de désaccord sur une question soumise au Conseil d'administration, elles veilleront à ce que sa décision soit reportée à sa plus prochaine réunion ⁽¹⁾.

Engagement de conservation

Les sociétés Sorame et CEIR s'obligent à détenir, la première 70 % au moins et la seconde 30 % au plus de leur participation globale dans Eramet, et, tant que le FSI n'augmentera pas sa participation globale dans Eramet, à conserver 2 % du capital d'Eramet de plus que le FSI, ce qui assure au concert global la conservation de 51 % des droits de vote d'Eramet tant que la participation du FSI dans Eramet restera égale à 25,68 % du capital. Le sous-concert Sorame/CEIR reste libre toutefois de céder au moins 80 % de sa participation dans Eramet, et son engagement de conservation devient caduc en cas d'exercice par le FSI de son option d'achat des actions Eramet de Sorame.

Obligations en cas d'offre publique

Chacune des parties s'engage à faire ou exécuter dans les délais les déclarations et obligations auxquelles elle est tenue, à supporter seule les sanctions de leur éventuelle inexécution, et à déposer et assumer seule l'offre publique devenue obligatoire à raison de ses éventuelles acquisitions d'actions Eramet, ou d'un de ses actes, ou d'une inexécution d'une de ses obligations.

Options d'achat et de vente des actions Eramet de Sorame et CEIR

Sorame consent au FSI une option d'achat indivisible de ses actions Eramet, exerçable dans le cas d'une cession d'actions ou d'une ou plusieurs parts de commandités ou d'une opération quelconque sur Sorame ayant pour effet de faire perdre à la famille Duval son contrôle de Sorame. CEIR consent au FSI une option d'achat indivisible de la totalité de ses actions Eramet, et le FSI lui consent une option de vente indivisible de la totalité de ses actions Eramet. Ces deux options seront exerçables en cas d'exercice par le FSI de son option d'achat sur les titres Eramet détenus par Sorame.

⁽¹⁾ Il est précisé qu'en pareille hypothèse, les parties ne seront pas tenues de se mettre d'accord et restent libres d'exercer leurs droits de vote comme elles le souhaitent ; notamment, elles n'ont pas prévu de droits de veto.

Droits de premier refus (préemption) réciproque

Les parties se consentent un droit de premier refus réciproque, (i) en cas d'intention ferme de vendre sur le marché à des tiers non identifiés, au fil de l'eau ou par *accelerated book building* (ABB) ou par *fully marketed offer* (FMO), un nombre déterminé d'actions Eramet ; (ii) en cas de projet de cession à un ou plusieurs tiers identifiés d'un ou de plusieurs blocs d'actions Eramet, par application ou hors marché ; et en cas de projet d'apport de tout ou partie de sa participation dans Eramet, rémunéré par des actions de la société bénéficiaire de l'apport.

Échappent au droit de premier refus :

- les cessions dans le marché : pour Sorame et CEIR, tant qu'est respecté l'engagement de conservation et pour le FSI, tant qu'il conserve 20 % du capital d'Eramet ;
- les cessions à un tiers ou plusieurs tiers identifiés ou projet d'apport : pour Sorame et CEIR, tant qu'est respecté l'engagement de conservation et qu'il n'est pas cédé un bloc de plus de 5 % du capital à un même groupe d'investisseurs et pour le FSI, tant qu'il conserve 20 % du capital d'Eramet et qu'il n'est pas cédé un bloc de plus de 5 % du capital à un même groupe d'investisseurs.

De manière générale, échappent aux obligations de notification et droits de premier refus (i) les transmissions à titre gratuit, pour cause de mort ou entre vifs, à des personnes physiques, (ii) les cessions au sein du sous-concert Sorame/CEIR, sous réserve que la première conserve 70 % au moins, et la seconde 30 % au plus de leur participation globale dans Eramet, (iii) en cas de fusion de Sorame et CEIR, si Sorame est l'absorbante et reste contrôlée par la famille Duval et (iv) en cas de cession ou d'apport fait par le FSI de ses actions Eramet au profit d'une de ses filiales, à condition que le bénéficiaire adhère au Pacte d'actionnaires et se substitue au FSI dans les droits et obligations qui en résultent.

Durée

Le Pacte entrera en vigueur à la cession effective par AREVA au profit du FSI de la participation qu'elle détient dans Eramet. Il est conclu pour une durée déterminée se terminant le 31 décembre 2016, et se proroge au-delà par tacite reconduction par périodes d'une année, à défaut de sa dénonciation notifiée par l'une des parties à l'autre un mois au moins avant l'expiration de la période en cours. Le Pacte cessera immédiatement et de plein droit en cas (i) de changement de prédominance à l'intérieur du concert global dû à des acquisitions ou des souscriptions d'actions par le FSI, (ii) de cession ou d'apport ou de transfert par l'une des parties de plus de 80 % de sa participation dans Eramet, ou (iii) réduction à moins de 15 % du capital d'Eramet de la participation directe et indirecte du FSI.

En conséquence, les sociétés Sorame et CEIR ont décidé, par un avenant n° 2 conclu le 16 mars 2012, de modifier la clause de durée du Pacte d'actionnaires qu'elles ont conclu le 17 juin 1999 déjà modifié par un avenant n° 1 du 13 juillet 2009.

Il est précisé enfin que les sociétés Sorame et CEIR se sont engagées vis-à-vis du FSI à convertir au porteur le nombre requis d'actions Eramet afin que la participation actuelle du sous-concert Sorame/CEIR ne soit pas reluée de plus de 2 % en conséquence de la perte des droits de vote double attachés aux actions Eramet cédées au FSI. Une fois la cession d'actions Eramet effectuée, les sociétés Sorame et CEIR et le FSI demanderont à la société Eramet la réinscription au nominatif de l'ensemble de leurs actions Eramet afin de récupérer les droits de vote double deux ans plus tard.

7.4.5. Décision et information n° 209C1013 du 21 juillet 2009

Par courrier du 16 juillet 2009, l'Autorité des marchés financiers a été destinataire d'une convention d'actionnaires intitulée « Avenant n° 1 au Pacte du 19 juillet 1999 d'actionnaires d'Eramet entre les sociétés Sorame et CEIR », conclue le 13 juillet 2009 entre la société en commandite par actions Sorame et la société par actions simplifiée CEIR.

A/ Il est rappelé que les sociétés Sorame et CEIR (sociétés contrôlées par la famille Duval) ont conclu le 19 juillet 1999 un Pacte d'actionnaires les instituant de concert pour une durée de 10 ans, à compter du 21 juillet 1999.

Ce Pacte prévoyait notamment :

- l'inaliénabilité de leurs actions Eramet pendant cinq ans, sauf pour chacune d'elles à hauteur de 1,5 % du capital d'Eramet au maximum ;
- une complète liberté de cession entre elles de leurs actions Eramet, pour peu que Sorame continue de détenir au minimum 70 % des actions Eramet détenues par leur concert et CEIR au maximum 30 %, avec l'engagement de maintenir cette répartition entre elles en cas de hausse de leurs participations ;
- des droits de préemption réciproques sur leurs titres Eramet ;

- un engagement de concertation avant toute Assemblée Générale d'Eramet, en vue de l'exercice concordant de leurs droits de vote pour la mise en œuvre d'une politique commune vis-à-vis de cette société.

B/ Il est en outre rappelé que les sociétés Sorame et CEIR, certains membres de la famille Duval et AREVA sont unies par un Pacte d'actionnaires les instituant de concert vis-à-vis d'Eramet, qui résulte d'un acte sous seing privé du 17 juin 1999 et de son avenant du 27 juillet 2001 ayant substitué AREVA à COGEMA, elle-même déjà substituée à l'ERAP le 1^{er} décembre 1999 conformément aux stipulations dudit Pacte.

Un avenant n° 2 audit acte sous seing privé du 17 juin 1999 a été conclu le 29 mai 2008, par lequel les parties ont prorogé jusqu'au 31 décembre 2008 leur Pacte de concert et lui apportant différentes modifications, et ont pour cela substitué à compter du 29 mai 2008 une nouvelle rédaction à la rédaction antérieure de leur Pacte d'actionnaire du 17 juin 1999.

En l'absence de dénonciation par les parties avant le 15 décembre 2008, puis le 15 juin 2009, ce nouveau Pacte a été tacitement prorogé à deux reprises, en dernier lieu à compter du 1^{er} juillet 2009 pour une durée de six mois se terminant le 31 décembre 2009.

Au 16 juillet 2009, les parties au Pacte détiennent de concert 61,57 % du capital et 73,57 % des droits de vote de la société Eramet, répartis comme suit :

	Actions	% capital	Droits de vote	% droits de vote
Sorame	7 818 919	29,37	15 637 838	35,16
CEIR	1 783 996	6,70	3 567 992	8,02
Sous-total Sorame/CEIR	9 602 915	36,07	19 205 830	43,18
AREVA	6 787 277	25,39	13 514 554	30,63
TOTAL CONCERT	16 390 192	61,57	32 720 384	73,57

C/ Sorame et CEIR ont signé, le 13 juillet 2009, un avenant au Pacte du 19 juillet 1999 décrit au point A ci-dessus, par lequel elles ont prorogé jusqu'au 21 juillet 2014 leur Pacte de concert, en lui apportant différentes modifications, et ont pour cela substitué à compter du 13 juillet 2009 une nouvelle rédaction à celle du Pacte d'actionnaires du 19 juillet 1999.

Les principales clauses dudit avenant conclu entre Sorame et CEIR sont les suivantes :

- stabilité du concert Sorame/CEIR : sauf en cas de cession représentant au moins 80 % de la participation de leur concert dans Eramet et aussi longtemps qu'AREVA n'augmentera pas sa participation dans Eramet de plus de 2 %, les parties s'obligent à conserver le nombre d'actions et de droits de vote requis pour que leur sous-concert demeure prédominant dans le concert global ;
- cession d'actions Eramet entre Sorame et CEIR : toute cession d'actions Eramet peut être réalisée librement entre les parties, à condition que Sorame continue à

détenir au moins 70 % des actions Eramet détenues par le sous-concert et CEIR au maximum 30 % ;

- augmentation des participations dans Eramet de Sorame et CEIR : les parties sont libres d'augmenter leur participation dans Eramet, sous réserve de ne pas augmenter leur participation de plus de 2 % du capital ou des droits de vote en moins de 12 mois ;
- engagement de concertation entre les parties avant toute Assemblée Générale d'Eramet, en vue de l'exercice concordant de leurs droits de vote pour la mise en œuvre d'une politique commune vis-à-vis d'Eramet.

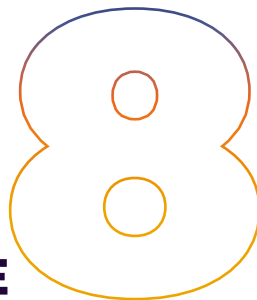
Cette convention se substitue au Pacte du 19 juillet 1999. Elle est conclue pour une durée expirant le 21 juillet 2014 et se prorogera ensuite par tacite reconduction par périodes de deux ans, à défaut de sa dénonciation notifiée par l'une des parties avec un préavis d'un mois avant l'expiration de la période en cours.

Elle cessera, de même que l'action de concert entre les parties, en cas de cession par l'une des parties de plus de 80 % de sa participation dans Eramet.



→ Soutien à la culture du quinoa, Argentine

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE



- 8.1** Exposé des motifs et texte des projets
de résolutions

430



8.1 EXPOSÉ DES MOTIFS ET TEXTE DES PROJETS DE RÉSOLUTIONS

De la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

Les **résolutions 1 et 2** concernent l'approbation des comptes sociaux et des comptes consolidés de l'exercice écoulé. Les comptes figurent de manière détaillée dans les documents remis aux actionnaires et sont, par ailleurs, commentés dans le rapport de gestion.

Première résolution

(Comptes annuels 2021)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir entendu lecture du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes relatifs aux comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2021, approuve lesdits comptes annuels tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Deuxième résolution

(Comptes consolidés 2021)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir entendu lecture du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021, approuve lesdits comptes consolidés tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Dans la **résolution 3**, il vous est proposé d'approuver le rapport spécial des Commissaires aux comptes de votre Société et portant sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce et autorisées au cours de l'exercice écoulé. Il vous est précisé que ce rapport fait également état des conventions précédemment autorisées par votre Assemblée et qui se sont poursuivies au cours de l'exercice écoulé et que ces conventions précédemment autorisées, ayant déjà été approuvées par votre Assemblée, ne sont pas de nouveau soumises au vote de la présente Assemblée.

Troisième résolution

(Conventions réglementées)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir entendu lecture du rapport spécial établi par les Commissaires aux comptes sur les conventions visées par les articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, approuve ce rapport ainsi que les opérations qui s'y trouvent visées.

Les **résolutions 4 et 5** ont pour objet de proposer à l'Assemblée l'affectation du résultat de l'exercice 2021. Cette affectation porte sur la dotation de la réserve légale à son maximum de 10 % du nouveau capital social et sur la distribution d'un dividende par action de 2,50 euros.

Quatrième résolution

(Affectation du résultat)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires,

- constate que le résultat de l'exercice écoulé s'élève à 330 922 909,94 euros ;
- auquel s'ajoute le report à nouveau au 31 décembre 2021 - 614 690 311,74 euros.

L'Assemblée Générale décide d'affecter le résultat de l'exercice écoulé au poste de report à nouveau qui se trouvera ainsi porté à - 283 767 401,80 euros.

Cinquième résolution

(Dotation de la réserve légale et distribution de dividendes)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires,

- constate que les « Autres réserves » s'élèvent à 253 839 152,97 euros et décide :
 - d'en affecter 646 309,34 euros à la « Réserve légale », afin qu'elle atteigne 10 % du nouveau capital social,
 - de mettre en distribution un dividende d'un montant de 2,50 euros par action, soit pour 28 755 047 actions composant le capital au 31 décembre 2021, la somme de 71 887 617,50 euros.

Les « Autres réserves » se trouveront ainsi portées à 181 305 226,13 euros.

Le dividende sera détaché le 3 juin 2022. La *record date* sera fixée au 6 juin 2022. Le dividende sera mis en paiement à partir du 7 juin 2022.

L'Assemblée Générale, agissant en qualité d'Assemblée Générale Ordinaire, prend acte de ce que les dividendes par action mis en paiement au titre de l'année écoulée et des trois exercices précédents sont, ou ont été, les suivants :

	2018	2019	2020	2021
Nombre d'actions rémunérées	26 635 884	26 636 000	26 636 005	28 755 047
Dividende (en euros)	0	0	0	2,50

« Say on pay ex ante »

Conformément aux dispositions du II de l'article L. 22-10-8 (anciennement numéroté L. 225-37-2) et de l'article R. 22-10-14 (anciennement numéroté R. 225-29-1) du Code de commerce, l'Assemblée Générale est appelée à approuver à la **résolution 6** la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil d'administration et à la **résolution 7** la politique de rémunération applicable à Madame Christel Bories, Président Directeur Général. Ces éléments figurent au document d'enregistrement universel 2021, « Rapport sur le gouvernement d'entreprise ».

Conformément à la rédaction de l'article L. 22-10-8, l'approbation de l'Assemblée Générale est requise chaque année et lors de chaque modification importante dans la politique de rémunération. Si l'Assemblée Générale n'approuve pas la résolution et qu'elle a précédemment approuvé une politique de rémunération, celle-ci continue à s'appliquer et le Conseil d'administration soumet à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale des actionnaires un projet de résolution présentant une politique de rémunération révisée. En l'absence de politique de rémunération précédemment approuvée, si l'Assemblée Générale n'approuve pas le projet de résolution, la rémunération est déterminée conformément à la rémunération attribuée au titre de l'exercice précédent ou, en l'absence de rémunération attribuée au titre de l'exercice précédent, conformément aux pratiques existant au sein de la Société.

« Say on pay ex post »

Conformément aux dispositions du I de l'article L. 22-10-9 (anciennement numéroté L. 225-37-3) du Code de commerce, l'Assemblée Générale est appelée à approuver à la **résolution 8** les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce. Ces éléments figurent au document d'enregistrement universel 2021, « Rapport sur le gouvernement d'entreprise ». Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 (anciennement numéroté au III de l'article L. 225-100) du Code de commerce, l'Assemblée Générale est appelée à approuver à la **résolution 9** les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération et les avantages de toute nature, versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Madame Christel Bories, Président Directeur Général, au titre de l'exercice 2021. Ces éléments figurent au document d'enregistrement universel 2021, « Rapport sur le gouvernement d'entreprise ».

Sixième résolution

(Approbation de la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil d'administration – « say on pay ex ante »)

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 (anciennement numéroté L. 225-37-2) et de l'article R. 22-10-14 (anciennement numéroté R. 225-29-1) du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, approuve la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil d'administration, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce et figurant au document d'enregistrement universel 2021, partie « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », paragraphe 4.2.1.2.2.

Septième résolution

(Approbation de la politique de rémunération applicable à Mme Christel Bories, Président-Directeur Général – « say on pay ex ante »)

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 (anciennement numéroté L. 225-37-2) et de l'article R. 22-10-14 (anciennement numéroté R. 225-29-1) du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, approuve la politique de rémunération applicable à Mme Christel Bories, Président Directeur Général, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce et figurant au document d'enregistrement universel 2021, partie « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », paragraphe 4.2.1.2.1.

Huitième résolution

(Approbation des informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce – « say on pay ex post »)

Conformément aux dispositions du I de l'article L. 22-10-9 (anciennement numéroté L. 225-37-3) et de l'article L. 22-10-34 (anciennement numéroté II de l'article L. 225-100) du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, approuve les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 (anciennement numéroté L. 225-37-3) du Code de commerce, tels que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé au dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce, figurant au document d'enregistrement universel 2021, partie « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », paragraphes 4.2.2.1 et 4.2.2.2.

Neuvième résolution

(Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Mme Christel Bories, Président Directeur Général – « say on pay ex post »)

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 (anciennement numéroté III de l'article L. 225-100) du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé 2021 ou attribués au titre du même exercice à Mme Christel Bories, Président Directeur Général, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé au dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce, figurant au document d'enregistrement universel 2021, partie « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », paragraphe 4.2.2.3.

La **résolution 10** a pour objet, dans le cadre des dispositions de l'article L. 22-10-62 (anciennement numéroté L. 225-209) du Code de commerce, de demander à l'Assemblée Générale d'autoriser le Conseil à renouveler, dans les conditions légales et réglementaires, le programme de rachat par la Société de ses propres actions, par tous moyens, y compris en période d'offre publique. Le montant maximum de rachat est de 10 % du capital et le prix maximum d'achat par action de 200 euros. Il s'agit là du renouvellement annuel de cette autorisation. Cette autorisation a notamment pour objectif de permettre la poursuite du contrat de liquidité existant, ainsi que la mise en œuvre des plans d'attributions d'actions gratuites aux salariés par remise d'actions existantes.

Dixième résolution

(Autorisation d'opérer sur les titres de la Société)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du descriptif de programme de rachat de titres de la Société, faisant usage de la faculté prévue par l'article L. 22-10-62 (anciennement numéroté L. 225-209) du Code de commerce, autorise le Conseil d'administration à acheter ou faire acheter des actions de la Société dans la limite de 10 % du capital social, en vue :

- de l'animation du cours par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'AMF ;
- de la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange ou de toute autre manière ;
- de la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants et L. 22-10-56 et suivants du Code de commerce ;

- de l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce ;
- de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne salariale dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;
- de leur annulation, en conformité avec une résolution autorisant la réduction du capital de la Société.

Les achats, cessions, transferts ou échanges de ces actions pourront être effectués par tous moyens, sur le marché ou de gré à gré, y compris, le cas échéant, via des instruments dérivés, et la part maximale pouvant être acquise ou transférée sous forme de bloc de titres pourra atteindre la totalité du programme de rachat d'actions autorisé.

Ils pourront être effectués également en période d'offre publique si l'offre d'achat visant les titres de la Société est réglée intégralement en numéraire.

Le paiement pourra être effectué de toutes manières.

Le prix maximum d'achat ne pourra excéder **200 euros** par action (ou la contre-valeur de ce même montant à la même date dans toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies).

Cette autorisation est donnée pour une durée qui prendra fin lors de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2022.

Sur la base du nombre d'actions composant le capital social au **31 décembre 2021**, l'investissement théorique maximal s'élèverait, en retenant un cours de **200 euros** par action, à **575 100 800 euros**.

En vue d'assurer l'exécution de cette résolution, tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration, qui pourra les déléguer, à l'effet de :

- passer tous ordres de Bourse, conclure tous accords en vue notamment de la tenue des registres des achats et ventes d'actions ;
- effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers ;
- affecter ou réaffecter les actions acquises aux différents objectifs poursuivis dans les conditions légales ou réglementaires applicables ;
- remplir toutes autres formalités et, de manière générale, faire tout ce qui est nécessaire.

La **résolution 11** permet l'accomplissement des formalités impliquées par la mise en œuvre des autres résolutions votées par l'Assemblée Générale.

Onzième résolution

(Pouvoirs)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la présente Assemblée pour effectuer tous dépôts ou formalités nécessaires.





↳ Mine de
Népoui, SLN,
Nouvelle-Calédonie

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES



9.1	Personnes responsables du Document d'enregistrement universel	436
9.2	Commissaires aux comptes	436
9.3	Information financière – Documents disponibles	437
9.4	Tableau de réconciliation avec le Rapport financier annuel	437
9.5	Table de concordance avec le rapport de gestion	438
9.6	Table de concordance avec le rapport sur le gouvernement d'entreprise	440
9.7	Table de concordance avec le Règlement européen (UE) 2017/1129	441
9.8	Table de concordance avec les principes du <i>Global Compact</i> – COP Eramet	444
9.9	Table de concordance avec les principales conséquences de l'épidémie de Covid-19	445



9.1 PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

9.1.1. Nom et qualité des responsables

Madame Christel Bories

Présidente-Directrice Générale d'Eramet

Monsieur Thomas Devedjian

Directeur Général Adjoint en charge des Finances, des Systèmes d'Information et des Achats Groupe

9.1.2. Attestation des responsables du Document d'enregistrement universel

Nous attestons, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel sont, à notre connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Nous attestons, à notre connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des

entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion (figurant aux chapitres 1 « Rapport Intégré », 2 « Activités », 3 « Comptes », 4 « Gouvernement d'entreprise », 5 « Gestion des risques », 6 « Déclaration de performance extra-financière », et 7 « Eramet et ses actionnaires ») présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Fait à Paris, le 4 avril 2022

Thomas Devedjian

Directeur Général Adjoint en charge des Finances, des Systèmes d'Information et des Achats Groupe

Christel Bories

Présidente-Directrice Générale

9.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES

Le contrôle des comptes sociaux et consolidés de la Société est assuré par les Commissaires aux comptes dont la liste suit :

9.2.1. Commissaires aux comptes titulaires

Grant Thornton

Adresse : 29, rue du Pont – 92200 Neuilly sur Seine, 632 013 843 RCS Nanterre.

Associé responsable du contrôle : Jean-François Baloteaud.

Date de nomination : Assemblée Générale du 28 mai 2021.

Date de fin de mandat : Assemblée appelée à statuer en 2027 sur les comptes de l'exercice 2026.

KPMG SA

Adresse : Tour EQHO – 2, avenue Gambetta – CS 60055 92066 Paris la Défense Cedex, 775 726 417 RCS Nanterre.

Associé responsable du contrôle : Michel Piette.

Date de nomination : Assemblée Générale du 29 mai 2015.

Date de renouvellement : Assemblée Générale du 28 mai 2021

Date de fin de mandat : Assemblée appelée à statuer en 2027 sur les comptes de l'exercice 2026.

9.3 INFORMATION FINANCIÈRE – DOCUMENTS DISPONIBLES

9.3.1. Nom du responsable de l'information

Responsable : Madame Sandrine Nourry-Dabi
Qualité : Directrice des Relations Investisseurs
Adresse : Eramet
10, boulevard de Grenelle – CS 63205
75015 Paris
Téléphone : 33 (0) 1 45 38 37 02

9.3.2. Modalités de la communication

Périodicité : conformément à la réglementation, Eramet publie ses résultats semestriels et annuels et diffuse son chiffre d'affaires trimestriel.

Diffusion de l'information : outre les publications réalisées dans les publications financières, les communiqués sont mis à la disposition du public sur le site Internet de la Société ainsi que toute l'information financière réglementée (<http://www.eramet.com> – rubrique Investisseurs), et diffusés conformément au règlement AMF.

Les statuts, procès-verbaux d'Assemblées, comptes sociaux et consolidés, rapports des contrôleurs légaux ainsi que tous les documents mis à la disposition des actionnaires peuvent être consultés au siège social de la Société.

Toutes les données indiquées dans ce document et dont la source n'est pas précisée de façon spécifique, sont issues des données et du reporting internes de la Société.

Toutes les copies des documents présents à l'intérieur de ce Document d'enregistrement universel peuvent être consultées soit sur le site d'Eramet (<http://www.eramet.com>) ou soit par demande auprès du Directeur Juridique de la Société, à son siège social.

Pendant une période d'embargo (*quiet period*) de 15 jours calendaires avant les publications de chiffre d'affaires trimestriels ou de résultats annuels ou semestriels, la Société s'abstient de tout contact avec les analystes, les investisseurs ou les courtiers qui opèrent tant dans le domaine des titres que du crédit.

9.4 TABLEAU DE RÉCONCILIATION AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le présent document comprend toutes les informations du Rapport financier annuel visé aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

Afin de faciliter la lecture du Rapport financier annuel susmentionné, la table de réconciliation suivante permettra d'identifier les rubriques le constituant.

N°	Informations Rapport financier annuel	Référence(s)	Page(s)
1	Attestation des dirigeants sur la sincérité des informations		
2	Comptes consolidés	3.1	102 à 186
3	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	3.1	102 à 186
4	Comptes sociaux de la société mère	3.2	187 à 221
5	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	3.2	187 à 221
6	Rapport de gestion	Voir table de concordance du rapport de gestion	438 à 439
7	Honoraires des Commissaires aux comptes	3.1 (Note 16)	177
8	Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise annexé au rapport de gestion	Chapitre 4	226 à 274



INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Table de concordance avec le rapport de gestion

9.5 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT DE GESTION

La table de réconciliation suivante renvoie aux éléments requis par le Code de commerce, le Code monétaire et financier, le Code général des impôts et le Règlement général de l'AMF.

ACTIVITÉ	Référence(s)	Pages
Événements importants survenus après la date de clôture de l'exercice	Note 17 – comptes consolidés	177
Évolution prévisible	Rapport Intégré (perspectives)	41
Résultats des filiales et des sociétés contrôlées par branche d'activité	2.1.1.1 ; 2.1.2.1 ; 2.1.3.1 ; 2.1.4.1 ; 2.3.1	44 ; 56 ; 67 ; 73 ; 94
Activité en matière de recherche et développement	2.4	92 à 95
Description des principaux risques et incertitudes	Chapitre 5	277 à 290
Politique du Groupe en matière de gestion des risques financiers, exposition au risque de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	3.1 – note 8	135
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société durant l'exercice écoulé	Rapport Intégré	38 à 40
Prises de participation ou de contrôle dans des sociétés ayant leur siège en France	3.1 – note 18	177 à 180
Information sur les délais de paiement fournisseurs	3.2	221
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	3.2	220
Réintégration des frais généraux et des charges somptuaires	Non applicable	
INFORMATIONS JURIDIQUES ET LIÉES À L'ACTIONNARIAT		
Montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices	Chapitre 8 - (5ème résolution)	430
Identité des actionnaires détenant plus de 5 % du capital	7.2.4.2	412
Participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice	7.2.4.2	412
Information sur les rachats d'actions au cours de l'exercice – autocontrôle	7.2.7.1	415
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale au Conseil dans le domaine de l'augmentation de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice	7.2.6	415
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	7.3.13	422
INFORMATIONS CONCERNANT LES MANDATAIRES SOCIAUX		
Mandats et fonctions exercés par les membres du Conseil d'administration et de la Direction Générale	4.1.1.2	227 à 244
Rémunération totale et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social	4.2.2	262 à 274
INFORMATIONS PRÉVUES AUX ARTICLES L. 225-102-1-II ET L. 22-10-36 DU CODE DE COMMERCE – DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE		
1/ Enjeux et démarche RSE du Groupe	6.1	294 à 301
2/ Préservation de l'environnement	6.2	301 à 306
Enjeux, politique, objectifs, organisation et moyens pour la prévention des risques environnementaux	6.2.1	301 à 305
Certification ISO 14001 et indicateurs de conformité environnementale	6.2.2	306
Réduction des émissions (rejets atmosphériques, rejets aqueux, réhabilitation/restauration des sites)	6.2.3	307 à 309
Économie circulaire (déchets, valorisation matières premières)	6.2.4	310 à 312
Optimisation des consommations d'eau	6.2.5	313 à 314
Lutte contre le changement climatique	6.2.6	314 à 326
Préservation de l'environnement sur les sites miniers (gestion des eaux, gestion des stériles et résidus, réhabilitation)	6.2.7	327 à 333
Préservation de la biodiversité	6.2.8	334 à 341
Responsabilité en matière de produits chimiques	6.2.9	341 à 342

3/ Engagements sociaux et sociétaux	6.3	342 à 379
Engagements en faveur des droits humains	6.3.1	342 à 344
Engagements sociaux envers les collaborateurs	6.3.2	345 à 368
Sécurité des collaborateurs	6.3.2.1	346 à 349
Santé des collaborateurs	6.3.2.2	349 à 351
Sûreté des collaborateurs	6.3.2.3	352 à 353
Promotion et évolution des collaborateurs	6.3.2.4	353 à 363
Indicateurs sociaux	6.3.2.5	364 à 368
Engagements envers les communautés	6.3.3	368 à 379
Maîtrise des impacts et prévention des risques pour les communautés locales	6.3.3.2	370 à 372
Dialogue avec les communautés locales	6.3.3.3	373 à 376
Contribution aux priorités de développement des communautés	6.3.3.4	375 à 379
4/ Éthique des affaires	6.4	380 à 395
Éthique, conformité et lutte contre la corruption	6.4.1	380 à 381
Chaîne de valeur responsable (achats, ventes)	6.4.2	387 à 390
Représentation d'intérêt responsable	6.4.3	391
Lutte contre l'évasion fiscale	6.4.4	392
Gouvernance Développement durable des projets industriels et miniers	6.4.5	393



INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Table de concordance avec le rapport sur le gouvernement d'entreprise

9.6 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Activités	Référence	Pages
Mandats et fonctions des mandataires sociaux – date et de début et d'expiration du mandat de chaque administrateur	4.1.1.2	227 à 244
Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote et une filiale (hors conventions courantes)	3.2 (Rapport Spécial CAC)	217
Tableau récapitulatif des délégations financières	7.2.6	415
Modalités d'exercice de la Direction Générale	4.1.5.2	252
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et de ses Comités	4.1.1.2 ; 4.1.2.1 ; 4.1.2.3	227 à 244 ; 245 ; 247 à 249
Nombre de séances du Conseil et de ses Comités et assiduité des administrateurs	4.1.2.3	247
Évaluation du Conseil d'administration	4.1.2.4	249
Indépendance des administrateurs	4.1.2.2	246 à 247
Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration	4.1.2.2	246 à 247
Éventuelles limitations de pouvoirs du Directeur Général	4.1.5.3	252
Code de gouvernement d'entreprise de référence	4.1.2.2 (1 ^{er} paragraphe)	246
Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	4.1.6.3	253
Procédures d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales	4.1.6.1	253
Politique de rémunération des mandataires sociaux (vote <i>ex ante</i>)	4.2.1	254 à 262
Rémunérations et avantages versés au cours de l'exercice écoulé (vote <i>ex post</i>)	4.2.2	262 à 274
Proportion relative de la rémunération fixe et variable	4.2.2.1.1 (dernier paragraphe)	264
Restitution d'une rémunération variable	4.2.2.1.1 (bas de page)	262
Engagements de toute nature pris par la société au cours de l'exercice au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cession de fonctions ou postérieurement à celles-ci	3.2 (Rapport Spécial CAC)	217
Obligation de conservation des stock-options ou des actions gratuites par les dirigeants	4.2.1.2.1 b (iii)	259
Écarts de rémunérations (ratios) entre les dirigeants et les salariés	4.2.2.1.2	264
Évolution annuelle de la rémunération au cours des cinq derniers exercices	4.2.2.1.2	264
Respect de la politique de rémunération applicable	4.2.2.1.4 ; 4.2.2.2.3	265
Prise en compte du vote de la dernière Assemblée Ordinaire sur la politique de rémunération (vote <i>ex ante</i>)	4.2.2.1.3 ; 4.2.2.2.2	265
Écart et dérogation par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération	4.2.2.1.4 ; 4.2.2.2.3	265
Suspension/rétablissement de la rémunération des administrateurs pour défaut de mixité	4.2.2.1.5 ; 4.2.2.2.4	265
Composition de l'actionnariat et modifications intervenues au cours de l'exercice	7.2.4.2	412
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice	7.2.7.1	415
Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou les clauses des conventions connues	7.3.11	420
Participations dans le capital de la Société	7.2.4.2	412
Détenteurs de titres comportant des droits de contrôle spéciaux	N/A	
Mécanismes de contrôle prévus dans un système d'actionnariat du personnel	N/A	

Accords entre actionnaires	7.4	422 à 426
Règles applicables à la nomination/remplacement des membres du Conseil – modification des statuts	7.4	422 à 426
Pouvoirs du Conseil	4.1.5.3	252
Accords modifiés/résiliés en cas de changement de contrôle	7.3.13	422
Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	7.3.13	422

9.7 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RÈGLEMENT EUROPÉEN (UE) 2017/1129

La table de réconciliation suivante renvoie aux principales rubriques exigées par les annexes 1 et 2 du Règlement européen n° 2019/980 du 14 mars 2019 pris en application du Règlement (UE) 2017/1129 dit « Prospectus ».

Chapitre	Informations	Références	Pages
1	Personnes responsables		
1.1	Indication des personnes responsables	9.1	436
1.2	Déclaration des personnes responsables	9.1	436
1.3	Déclaration ou rapport d'expert	N/A	
1.4	Attestation d'un tiers	N/A	
1.5	Déclaration sans approbation préalable	Encart AMF	1
2	Contrôleurs légaux des comptes		
2.1	Informations sur les contrôleurs légaux des comptes	9.2	436
2.2	Changements	9.2	436
3	Facteurs de risque	Chapitre 5	277 à 290
4	Informations concernant l'émetteur		
4.1	Raison sociale	7.3.1	417
4.2	Lieu d'enregistrement, n° d'enregistrement, LEI	7.3.2	417
4.3	Date de constitution et durée de la Société	7.3.3	417
4.4	Siège social, forme juridique, législation régissant ses activités, pays de constitution, adresse du siège statutaire, site web	7.3.4 ; 7.3.5	417
5	Aperçu des activités		
5.1	Principales activités	Rapport Intégré	14 à 21
5.1.1	Principaux produits vendus ou services fournis	Rapport Intégré	14 à 21
5.1.2	Mention de tout nouveau produit ou service important lancé ou en développement	Rapport Intégré	14 à 21
5.2	Principaux marchés (en ventilant le CA total par type d'activité et marché géographique pour chaque exercice)	3.1 (note 4)	116 à 120
5.3	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	3.1 (note 2)	109 à 110
5.4	Stratégie et objectifs (tant financiers que non financiers) en prenant en compte les perspectives et défis futurs	Rapport Intégré	28 à 31
5.5	Dépendance éventuelle à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers, si cela a une influence sur les activités ou la rentabilité de l'émetteur	2.2.1 (Titres juridiques)	75 à 77
5.6	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	2.1.1.2.3 ; 2.1.2.2.3 ; 2.1.3.2.1 ; 2.3.3.1	46 à 49 ; 59 à 61 ; 68 à 69 ; 90
5.7	Investissements		
5.7.1	Description des investissements importants y compris leur montant	2.1.1.3.3 ; 2.1.2.3.3 ; 2.1.3.4 ; 2.3.3.3	55 ; 66 ; 73 ; 91



INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Table de concordance avec le Règlement européen (UE) 2017/1129

Chapitre	Informations	Références	Pages
5.7.2	Description des investissements importants en cours y compris leur mode de financement (interne ou externe)	2.1.1.3.3 ; 2.1.2.3.3 ; 2.1.3.4 ; 2.3.3.3	55 ; 66 ; 73 ; 91
5.7.3	Informations sur co-entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une part de capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'évaluation de son actif et de son passif, de sa situation financière ou de ses résultats	Rapport Intégré	13
5.7.4	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	6.2.5	313 à 314
6	Structure organisationnelle		
6.1	Description sommaire du Groupe de l'émetteur (organigramme)	Rapport Intégré	13
6.2	Liste des filiales importantes	Rapport Intégré	13
7	Examen de la situation financière et du résultat		
7.1	Situation financière	Rapport Intégré	
7.1.1	Exposé de l'évolution des activités et indicateurs clés	Rapport Intégré	8 à 9 ; 38 à 40
7.1.2	Évolution future probable des activités R&D	2.4	43 92 à 95
7.2	Résultat d'exploitation		
7.2.1	Facteurs importants influant sur le revenu d'exploitation	Rapport Intégré	38 à 40
7.2.2	Explications sur changements importants du CA ou des produits nets	Rapport Intégré	38 à 40
8	Trésorerie et capitaux		
8.1	Capitaux à court et long terme	3.1 (note 7)	125 à 134
8.2	Flux de trésorerie	3.1 (tableau N° 3)	104
8.3	Besoins et structures de financement	3.1 (note 7)	125 à 134
8.4	Restrictions éventuelles à l'utilisation des capitaux	3.1 (note 7)	124 à 134
8.5	Sources de financement	3.1 (note 7)	125 à 134
9	Environnement réglementaire		
	Description de l'environnement réglementaire qui peut influencer de manière significative sur ses activités et mention de tout facteur de nature administrative, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé ou pouvant influencer sensiblement de manière directe ou indirecte sur les activités de l'émetteur		75 à 77
10	Information sur les tendances	2.2.1 (Titres juridiques)	
10.1	Tendances ayant affecté la production, la vente, les coûts entre la fin de l'exercice et la date du document	Rapport Intégré	22 à 23
10.2	Influence susceptible éventuelle	Rapport Intégré	22 à 23
11	Prévisions ou estimations du bénéfice		
11.1	Hypothèses	Non applicable	
11.2	Déclaration sur les hypothèses	Non applicable	
11.3	Déclaration sur la comparabilité des prévisions ou estimations	Non applicable	
12	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale		
12.1	Information sur les membres	4.1.1.2	227 à 244
12.2	Conflits d'intérêts	4.1.2	245
13	Rémunérations et avantages		
13.1	Rémunération	4.2	254 à 274



Chapitre	Informations	Références	Pages
13.2	Pensions, retraites ou autres avantages	4.2.1.2.1	256 à 261
14	Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
14.1	Date d'expiration des mandats	4.1.1.2	227 à 244
14.2	Contrats de service	Non applicable	
14.3	Comités (composition, missions)	4.1.2.1 ; 4.1.2.3	245 ; 247
14.4	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	4.1.2.2	246 à 247
14.5	Incidences significatives potentielles sur les modifications futures de la composition des organes d'administration et de direction (dans la mesure où déjà décidées)	Non applicable	
15	Salariés		
15.1	Informations sur les salariés	6.3.2.5	364
15.2	Participations et options de souscription d'actions détenues par les organes d'administration et de direction	4.1.1.2	227 à 244
15.3	Participation des salariés au capital de l'émetteur	7.2.4.2	412
16	Principaux actionnaires		
16.1	Tableau de l'actionnariat	7.2.4.2	412
16.2	Droits de vote	7.2.4.2	412
16.3	Détention et contrôle de l'émetteur	7.2.4.2	412
16.4	Accords liés au contrôle	7.4	422 à 426
17	Transactions avec des parties liées	3.1 (note 14)	173 à 174
18	Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
18.1	Informations financières historiques	3.3	222
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	Non applicable	
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	3.3	222
18.4	Informations financières pro forma	Non applicable	
18.5	Politique de distribution des dividendes	3.4	222 à 223
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	3.1 (note 15.5)	176
18.7	Changement significatif de la situation financière	Non applicable	
19	Informations supplémentaires		
19.1	Capital social		
19.1.1	Capital souscrit	7.2.1	410
19.1.2	Autres actions non représentatives du capital	Non applicable	
19.1.3	Actions autodétenues	7.2.7.1	415
19.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	7.2.2.2	410
19.1.5	Conditions d'acquisition du capital autorisé et non émis	Non applicable	
19.1.6	Options ou accords sur le capital d'une société du Groupe	7.4	422 à 426
19.1.7	Historique du capital social sur l'exercice	7.2.4.2	412
19.2	Acte constitutif et statuts		
19.2.1	Numéro d'immatriculation, objet social	7.3.2 ; 7.3.7	417 ; 417
19.2.2	Description des droits si plusieurs catégories d'actions	Non applicable	
19.2.3	Éléments ayant une incidence en cas de changement de contrôle	7.3.13	422
20	Contrats importants (autres que conclus dans le cadre normal des activités)	Non applicable	
21	Documents disponibles	9.3	437

9.8. TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES PRINCIPES DU GLOBAL COMPACT – COP ERAMET

Dans le cadre des engagements pris par Eramet en tant que signataire du *Global Compact* de l'ONU, le Groupe publie chaque année sa Communication sur le Progrès. Eramet communique ainsi sur sa contribution aux principes du *Global Compact*, à travers sa Déclaration de performance extra-financière (DPEF) et son Plan de vigilance. En effet, ces deux publications annuelles permettent à Eramet de rendre compte des politiques, actions et résultats que le Groupe met en place dans le cadre de sa démarche RSE.



Principes du <i>Global Compact</i>	DPEF Eramet	Plan de vigilance Eramet
DROITS DE L'HOMME 	6.3.1 Engagement en faveur des droits humains 6.3.2 Engagements sociaux envers les collaborateurs 6.3.3 Engagements envers les communautés	II.1.a Cartographie des risques d'atteinte aux Droits humains III.2.a Actions de maîtrise des risques Droits humains V. Identification, évaluation et maîtrise des risques chez les fournisseurs et sous-traitants
NORMES INTERNATIONALES DU TRAVAIL 	6.3.2 Engagements sociaux envers les collaborateurs	II.1.b Cartographie des risques Santé Sécurité des personnes III.2.b Actions de maîtrise des risques Santé Sécurité des personnes V. Identification, évaluation et maîtrise des risques chez les fournisseurs et sous-traitants
ENVIRONNEMENT 	6.2 Préservation de l'environnement	II.1.c Cartographie des risques Environnement III.2.c Actions de maîtrise des risques Environnement V. Identification, évaluation et maîtrise des risques chez les fournisseurs et sous-traitants
LUTTE CONTRE LA CORRUPTION 	6.4.1 Éthique, conformité et lutte contre la corruption	/

9.9. TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES PRINCIPALES CONSÉQUENCES DE L'ÉPIDÉMIE DE COVID-19

Analyse du risque – Types de conséquences	Pages DEU Eramet exercice 2021
Principaux facteurs de risques auxquels le Groupe est exposé :	Risques opérationnels : Risques liés à l'impact de la pandémie de coronavirus (Covid-19)
Impact sur l'activité des Divisions	Activités
Impact sur les éléments sociaux et sociétaux	DPEF

ANNEXE – GLOSSAIRE

Glossaire financier

Indicateurs de performance consolidés

Les indicateurs de performance consolidés utilisés pour la communication financière des résultats et de la performance économique du Groupe et présentés dans ce document sont des données retraitées issues du reporting du Groupe et suivies par le Comex. Conformément aux principes comptables adoptés pour le reporting du Groupe, les performances opérationnelles des co-entreprises ont été comptabilisées selon l'intégration proportionnelle jusqu'en 2018 : le sous-groupe TiZir (BU Sables Minéralisés, division Mines et Métaux) jusqu'au 30 juin et la société UKAD (division Alliages Haute Performance) jusqu'au 31 décembre. Une réconciliation du chiffre d'affaires Groupe avec les données publiées est présentée en chapitre 3.

Chiffre d'affaires à périmètre et change constants

Le chiffre d'affaires à périmètre et change constants correspond au chiffre d'affaires corrigé de l'effet des changements de périmètre et de variation de taux de change d'un exercice à l'autre.

L'effet périmètre se calcule : pour les sociétés acquises au cours de l'exercice, en éliminant le chiffre d'affaires sur la période en cours et pour les sociétés acquises au cours de la période précédente, en intégrant, sur la période précédente, le chiffre d'affaires en année pleine ; pour les sociétés cédées, en éliminant le chiffre d'affaires sur la période considérée et sur la période comparable antérieure.

L'effet de change se calcule en appliquant au chiffre d'affaires de l'exercice considéré les taux de change de l'exercice précédent.

EBITDA (« Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation »)

Résultat avant charges et produits financiers et autres charges et produits opérationnels, impôts sur les résultats, provision pour risques et charges et amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles.

Cash-cost de SLN

Le *cash-cost* de SLN est défini comme l'ensemble des coûts de production et de structure (R&D y compris la géologie d'exploration, frais administratifs, frais logistiques et commerciaux), net des crédits des sous-produits (dont exports de minerai de nickel) et prestations locales, qui couvrent toutes les étapes d'élaboration industrielle du produit fini jusqu'à la livraison au client final et qui impactent l'EBITDA dans les comptes sociaux de cette société, rapporté au tonnage vendu.

Break-even cost de SLN

Le *break-even cost* de SLN est défini comme le *cash-cost* de SLN tel que défini ci-dessus, auquel s'ajoutent les investissements (investissements réalisés rapportés au tonnage de l'année pour les comptes annuels ; investissements prévisionnels et tonnage prévisionnels en cours d'année), les produits et charges non courantes et les frais financiers (comptabilisés dans les comptes sociaux de SLN).

Cash-Cost du minerai de manganèse

Le *cash-cost* FOB (« Free On Board ») du minerai de manganèse est défini comme l'ensemble des coûts de production et de structure (R&D y compris la géologie d'exploration, frais administratifs, frais sur vente, frais de transport terrestres) qui couvrent toutes les étapes de l'extraction du minerai jusqu'à son acheminement au port d'embarquement et à son chargement et qui impactent l'EBITDA dans les comptes sociaux de cette société, rapporté au tonnage vendu pour une période donnée. Ce *cash cost* n'inclut ni les coûts du transport maritime, ni les coûts de marketing.

Glossaire financier comptes consolidés

(Cf. chapitre 3.)

Glossaire technique

Dmtu (Dry Metric Ton Unit)

Une dmtu correspond à 10 kg de manganèse contenu.

Livre (lb)

La livre est une unité de masse valant exactement 0,45359237 kilogramme. La valeur masse en livre est à multiplier par 2 204,6 pour calculer l'équivalent en tonne.

Les procédés

Compaction isostatique à chaud (CIC ou HIP)

Un procédé de compaction des alliages inoxydables, préalablement réduits à l'état de poudre, dans une capsule en alliage de fer réalisée à la forme de la pièce souhaitée. La compression à chaud se fait dans une enceinte fermée, sous pression de 1 000 bars et à la température de 1 000 °C, sans atteindre le point de fusion de l'alliage. Ainsi on obtient un grain fin inférieur à celui que l'on obtiendrait par forgeage. Les alliages mis en œuvre sont d'une extrême pureté, garantissant une optimisation de la résistance à la corrosion et à l'oxydation. En outre, la compression isostatique à chaud (ou HIP) peut fournir des caractéristiques mécaniques sans sens d'orientation privilégié (propriétés isotropes) et permet ainsi l'obtention de formes complexes et une optimisation de l'épaisseur à partir de la conception. Un autre avantage du procédé HIP est la possibilité de réaliser des pièces bimétalliques regroupant deux nuances différentes sans discontinuité ni soudure.

Enrichissement du minerai

Utilisée par la Société Le Nickel-SLN, cette technologie innovante permet, par tri granulométrique et densimétrique, d'accroître la teneur des minerais afin d'exploiter une portion plus large du gisement et d'augmenter ainsi la durée de vie des réserves.

Étirage

L'étirage est une déformation à froid par passage d'une ébauche laminée au travers d'une filière de section plus petite et de forme appropriée au profil et à la dimension à obtenir. Cette transformation met à profit la plasticité de l'acier et permet d'obtenir des ronds, des hexagones, des carrés et des produits plats, ainsi que des profils de forme plus complexe.

Forgeage

Déformation plastique du métal entre deux outils plats. Le forgeage permet d'obtenir des pièces de géométrie simple.

Galvanoplastie

Procédé consistant à déposer par électrolyse une couche de métal sur un support, métallique ou non, pour le recouvrir.

HIP

Voir « Compaction isostatique à chaud ».

Hydrométallurgie

Réduction des oxydes métalliques et séparation métal-oxyde par voie chimique (attaque pour mise en solution, extraction par solvant, électrolyse).

Laminage

Réduction de l'épaisseur d'un lingot, d'une barre, d'une tôle, etc., par passage entre les cylindres en rotation d'un laminier.

Lixiviation acide

Exploitation des minerais oxydés de nickel (latérites) par leur mise en solution acide.

Matriçage

Mise en forme complexe d'une ébauche métallique entre deux outillages gravés, en un seul coup et à vitesse lente.

Métallurgie des alliages

- Métallurgie à l'air : réalisée dans un four à arc, la fusion est suivie par un traitement métallurgique afin de réaliser les additions de métaux d'alliages, d'éliminer les impuretés et d'obtenir l'analyse chimique souhaitée.
- Métallurgie sous vide : utilisée pour des alliages supportant des contraintes plus élevées (teneur en azote, éléments d'alliages réactifs à l'oxygène...), ce procédé de fusion est réalisé dans des fours à induction sous vide de type VIM (*Vacuum Induction Melting*).
- Refusion : indispensable pour certaines pièces critiques destinées aux secteurs de l'aéronautique et de l'énergie, ce procédé permet une meilleure maîtrise des ségrégations et de la morphologie inclusionnaire et d'abaisser la teneur en gaz pour une augmentation significative des caractéristiques et de la fiabilité mécanique.
- Métallurgie des poudres : fabrication d'alliages à hautes caractéristiques par pulvérisation d'un jet de métal liquide.

PM HSS

Un procédé de fabrication des aciers rapides (en anglais *High Speed Steel* (HSS)), combinant la métallurgie des poudres avec les procédés de transformation. Il consiste à mettre la poudre d'acier rapide produite par atomisation au gaz, dans une capsule sous vide et soudée, puis compacter par procédé isostatique à chaud, et transformer par forgeage, laminage à chaud ou à froid et étirage, afin d'obtenir des barres, des couronnes, des lames et des tôles.

Presse

Outil industriel utilisé pour le forgeage ou le matriçage (définition plus haut). Sa puissance se mesure en milliers de tonnes.

Pyrométallurgie

Réduction des oxydes métalliques et séparation métal-oxyde par fusion (haut-fourneau ou four électrique).

Valeur d'usage

La valeur d'usage correspond à la différence de valeur économique entre deux produits, obtenue dans des conditions d'utilisation spécifiques.



Les produits

Aciers rapides

Aciers très résistants à l'usure, d'une dureté élevée à chaud et à froid, destinés principalement à la fabrication d'outils de coupe (forets, tarauds, fraises, scies...) et des outils de travail à froid.

Alliages

Matériaux métalliques composés de différents métaux aux propriétés particulières répondant à des usages déterminés, comme la résistance à l'usure ou à la corrosion, la résistance mécanique à haute température, etc.

Ferroalliages

Alliages contenant du fer et au moins un autre métal ajouté au métal liquide lors du processus d'élaboration de l'acier afin d'ajuster sa composition en fonction des propriétés souhaitées.

Manganèse

Consommé sous forme d'alliage (ferromanganèse, silicomanganèse), ce métal entre dans la composition de l'acier dans la proportion de 6 à 7 % afin d'en améliorer la dureté, la résistance à l'abrasion, l'élasticité et l'état de surface au laminage. Il est également utilisé lors de l'élaboration pour la désoxydation/désulfuration. Autres applications : chimie, piles et batteries, circuits électroniques, engrais, durcisseur pour l'aluminium...

Leucoxène

Minéral lourd dont la composition est intermédiaire entre l'ilménite et le rutile.

Nickel

Élément d'alliage essentiel, ce métal confère aux aciers de nombreuses propriétés variant selon les nuances : résistance à la corrosion atmosphérique en combinaison avec le chrome (acier inoxydable), résistance à la haute température, ductilité, résistance mécanique, résistivité électrique, propriétés magnétiques... Le nickel est recyclable à l'infini.

Nickel primaire

Se distingue du nickel secondaire qui est issu du recyclage d'acier inoxydable.

Nuances

Qualités d'alliage différentes obtenues en variant les métaux entrant dans leur composition afin d'obtenir des caractéristiques spécifiques. Chaque nuance est adaptée à des besoins particuliers.

Produits longs

Demi-produits d'alliages de hautes caractéristiques destinés à être transformés.

Rutile

Dioxyde de titane (TiO₂) naturel.

Superaliage

Alliages de plusieurs métaux où le nickel est généralement prédominant (superaliages base nickel), présentant de hautes caractéristiques de résistance mécanique à température élevée et de résistance à la corrosion. Les superalliages sont utilisés pour la fabrication de pièces destinées à l'industrie aéronautique et spatiale, la production d'énergie, l'industrie chimique, la préservation de l'environnement.

Glossaire gestion des risques

Risque

« Un risque est la menace qu'un événement, une action ou l'absence d'une action puisse altérer de manière significative :

- notre capacité à atteindre nos objectifs et accomplir nos missions ;
- notre capacité à détecter des opportunités de développement dans tous les domaines liés à notre activité ;
- les actifs principaux constituant les fondamentaux de notre activité (tangibles et intangibles, financiers, humains, image, etc.) ;

- un processus critique pour le déroulement de notre activité ;
- la capacité du groupe Eramet à respecter ses valeurs, l'éthique ainsi que les lois et réglementations en vigueur. »

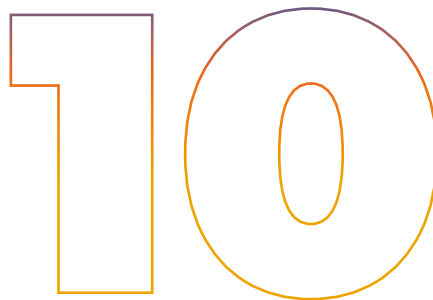
Criticité (d'un risque)

La criticité d'un risque est l'évaluation du niveau de gravité d'un risque, pondérée par la probabilité estimée de survenance dudit risque. Cette criticité peut être élevée, moyenne ou basse.



→ Production
d'alliages de
manganèse,
Eramet Norway

PLAN DE VIGILANCE 2021 – GROUPE ERAMET



I.	Objectif et périmètre	452
II.	Cartographies des risques et évaluation des filiales	452
III.	Maîtrise des risques	455
IV.	Gouvernance et dispositifs de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité	466
V.	Identification, évaluation et maîtrise des risques chez les fournisseurs et sous-traitants	467
VI.	Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements	469
VII.	Compte rendu de mise en œuvre effective du Plan de vigilance	472

I. OBJECTIF ET PÉRIMÈTRE

Ce Plan de vigilance a pour objectif de répondre aux obligations de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre.

Le périmètre de ce plan couvre en premier lieu l'ensemble des entités du Groupe : la société mère Eramet S.A. ainsi que les sociétés qu'elle contrôle de manière directe ou indirecte. Ce périmètre est par ailleurs décrit dans la note méthodologique de la Déclaration de performance extra-financière du Groupe (présentée en 6.5 du Document d'enregistrement universel).

Le périmètre du plan couvre également les fournisseurs et sous-traitants des entités du Groupe (société mère ou filiales contrôlées). Les risques liés à ces derniers sont abordés dans la section 5 de ce plan, dans la mesure où l'évaluation et la gestion des risques dans la chaîne d'approvisionnement fait l'objet de mesures spécifiques.

Le groupe Eramet

(Voir aussi www.eramet.com.)

Eramet est un des principaux producteurs mondiaux de :

- manganèse et nickel, utilisés pour améliorer les propriétés des aciers, de sables minéralisés (dioxyde de titane et zircon) ;
- pièces et demi-produits en alliages et aciers spéciaux à hautes performances utilisés par des industries telles que l'aéronautique, la production d'énergie et les outillages.

Eramet développe par ailleurs des activités à fort potentiel de croissance, telles que l'extraction du lithium et le recyclage, appelées à jouer un rôle clé au service de la transition énergétique et de la mobilité de demain.

Le Groupe emploie environ 13 000 personnes dans vingt pays.

Une description plus détaillée du groupe Eramet est proposée aux chapitres 1 et 2 du Document d'enregistrement universel, au sein duquel est publié ce Plan de vigilance.

II. CARTOGRAPHIES DES RISQUES ET ÉVALUATION DES FILIALES

Dans le cadre de son processus d'identification et de maîtrise des risques, le Groupe établit tous les trois ans et met à jour annuellement sa cartographie des risques majeurs, dont la réalisation est pilotée par la Direction de la Gestion des Risques, du Contrôle et de l'Audit Internes. Celle-ci fait l'objet d'une présentation au Comité Exécutif ainsi qu'au Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique du Conseil d'administration du Groupe.

Cette cartographie identifie les risques stratégiques, opérationnels, financiers et de conformité majeurs. Elle est complétée par des cartographies plus détaillées portant notamment sur des thématiques spécifiques transverses telles que les droits humains, l'environnement et la santé et sécurité des personnes.

1. Risques

a. Droits humains

Eramet avait formalisé en 2017 une première cartographie des risques d'atteintes aux droits humains et libertés fondamentales, avec l'appui d'une expertise externe. Jalon clé en 2020 de l'objectif Droits humains de la Feuille de route RSE, l'exercice a été renouvelé la même année, avec l'appui d'un cabinet externe spécialisé ayant une grande expérience du secteur extractif. L'exercice de cartographie des risques droits humains repose sur un ensemble de travaux préparatoires. Constitués d'analyses documentaires, d'entretiens avec des responsables du Groupe et de ses *Business Units* au sein des fonctions clés et d'une consultation plus large auprès de collaborateurs via des questionnaires (DRH, HSE, Santé, Sécurité, Relations communautaires, Directeurs de sites, Référents Conformité Éthique...), l'ensemble des secteurs d'activité, entités et zones géographiques où Eramet opère est ainsi associé.

Dans chaque catégorie de risque, des scénarios ont été identifiés en lien avec les activités de l'entreprise, le contexte local, et les relations commerciales. Un référentiel d'évaluation, tiré des standards internationaux tels que les Principes directeurs des Nations Unies sur les entreprises et les droits de l'homme, les Conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) et les normes de performances de l'*International Finance Corporation* (IFC), et adapté au secteur minier et de la métallurgie a été utilisé. L'impact de la crise sanitaire, économique et sociale relatif à la pandémie mondiale a également été pris en compte dans l'analyse 2021.

Le niveau de criticité des scénarios et catégories de risque est défini en fonction de la probabilité d'occurrence et de la gravité du risque pour les personnes tierces potentiellement affectées (et non pour Eramet directement). La gravité se mesure à partir de trois critères, conformément aux Principes directeurs des Nations Unies sur les droits de l'homme et les entreprises : l'ampleur, la portée et le caractère irréversible. La gravité présente un poids plus important que la probabilité, afin que les risques graves pour les personnes

soient priorisés conformément aux Principes directeurs évoqués précédemment et aux méthodologies du Groupe. Les dispositifs de maîtrise des risques actuels, c'est-à-dire les politiques et procédures existantes permettant d'atténuer les risques, sont pris en compte pour déterminer le niveau de criticité. Le niveau de risque à date est ensuite défini à partir de la matrice de criticité et du degré de maîtrise des risques.

L'univers des risques d'atteinte aux droits humains défini au cours de cet exercice pour le groupe Eramet peut se décomposer selon les trois grandes catégories suivantes, pour chacune desquelles les risques saillants suivants ont été identifiés :

- **les risques pour les collaborateurs du Groupe**, avec principalement ceux liés à la santé et la sécurité au travail (décrits de manière plus détaillée dans la section suivante II.1.b), ainsi que ceux liés aux problématiques de discrimination (notamment femmes-hommes) ou de harcèlement ;
- **les risques pour les communautés riveraines**, liés à de potentiels impacts liés à l'activité des entités du Groupe, relatifs aux acquisitions de terrain et réinstallations de populations, à la préservation de l'environnement des communautés et aux mesures de sûreté ;
- **les risques générés par les acteurs de la chaîne d'approvisionnement**, tels que par exemple, le non-respect des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail. Ces derniers sont abordés dans la section du Plan de vigilance concernant la chaîne d'approvisionnement (section V).

La cartographie fait l'objet d'une revue régulière, sur la base notamment du suivi des plans d'action liés et des évaluations de la situation des risques des sites et entités du Groupe, alimentées par les audits internes et la remontée d'informations en continu par les sites.

b. Santé et sécurité des personnes

Cette section se concentre sur les risques d'atteinte à la sécurité et la santé des collaborateurs et des sous-traitants travaillant sur les sites du Groupe. Les risques pour la sécurité et la santé des autres personnes, telles que les riverains des sites, sont abordés dans les sections consacrées aux risques d'atteinte aux droits humains et à l'environnement ainsi qu'aux mesures de maîtrise associées.

Risques d'atteinte à la sécurité

La prévention des risques d'accidents du travail repose avant tout sur l'analyse des risques au poste de travail, conduite au sein même des ateliers avec les collaborateurs. Cette analyse très opérationnelle permet de sécuriser une opération particulière en identifiant l'ensemble des risques auxquels les opérateurs sont exposés et les moyens de maîtrise déployés pour les maîtriser. Ces analyses locales sont compilées dans le registre des risques de chaque site (nommé « document unique d'évaluation des risques » pour les sites français). Ces risques sont évalués selon une cotation basée sur un couple fréquence x gravité en tenant compte des mesures de protection en place. Cette méthodologie permet d'identifier les risques les plus critiques et ainsi d'alimenter le plan de progrès Sécurité du site. Les registres des risques permettent

de les regrouper selon des activités-types spécifiques à chaque site. On y retrouve par exemple les manutentions mécaniques, la conduite d'engin, les déplacements à pied, etc.

L'analyse des risques d'accidents du travail du Groupe a clarifié la segmentation des risques générés en trois familles distinctes :

- **Les risques technologiques** qui sont associés aux procédés et aux installations et présentent les potentiels de gravité les plus importants. Une explosion, une fuite de gaz toxique, la rupture d'équipement peuvent en effet impacter plusieurs personnes lors d'un seul incident. La fréquence d'occurrence de ces événements est la plus faible dans les historiques du Groupe. Ces risques sont traités spécifiquement au travers de l'analyse des Risques Industriels, réalisés en collaboration avec les assureurs.
- **Les activités critiques**, qui correspondent aux tâches dangereuses mises en œuvre quotidiennement pour l'exploitation sur les installations. On y retrouve entre autres le travail sur machine, le travail en hauteur, les circulations de véhicules, l'entrée en espace confiné, le travail du métal liquide, etc. La non-maîtrise de ces risques peut générer des accidents graves. Ces risques sont traités au travers de la mise en œuvre des « Exigences Essentielles Sécurité », qui définissent les règles de base à suivre et dont la conformité est suivie régulièrement.
- Enfin, de nombreuses activités « banales » sont présentes dans le Groupe, comme marcher, soulever et déplacer des objets, utiliser des outils à main. Environ les deux tiers des accidents du Groupe concernent ces activités, mais la gravité des accidents associés est statistiquement moins grave que pour les activités critiques. Pour ces activités banales, nous prévenons les risques au travers de rappels à la vigilance et d'interactions régulières sur le terrain. Eramet regroupe ces activités difficiles à cadrer par des règles sous l'appellation « **activités non normées** ».

Risques d'atteinte à la santé

À partir de l'analyse des risques au poste de travail consignés dans les registres des risques de chaque site, les professionnels de Santé au Travail identifient les risques pouvant avoir un impact durable ou différé sur la santé des salariés. Ces risques peuvent concerner la santé physique (bruit, vibrations, postures pénibles, gestes répétitifs, travail de nuit ou alterné, champs électromagnétiques, températures extrêmes, exposition aux agents chimiques dangereux dont l'amiante), psychologique (charge de travail, organisation du travail, autonomie) ou encore des risques biologiques (paludisme) ou environnemental (travail en haute altitude ou sous climats extrêmes).

Les risques différés sont des risques de maladies professionnelles qui font l'objet d'un reporting spécifique et s'appuyant sur les déclarations transmises à l'employeur ou donnant lieu à des enquêtes par les services de prévention internes ou réglementaires. Il existe en France un Tableau des maladies professionnelles régulièrement mis à jour, et des réglementations spécifiques dans les autres pays d'implantation du Groupe.

Ces cartographies et analyses de risques d'atteinte à la santé et la sécurité font l'objet d'une mise à jour régulière.

c. Environnement

Dans le cadre de ses engagements et objectifs en matière de préservation de l'environnement, le Groupe cartographie les risques d'atteinte à l'environnement pour chacun de ses sites. Des études d'impacts et d'évaluation des risques environnementaux sont réalisées dans le cadre des permis d'exploiter des sites, des systèmes de gestion ISO 14001, et des audits internes environnementaux du Groupe. Elles sont complétées par des évaluations des risques industriels réalisées avec les assureurs.

En 2017, les évaluations issues de ces divers exercices ont été agrégées et mises en cohérence afin de formaliser une cartographie globale des risques d'atteinte à l'environnement sur l'ensemble du périmètre du Groupe. Cette cartographie des risques environnementaux a été actualisée à la fin 2020.

Les principaux risques et enjeux pour les sites du Groupe sont liés aux impacts potentiels suivants :

- **consommations d'eau/pression sur les ressources en eaux** (pour les sites industriels et miniers) ;
- **émissions dans l'eau** (pour les sites industriels) ;
- **émissions atmosphériques** (pour les sites industriels) ;
- **productions de déchets dangereux** (pour les sites industriels) ;
- **risques de pollution historique des sols** (pour les sites industriels) ;

- **impacts sur la biodiversité** (pour les sites miniers) ;
- **augmentation de l'érosion et impacts associés au ruissellement des eaux pluviales** (pour les sites miniers) ;
- **production et stockage de stériles et de résidus miniers** (pour les sites miniers) ;
- **consommations d'énergie et émissions de gaz à effet de serre** (pour les sites industriels).

Depuis 2020, la cartographie globale des risques du Groupe intègre formellement une section dédiée aux risques liés au climat où sont passés en revue les risques physiques et les risques de transition pour chaque Division et chaque catégorie de produits.

Les détails concernant la nature des risques liés à ces impacts sont décrits avec les mesures de maîtrise correspondantes, dans la section III.2 de ce plan.

Par ailleurs, les risques industriels (survenance d'un accident industriel), peuvent également générer une atteinte à l'environnement. Les principaux risques industriels auxquels les sites du Groupe peuvent être confrontés sont de type géotechnique (risque d'affaissement d'ouvrages miniers), incendie, explosion (y compris, pour certains sites, liée au risque de contact entre l'eau et le métal en fusion), bris de machine sur équipement critique, ferroviaire (risque de déraillement) et événement naturel (inondation, tempête/cyclone...).

2. Procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales au regard des risques

Au regard des risques présentés ci-dessus, la situation des filiales est régulièrement évaluée par le biais, principalement, de deux dispositifs : le système interne de reporting et remontée d'informations, et le système d'audit interne.

Un système d'information dédié à la Sécurité, à l'Environnement et à l'Énergie est déployé à l'ensemble des sites industriels et miniers, permettant la collecte et la consolidation des indicateurs de performance environnementale et sécurité. L'outil progressivement déployé depuis 2020 permet de collecter et gérer des données quantitatives et qualitatives, d'enregistrer des rapports d'incidents, de prévention et d'audits, d'analyser les risques, accidents et anomalies, et de mettre en place des plans d'actions adaptés. Il offre la capacité de compiler des informations au niveau international et national, mais aussi local. L'analyse des données permet d'aider à la prise de décision et au suivi des plans d'action, en faisant un outil de remontée de données, mais également de gestion au plus près des sujets. Les indicateurs Environnement et Énergie suivis sont pour la plupart issus des plans d'échantillonnages et d'analyses développés dans le cadre de leurs permis d'exploiter et des priorités identifiées par le Groupe. L'outil remplace les systèmes d'information et de reporting dédiés à la gestion de la Sécurité en place, incluant la déclaration des accidents avec et sans arrêt et des premiers soins, couvrant tous les intervenants sur les sites d'Eramet (employés, intérimaires, sous-traitants), ainsi que les heures travaillées par chacun. Cela permet de consolider les taux de fréquence mensuellement pour chaque site, filiale, Division et Groupe.

En 2021, le nouvel outil intègre la gestion des incidents sécurité, environnement et énergie, ainsi que les données sociétales et relatives aux relations avec les parties prenantes,

notamment les communautés riveraines. L'évaluation des risques relative aux droits humains, fondée sur la cartographie des risques dédiée, s'appuie sur les éléments issus de rituels et Comités réguliers et les données du reporting RSE annuel des sites, portant sur des indicateurs propres à la gestion des Ressources Humaines et à la gestion des impacts potentiels sur les communautés riveraines des sites. Cette évaluation prend également en compte les données issues du suivi de la gestion sociale et environnementale des projets du Groupe, réalisé dans le cadre de l'accompagnement des projets, et les alertes remontées par le système d'alerte le cas échéant.

En matière d'environnement, de santé, de sécurité, d'énergie, de droits humains et d'éthique, le Groupe s'appuie aussi sur un système exigeant d'audit interne de la performance de ses entités. Des équipes mixtes d'auditeurs internes au Groupe (Directions Corporate, coordinations Divisions et représentants des sites) formés selon un référentiel interne conduisent les audits permettant de situer dans le détail la performance des sites. Des audits Sécurité spécifiques couvrant les activités critiques, sont menés sur tous les sites par des auditeurs internes ou externes et permettent de valider le niveau de conformité aux Exigences Essentielles Sécurité, cadre de référence de la gestion Sécurité, et d'aligner et réorienter si besoin les plans d'actions d'amélioration.

Le dispositif inclut des audits internes de revue de performance environnementale et des audits focalisés sur des thématiques (par exemple la pollution atmosphérique). Un nombre important de sites font également l'objet d'audits externes de revue de conformité réglementaire environnementale. La mise en œuvre des recommandations issues des audits et jugées prioritaires fait l'objet d'un suivi par la Direction de l'Environnement et de la Performance ESG.

Réalisés par la Direction de la Gestion des Risques, du Contrôle et de l'Audit internes, les audits portant sur des critères droits humains des collaborateurs et/ou des communautés sont réalisés à partir d'un référentiel interne dédié, reprenant le *Quick Check* du *Danish Institute for Human Rights*. Ce dernier a été revu en 2020, afin de prendre en compte les exigences du Groupe sur les fondamentaux de la relation communautaire, formalisées dans une procédure *ad hoc*. La tenue de ces audits priorise les sites les plus sensibles identifiés au cours de l'exercice de cartographie des risques pour les droits humains.

Des plans d'actions correctifs sont définis à l'issue de chaque audit, et pour tous les risques considérés comme significatifs, un reporting sur la mise en place des actions correctives est consolidé au niveau Groupe.

En ce qui concerne l'évaluation des filiales au regard des risques industriels, le dispositif de contrôle repose avant tout sur le programme de visites d'ingénierie assurance (audits de prévention assurance) de ses sites industriels sur un cycle de deux ans, en collaboration étroite avec les assureurs, les courtiers et la Direction des Assurances Groupe. Tout risque significatif détecté lors de ces audits donne lieu à un plan d'action correctif par le site concerné.

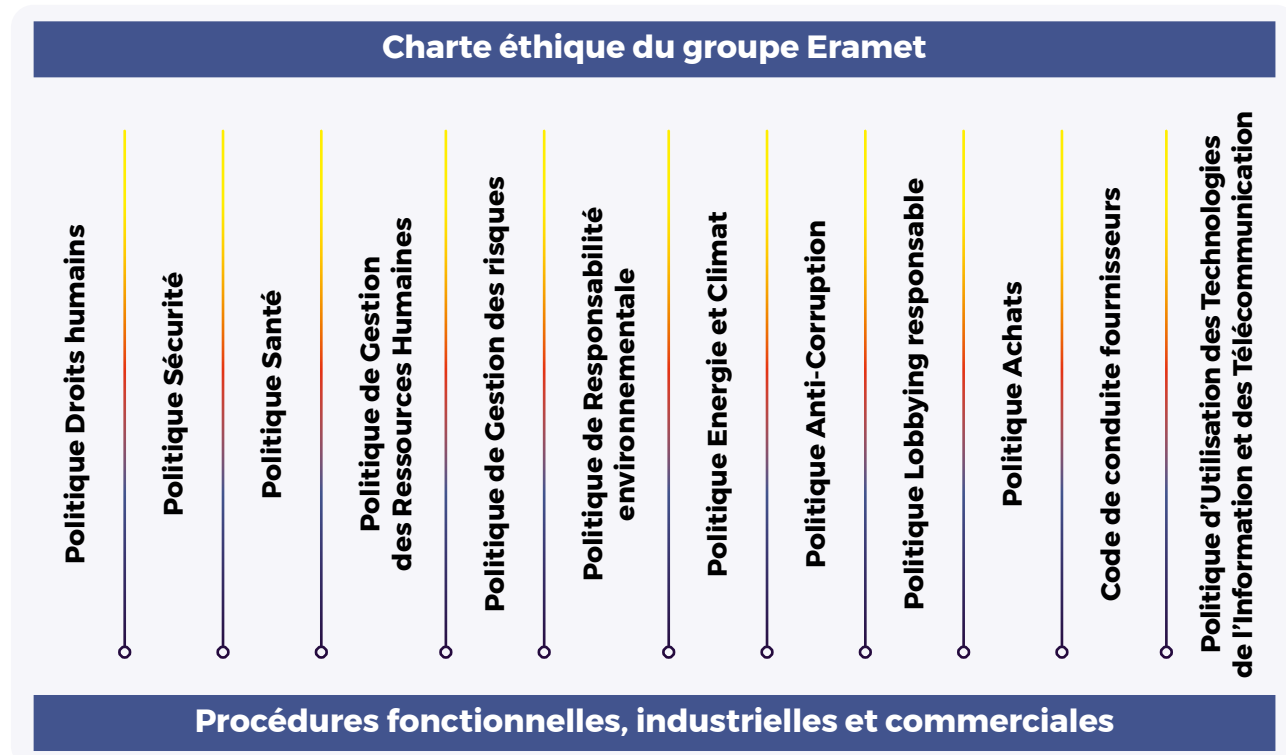
III. MAÎTRISE DES RISQUES

1. Engagements et organisation pour la maîtrise des risques

La gestion des risques d'atteinte aux droits humains, à la santé et la sécurité des personnes ainsi qu'à l'environnement passe par un engagement clair du Groupe dans ces domaines.

Le cadre d'engagements du Groupe, composée de ses charte et politiques, présente les fondamentaux de l'approche Développement Durable d'Eramet, entreprise citoyenne et engagée.

Référentiel d'engagements RSE du Système de management Eramet



En 2020, le Groupe a revu son socle de référentiels, désormais formalisé dans son système de management : *Eramet Management System* (EMS). Eramet s'appuie ainsi sur un socle commun d'engagements de référence et de standards, applicables par toutes les sociétés du Groupe et leurs collaborateurs, composés de politiques et de procédures.

Les politiques forment ainsi un ensemble de principes, de normes, de comportements qui traduisent les intentions durables du Groupe concernant la nature de son activité et les relations de l'entreprise avec les principales parties prenantes internes (personnels et leurs représentants) et externes (fournisseurs, clients, actionnaires, concurrents...). Elles ont été adoptées sur des sujets considérés comme essentiels en termes de performance et d'engagement pour le Groupe. Ces grands principes sont ensuite traduits en procédures fonctionnelles, industrielles ou commerciales. Ces dernières déterminent ainsi les standards d'exigence du Groupe, avec le souci de faire respecter les engagements du Groupe et de minimiser les risques associés.

Mise en œuvre depuis 2015 et revue en 2020, la Charte éthique du Groupe (disponible sur www.eramet.com) énonce les règles et les principes d'action et de comportement qui rassemblent les collaborateurs du Groupe et s'imposent à chacun. Relative aux engagements du Groupe et de ses collaborateurs dans de nombreux domaines, elle traite notamment des sujets suivants : développement, relations avec les parties prenantes, sécurité des salariés, protection de l'environnement, sûreté, engagement clients, dialogue social, lutte contre le harcèlement, transparence, prévention de la corruption, respect des règles de la concurrence, etc.

Traduit dans les 12 langues des pays d'implantation du Groupe, cette charte de référence fait l'objet d'un *e-learning* à destination des collaborateurs, couvrant l'ensemble de ses thématiques.

Des politiques dédiées, présentées dans le schéma ci-dessus, permettent au Groupe de s'engager davantage sur certaines thématiques, et sont détaillées dans les parties relatives à ces sujets. L'ensemble de ces politiques est disponible sur le site Internet du Groupe www.eramet.com. Afin de sensibiliser les collaborateurs aux principes de ces politiques, des formations *e-learning*s thématiques sont déployées, par exemple sur les droits humains, la sécurité, l'environnement...

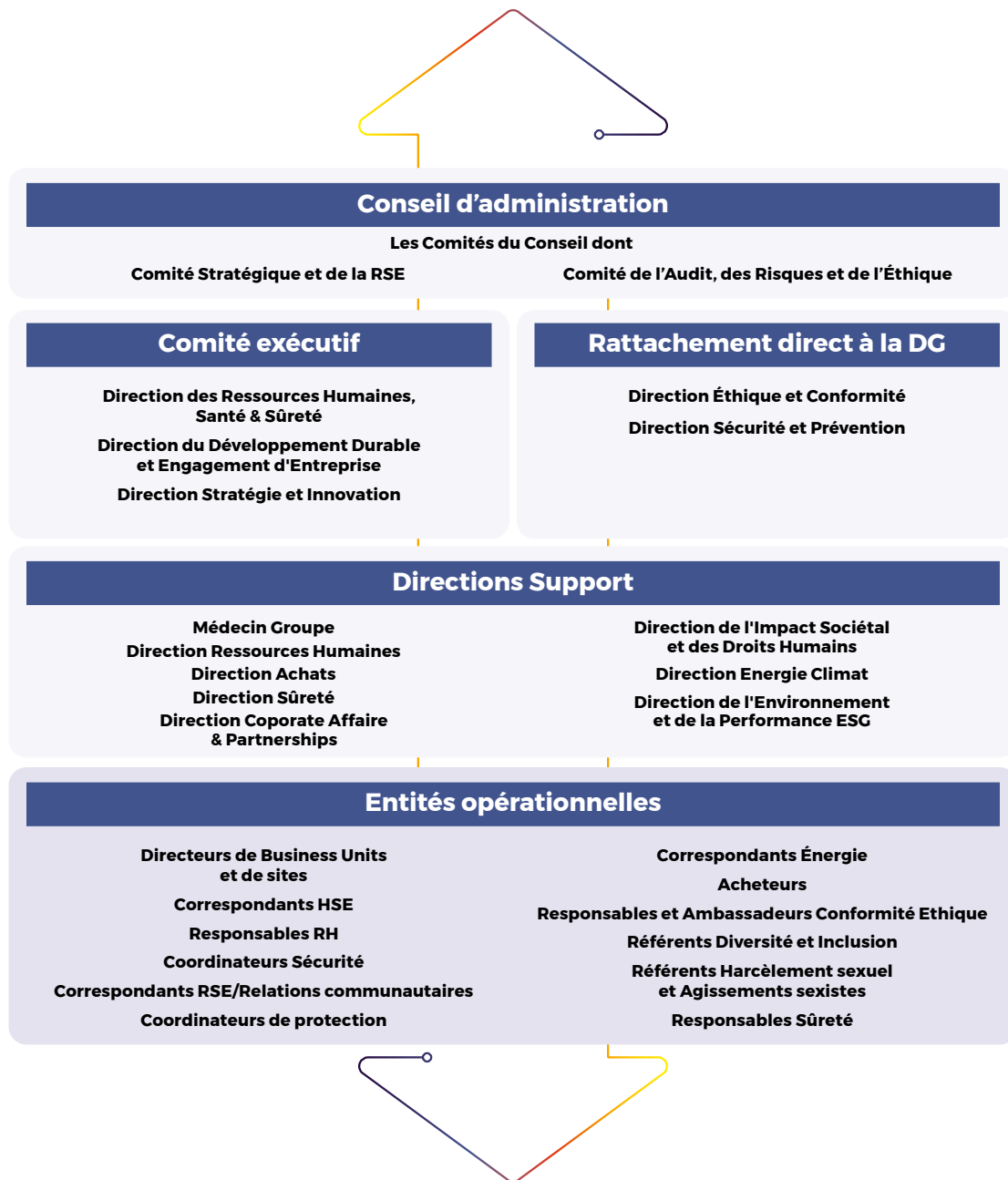
L'engagement du Groupe se traduit par une implication au plus haut niveau de l'entreprise et à tous les niveaux de management. La Direction du Développement Durable et Engagement d'Entreprise et des Ressources Humaines, Santé et Sûreté, tous deux membres du Comité Exécutif (Comex) du Groupe proposent, accompagnent et assurent le suivi des objectifs pluriannuels et des plans d'action associés. Ils en rendent compte au Comex. La Direction Sécurité et Prévention (DSP) et la Direction Éthique et Conformité sont directement rattachées à la Présidente-Directrice Générale du Groupe.

La bonne intégration des thématiques de la RSE dans les activités du Groupe est également suivie de près par le Conseil d'administration d'Eramet, notamment au travers de deux de ses Comités, le Comité Stratégique et de la RSE, et le Comité de l'Audit, des Risques et de l'Éthique. Cette intégration a été renforcée par l'adoption de la Feuille de route RSE du Groupe, détaillée en partie IV de ce plan.

La Direction du Développement Durable et Engagement d'Entreprise compte une Direction de l'Environnement et de la Performance ESG et une Direction de l'Impact Sociétal et des Droits Humains, tandis que la Direction des Ressources Humaines (DRH) inclut une Direction des Relations Sociales, de la Diversité et de l'Inclusion, une Direction de la Sûreté et un Médecin-Conseil, chargé d'animer la politique Santé du Groupe. La Direction Énergie et Climat, rattachée à la Direction de la Stratégie, la Direction Éthique et Conformité et la Direction Achats Groupe complètent ce dispositif.

Ces fonctions Corporate sont organisées et structurées autour de pratiques et de processus visant à renforcer continuellement leur engagement et leur efficacité, mettant en avant une culture forte de l'identification et de la maîtrise des risques. Des équipes sur site et des réseaux de correspondants permettent le bon déploiement des standards et la remontée d'informations au quotidien.

Organisation du Groupe



Les objectifs et plans d'actions sont mis en œuvre avec l'ensemble des Divisions et entités opérationnelles du Groupe. Leur bonne exécution et la bonne coordination entre le Corporate et les Divisions ont été renforcées par la mise en place de groupes de travail et Comités thématiques transverses (RSE, Biodiversité, Environnement Minier, Achats Responsables, Ventes Responsables, Droits Humains, Éthique).

Par ailleurs, le Groupe prête une grande attention à l'intégration, dès les phases les plus en amont des projets, de critères sociaux, environnementaux, d'hygiène et de sécurité, culturels et sociétaux. Les experts et spécialistes sont intégrés aux équipes industrielles, techniques, juridiques et financières, et participent aux divers Comités de Pilotage, dès les phases d'avant-projet, d'études de faisabilité et de préconstruction. De même, ils participent aux audits d'acquisition dans le cas de projets de fusion ou d'acquisition, ainsi qu'aux due diligences liées aux cessions d'actifs.

Dans le cadre de leurs missions, ces différentes Directions sont amenées à faire appel aux parties prenantes, afin de participer aux exercices d'évaluation des risques et à la mise en place de mesures de gestion adaptées. C'est notamment le cas des managers, des collaborateurs, des représentants du personnel, pour les enjeux à fort impact pour les collaborateurs, comme la sécurité ou les droits humains. Le dialogue avec les parties prenantes externes se joue à un niveau local. Qu'il s'agisse du déroulement des opérations, des mesures de gestion des risques, ou encore des programmes de soutien au développement local, Eramet et ses filiales veillent en effet à informer et consulter les populations riveraines de manière continue. Quelques exemples sont présentés dans le Plan.

2. Actions de maîtrise des risques

a. Droits humains

Le groupe Eramet a décidé de renforcer son engagement en matière de droits humains en l'intégrant à sa Feuille de route RSE, à travers son huitième objectif. Eramet ambitionne d'être en 2023 une référence en matière de respect des droits humains dans sa sphère d'activité et mesure cette évolution à travers son application des Principes directeurs des Nations Unies. Cette ambition nécessite la mise en place d'une démarche et de processus pour connaître ses risques, prévoir des contrôles, ainsi que la mise en œuvre de mesures de prévention et de maîtrise des risques, voire d'actions correctives le cas échéant. Le déploiement de la démarche Droits humains est l'objet d'un Comité de Pilotage dédié, composé de différentes Directions, qui suivent notamment le bon avancement des mesures de gestions prises en réponse aux risques identifiés lors de la cartographie des risques.

Eramet a adopté en 2019 sa politique Droits Humains (disponible sur www.eramet.com). Cette déclaration spécifique permet à Eramet de réaffirmer la place de ce sujet fondamental dans sa démarche managériale et opérationnelle, ainsi que dans les relations avec ses parties prenantes internes et externes.

Elle couvre les droits de l'Homme internationalement reconnus et détaille plus précisément les engagements pris par le Groupe sur ses enjeux saillants, identifiés par les exercices d'évaluation des risques conduits par Eramet, regroupés en trois axes :

- le respect des droits humains envers les collaborateurs, dans le but de garantir un environnement de travail sûr, sain et respectueux ;
- le respect des droits humains avec les partenaires commerciaux (clients, fournisseurs, sous-traitants et partenaires), pour le développement d'une chaîne de valeur responsable ;
- le respect des droits humains envers les communautés, avec la diminution des impacts et la recherche d'une contribution positive.

Un des éléments clés de la préparation de cet engagement a été le développement d'une approche consultative visant deux objectifs : partager la vision d'Eramet sur les droits humains et recueillir les observations de parties prenantes internes et externes. Cette démarche collaborative s'est concrétisée en interne à travers une consultation de top-managers, des discussions avec des instances représentatives du personnel et un questionnaire dédié aux collaborateurs. Plus de 600 personnes ont ainsi participé à la co-construction de l'engagement Droits humains du Groupe. L'avis d'organisations externes spécialisées en droits humains a également été pris en compte lors de la consultation, afin de mesurer les attentes de la société civile vis-à-vis des engagements du Groupe.

La prise de conscience des collaborateurs constitue un point clé de la démarche Droits humains. Suite à l'adoption de sa politique, Eramet a fait connaître ce nouvel engagement du Groupe dans tous ses pays d'implantation, à travers une campagne de communication interne, ses sites Internet, ses réseaux sociaux et la diffusion d'un support explicatif. Des ressources pédagogiques sont progressivement développées et mises à disposition des managers et collaborateurs du Groupe. Elles prennent plusieurs formes : formations *e-learning*, supports pédagogiques de synthèse, cas pratiques, sensibilisations en présentiel...

En 2021, sous la supervision de la Direction de l'Impact Sociétal et des Droits Humains, le Groupe a lancé une évaluation de la conformité des entités du Groupe à la Politique Droits Humains. Cette évaluation intervient en complément de la cartographie des risques Droits Humains réalisée en 2020. L'évaluation a concerné 18 entités, incluant des sites miniers, des sites industriels et des sites tertiaires. L'évaluation a porté sur les quatre domaines de la Politique Droits Humains, à savoir : les relations avec les collaborateurs, les relations avec les partenaires commerciaux, les relations avec les communautés locales et la gouvernance de la politique. Le taux de conformité du Groupe est ainsi de 88%. Un plan d'action spécifique est prévu pour chaque filiale.

En 2021, la SLN a mené sur deux de ses mines une auto-évaluation de sa performance sociétale au regard du standard IRMA (the Initiative for Responsible Mining Assurance). Les exigences sociétales, basées sur les référentiels internationaux les plus ambitieux, couvrent notamment les aspects relatifs aux droits humains, au dialogue, à la gestion des impacts et à l'investissement communautaire.

Droits humains au travail

La santé et la sécurité font partie intégrante des droits fondamentaux de la personne, et ont à ce titre été intégrés à l'exercice de cartographie des risques du Groupe en matière d'atteinte aux droits humains. De par la nature de leurs activités industrielles et minières et de leurs pays d'implantation, les sites du Groupe peuvent représenter des risques pour la sécurité et la santé des collaborateurs, dont la maîtrise est une des priorités du Groupe. Ces mesures sont décrites à la section III.2.b de ce plan.

Afin de renforcer la maîtrise des risques de discrimination et harcèlement au travail également identifiés au cours de la cartographie Groupe, un *e-learning* de sensibilisation à la Charte éthique, comprenant un volet dédié à ces problématiques, est déployé progressivement auprès l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Des « Ethics kits », portant sur les sujets relatifs aux droits humains des collaborateurs, ont été intégrés au catalogue de formation, et permettent aux managers de sensibiliser leurs collaborateurs sur les sujets de discrimination et harcèlement. Plus largement, une information est adressée à l'ensemble des collaborateurs, par voie d'affichage d'infographies sur tous les sites du Groupe, concernant l'organisation de la conformité éthique et en particulier l'existence du dispositif d'alerte professionnelle, présenté à la section VI de ce plan. Par ailleurs, dans le cadre d'accords syndicaux relatifs à la prévention des risques psychosociaux, des cellules de veille sont opérationnelles sur les différents sites de France métropolitaine afin d'anticiper les situations à risques et d'alerter en cas de détection d'un salarié en difficulté psychologique. Ces sujets peuvent également être portés par les services de santé au travail sur les sites.

Suite à la création de la Direction Diversité et Inclusion, le Groupe a défini sa première Feuille de route en faveur de la lutte contre les discriminations et l'égalité femmes-hommes. Les actions déjà engagées ont permis de développer l'intégration de la diversité dans les processus de recrutement internes et externes, la gestion des talents avec des offres neutres, des formations pour le management (exemple : Recruter sans discriminer), des sensibilisations auprès des collaborateurs... Ces dernières sont notamment facilitées depuis la mise en place d'un réseau

de référents Diversité et Inclusion, actifs sur l'ensemble des entités. En parallèle, Eramet a mis en place des référents Harcèlement sexuel – Agissement sexiste. Ce dispositif, couvrant initialement la France, a été étendu au Gabon et au Sénégal. Le déploiement se poursuit sur les autres pays du Groupe, avec la désignation progressive et la formation de ces référents par des experts externes.

L'ensemble des actions menées sont suivies dans le cadre de l'objectif 4 de la Feuille de route RSE « Intégrer et favoriser les richesses de la diversité ».

Les mesures de gestion des risques d'atteinte aux droits des travailleurs dans la chaîne d'approvisionnement, également identifiés au cours de l'exercice de cartographie, sont présentées dans la section V de ce plan.

Dans le cadre de la lutte contre l'esclavage moderne et conformément à l'article 54-1 de la loi sur l'esclavage moderne de 2015 applicable aux sociétés immatriculées au Royaume-Uni, la société Tizir Ltd a publié sur son site internet en 2021 sa déclaration concernant la lutte contre l'esclavage moderne mettant en avant les mesures mises en place dans ce domaine.

Droits des communautés riveraines de sites

La plupart des sites du groupe Eramet sont présents de manière durable dans leurs territoires d'implantation, avec lesquels ils développent des relations de forte interdépendance. L'intégration locale des sites, en particulier auprès des communautés riveraines, constitue de ce fait un élément primordial de la pérennité des activités du Groupe. Ceci le conduit à bâtir une relation de confiance sur le long terme avec les communautés riveraines, et à prévenir tout risque d'atteinte aux droits fondamentaux de celles-ci. La politique Droits Humains détaille les engagements d'Eramet à ce sujet, couvrant les questions du dialogue et des recours, des activités de relogement, d'acquisition de terres et de réinstallation involontaire, des impacts environnementaux et climatiques ou liés aux activités et aux mesures de sûreté des sites.

En matière sociétale, deux procédures encadrent les pratiques des filiales du Groupe :

- la procédure « critères HSE/RSE pour les projets » applicable aux nouveaux projets du Groupe ;
- la procédure « Relations avec les communautés hôtes », applicable à l'ensemble des sites productifs du Groupe. Elle est adossée aux standards et bonnes pratiques de l'*International Finance Corporation* (IFC, groupe Banque Mondiale). Ils adoptent une approche de proportionnalité, selon laquelle les mesures exigées doivent être dimensionnées par rapport aux enjeux des sites.

Les fondamentaux de la relation communautaire pour Eramet, transcrits dans les procédures sociétales s'appliquant aux sites et projets du Groupe, s'articulent autour de trois piliers :

1. La maîtrise des risques et impacts sur les communautés

La prévention des risques et la gestion des impacts inhérents aux activités minières et métallurgiques constituent un aspect fondamental des relations entretenues avec les populations locales. Ces risques et impacts sont identifiés et font l'objet de mesures de maîtrise dans le respect de la « hiérarchie d'atténuation » consistant à éviter, réduire et compenser ces impacts. Des mécanismes de gestion des plaintes à disposition des populations locales assurent

que tout incident ou inquiétude peut être immédiatement porté à la connaissance de l'entité. Ces incidents font l'objet d'actions correctives, et alimentent l'amélioration continue du système de gestion. Ces mécanismes sont présentés en section VI de ce plan.

Les mesures de maîtrise des principaux risques et impacts sociétaux de filiales du Groupe sont présentées ci-dessous.

Acquisitions de terrain et réinstallations de populations

Les activités de certains sites du Groupe requièrent des acquisitions de terrains auprès de communautés qui y résident ou y exercent des activités économiques (agricoles ou commerciales notamment). Ces opérations peuvent présenter des risques d'atteinte aux droits humains (droit de propriété ou droit à un niveau de vie suffisant de ces communautés notamment). En matière de prévention de ces atteintes, le Groupe se réfère aux principes énoncés dans la Norme de performance de la Société Financière Internationale (groupe Banque Mondiale) relative à ces activités de relogement. Ces opérations font systématiquement l'objet de plans d'action de réinstallation élaborés avec les personnes affectées en amont du déplacement. Ces plans permettent notamment de définir collectivement la matrice de compensation pour les biens indemnisés, le lieu et le calendrier de réinstallation, ainsi que les mesures de restauration des moyens de subsistance.

Préservation de l'environnement des communautés

Certains sites présentent également des risques d'impact sur l'environnement pouvant affecter les riverains. Il peut s'agir de risques de pollution ou de risques de réduction de l'accès des communautés à des ressources naturelles dont elles font usage. L'intégralité de ces risques fait l'objet de mesures de maîtrise présentées dans la section III.2.c de ce plan, relative à la gestion des risques d'atteinte à l'environnement. En fonction de la nature de ces impacts ou risques, les riverains peuvent être associés à la définition ou l'exécution de ces mesures de maîtrise. En particulier, les communautés locales sont associées aux études de caractérisation de l'état de référence qui intègrent leur connaissance de la biodiversité, de ses usages et des services écosystémiques.

Mesures de sûreté

Par ailleurs, certains des pays ou régions dans lesquels le groupe Eramet opère peuvent connaître des situations politiques, sécuritaires ou climatiques instables (terrorisme, vol d'informations, criminalité, séisme, cyclone, etc.). Dans ce contexte, la Direction Sûreté du Groupe met en place des mesures pour assurer la protection des collaborateurs (qu'ils soient en déplacement, résidents étrangers ou résidents locaux), du patrimoine intellectuel et des installations d'Eramet. Conscient du fait que ces mesures doivent être établies dans le respect des droits des communautés riveraines des sites, Eramet intègre ce sujet dans sa politique Droits Humains, et a établi une procédure Sûreté du Groupe qui respecte le droit international, le droit français et le droit des pays dans lequel le Groupe est implanté. Dans le cadre de cette procédure, conforme aux principes de la Charte éthique du groupe Eramet, la prévention des risques en matière de sûreté passe d'abord par le dialogue et les relations de respect mutuel avec les communautés locales. De même, la formation, les règles d'utilisation de la force et les équipements des personnels de sécurité sont décidés, dimensionnés et contrôlés par un Responsable de la Sûreté du site, qui agit dans le cadre défini par le Directeur de la Sûreté Groupe.

2. Le dialogue avec les parties prenantes locales

Qu'il s'agisse du déroulement des opérations, des mesures de gestion des risques, ou encore des programmes de soutien au développement local, Eramet et ses filiales veillent à informer et consulter les populations riveraines de manière continue. Ce travail prend des formes variées : organisation de réunions publiques d'information ou de journées portes ouvertes, mise en place de Comités conjoints, consultations publiques, publications écrites, etc.

Le dimensionnement de ces actions est le plus souvent défini de manière adéquate par les réglementations nationales ou locales. En France par exemple, du fait de leur statut Seveso Seuil Haut ou d'ICPE (installation classée pour la protection de l'environnement), plusieurs sites participent à des « Commissions de suivi des sites », composées de représentants de l'État, des collectivités territoriales, des riverains, des exploitants et des salariés. Dans le cadre des processus d'autorisation et d'études d'impacts sociétaux et environnementaux, les projets, en particulier minier, mettent quant à eux en place des dispositifs de consultation des riverains et des autres parties prenantes afin de prendre en compte leurs attentes dans la maîtrise de ces impacts, et ce à tous les stades du projet.

En concertation avec la Direction Développement Durable et Engagement d'Entreprise, certains sites peuvent aller au-delà des exigences réglementaires en matière de dialogue avec les riverains. Les sites exercent en particulier une vigilance renforcée à l'égard des populations autochtones ou vulnérables pouvant résider dans leur voisinage.

Dans un processus d'amélioration continue, des actions de renforcement de ces dispositifs de dialogue avec les personnes affectées sont intégrées dans un plan d'action pluriannuel établi par le Groupe.

3. La contribution aux priorités de développement local

Eramet a l'ambition de faire des activités du Groupe une source de bénéfices nets pour les populations locales. En portant une attention particulière aux emplois et achats locaux et à la sous-traitance locale la sous-traitance locale, les filiales du Groupe s'attachent à accroître toujours plus leur contribution à l'économie des territoires d'implantation. Au-delà, les sites du Groupe développent des programmes d'investissement communautaire ou de mécénat visant à soutenir les priorités de développement local. Dans une approche partenariale, ces priorités sont identifiées et suivies collectivement : soutien à des activités économiques, actions dans le domaine de l'éducation, la santé, le sport, la culture et l'environnement ou encore des infrastructures.

Le déploiement et la conformité des sites aux standards Groupe de la relation communautaire est suivi à travers l'objectif 5 de la Feuille de route, « Être un partenaire apprécié et contributif de nos communautés hôtes ». Un programme sur cinq ans à l'égard des communautés hôtes est ainsi déployé par les Divisions à cet effet. L'atteinte de l'objectif est mesurée avec deux cibles à horizon 2023 :

- 100 % des sites ont mis en place un mécanisme de dialogue avec leurs parties prenantes locales ;
- 100 % des sites mettent en œuvre un programme d'investissement contribuant au développement local, en privilégiant les actions en faveur de la jeunesse.

b. Santé et sécurité des personnes

Les actions de prévention des risques pour la santé et la sécurité des collaborateurs sont coordonnées par le Directeur Sécurité Prévention et le Médecin-Conseil Groupe, qui sont respectivement rattachés à la Présidente-Directrice Générale et à la Directrice des Ressources Humaines, Santé et Sûreté. Ils établissent et proposent au Comité Exécutif les orientations Sécurité et Santé pour le Groupe. Une fois validées, ces orientations sont déclinées dans les Divisions par les Directeurs de Division, aidés de Coordinateurs Sécurité/Santé, puis sur les sites par les Directeurs de site, eux-mêmes aidés par un Coordinateur Sécurité/Santé site.

La prévention de la santé et des accidents est au cœur du système, et concerne aussi bien les employés Eramet que les intérimaires et sous-traitants qui interviennent sur les sites. Elle s'appuie sur l'analyse des risques aux postes de travail qui détermine les actions et mesures de prévention à mettre en œuvre. Les engagements et attentes du Groupe sur ces sujets sont détaillées au sein de la politique Sécurité et de la politique Santé (disponible sur www.eramet.com).

Maîtrise des risques pour la sécurité

En matière de Sécurité, la coordination des actions au niveau du Groupe se fait dans le cadre du « Comité Sécurité Groupe » qui regroupe la Directrice des Ressources Humaines, Santé et Sûreté, le Directeur de la Stratégie, les Directeurs de Division, le Directeur Sécurité Prévention, et les Directeurs Sécurité des Divisions.

Les outils de prévention sont ajustés aux trois grandes familles de risques identifiées :

- La prévention des risques technologiques s'appuie sur la mise en œuvre de barrières (techniques, organisationnelles, humaines) issues des études de danger. La prévention dépend grandement de l'expertise technique des équipes accumulée au cours des années d'opérations d'une part, et de leur capacité à identifier et à réagir aux signaux faibles.
- Les risques associés aux activités critiques sont trop importants pour laisser le choix du mode opératoire aux intervenants, aussi ces activités sont fortement cadrées par des règles. Eramet a compilé sous la dénomination « Exigences Essentielles Sécurité » un ensemble de règles incontournables qui correspondent au minimum exigé par tous les sites, compatible avec les exigences légales locales. Limitées en nombre, elles sont communiquées au travers de formations, d'interactions sur le terrain. Elles sont auditées et auditées dans le cadre des audits *Corporate*.
- Enfin, les activités non normées ne peuvent être cadrées raisonnablement par des règles simples. Pour les situations de travail concernées, Eramet développe l'intelligence situationnelle de ses équipes pour que les intervenants apprennent à faire le choix de la sécurité. Sensibilisation des équipes, retour d'expérience, et surtout interactions de la hiérarchie sur le terrain sont autant d'outils systématiquement mis en œuvre pour guider les choix vers des comportements plus sûrs.

Pour chaque risque identifié, des mesures de réduction de risques sont mises en place pour réduire la criticité à un niveau acceptable. Les tâches de routines sont effectuées selon une instruction de travail qui prend en compte les risques identifiés pour cette tâche. Les tâches non couvertes par une Instruction de travail font l'objet d'un permis de travail. Les missions et travaux effectués par les entreprises intervenantes sont encadrés par un plan de prévention spécifique et la conformité aux règles sécurité contrôlée sur le terrain.

Priorité absolue du Groupe, la sécurité constitue le premier objectif de sa Feuille de route RSE. Le TF2 du Groupe (périmètre Eramet, intérimaires et entreprises extérieures) baisse pour atteindre 2,2 en 2021, soit une baisse de 44 % sur un an, après une baisse de 24 % en 2020 et divisé par six en cinq ans. Le nombre d'accidents grave a été divisé par 10 sur la même période. Cette baisse significative est le résultat de progrès réalisés dans les différentes Divisions et plus particulièrement sur la division Mines et Métaux qui se situe maintenant parmi les meilleurs acteurs miniers en termes de résultats sécurité.

Maîtrise des risques pour la santé

En matière de prévention des risques pour la santé, la stratégie du Groupe repose sur la politique Santé du Groupe, qui comporte quatre axes déclinés en actions spécifiques et prioritaires. Les axes stratégiques sont :

- la réduction et la maîtrise des effets et des impacts sur la santé liés aux activités du Groupe pour les salariés et les populations riveraines ;
- le maintien dans l'emploi pour tous les salariés au cours de leurs parcours professionnel et en cas de fragilisation pour un problème de santé ;
- la participation aux campagnes de santé publique et de prévention des maladies chroniques dans la population générale ;
- la prévention des risques pour la santé psychologique et la mise en place d'actions pour la qualité de vie au travail.

C'est dans ce cadre que des mesures particulières en matière de lutte contre les conduites addictives (tabagisme, alcool, etc.), de prévention du stress et des risques psychosociaux (RPS), et des mesures de lutte contre les risques biologiques/maladies (ex. : paludisme) sont mises en place sur les différents sites du Groupe, selon leur criticité.

Pour la prévention du risque chimique et la gestion des produits dangereux, un standard Groupe a été déployé dans l'EMS. La Coordination produits Groupe, au sein de la Direction du Développement Durable et Engagement d'Entreprise, et le médecin coordinateur Groupe sont en charge de diffuser, garantir et contrôler l'application de ce standard. Ils organisent annuellement un Comité Produits Groupe pour définir les priorités stratégiques et les supports à apporter aux Divisions et sites afin de les aider à se conformer aux nombreuses réglementations. L'action de cette structure vise trois objectifs principaux :

- améliorer la connaissance technique et scientifique des produits du Groupe ;
- apporter support et information aux clients internes et externes ;
- harmoniser les modes de gestion du risque chimique sur les sites.

L'harmonisation de la gestion du risque chimique sur les sites est un enjeu majeur : les sites de production du groupe Eramet sont présents sur les cinq continents, et ils doivent donc suivre et respecter différentes réglementations relatives à l'hygiène et aux contrôles des expositions aux produits chimiques sur les lieux de travail. Dans ce domaine de la réglementation, les différences peuvent être importantes

d'un pays à l'autre, pour une même substance. Une action d'harmonisation et de communication entre les sites sur ces sujets est donc importante pour échanger, expliquer et mettre en œuvre des pratiques et des références assurant une protection d'un niveau correspondant ou supérieur à la réglementation en vigueur dans le pays concerné.

La mesure de la performance est réalisée suivant le référentiel des exigences du Groupe (Standard EMS), et dont la conformité aux deux premiers chapitres est un préalable impératif :

- La liste des produits chimiques présent sur site est établie en fonction de leur dangerosité. La cartographie des risques chimiques a été réalisée, et elle est utilisée pour alimenter le suivi des expositions.
- Le suivi de l'exposition (métrologie des postes de travail et biométrie) doit être réalisé annuellement sur les sites, et être comparé aux références définies par le Groupe (comme les fiches toxicologiques). Les fonctions Corporate reçoivent la synthèse de ces mesures et aident les sites à interpréter ces résultats.

Pour le Groupe, la maîtrise du risque chimique ne s'arrête pas à la clôture des sites. Les conséquences des activités sur la santé des populations environnantes sont également investiguées. Dans ce cadre, on peut souligner plus particulièrement le risque lié à l'amiante environnementale sur les mines de nickel. En Nouvelle-Calédonie, des procédures opératoires spécifiques existent permettant de maîtriser les filons de minéraux amiantifères dans l'hypothèse où l'exploitation minière en découvre. Lesopérateurs sont formés aux précautions à prendre, et un suivi médical particulier a été mis en place, en concertation avec les autorités, les partenaires sociaux et les autres opérateurs miniers.

Au Gabon, le Groupe a étudié et mesuré les niveaux en manganèse dans l'environnement immédiat de la mine de Moanda, et pu démontrer l'absence d'impact pour la santé en lien avec le manganèse dans l'air. De manière globale, l'impact sanitaire des activités est toujours évalué dans le détail lors des phases de projets.

La stratégie de prévention santé repose sur la politique Santé du Groupe, décrite ci-dessus. Cette démarche a été largement impactée tout au long des années 2020 et 2021 par la crise sanitaire liée au Covid-19, le Groupe ayant mobilisé toutes les ressources à sa disposition afin de garantir la sécurité sanitaire de ses salariés.

Dans ces circonstances exceptionnelles de pandémie, le groupe Eramet s'est pleinement mobilisé pour faire face à l'évolution de la situation. Les priorités du Groupe reposent sur trois axes principaux :

- protéger la santé de l'ensemble de ses collaborateurs et prestataires ainsi que leurs familles ;
- mettre en place et faire respecter toutes les mesures strictes de sécurité sanitaire, dictées par les autorités à l'échelle locale, nationale et mondiale, afin de participer à l'endigement de la pandémie ;
- assurer la continuité des activités en adaptant les organisations en relation étroite avec les fournisseurs et les clients.

À partir du mois de février 2020, une cellule de crise internationale, composée du Comité Exécutif, du médecin Groupe, d'experts de la Direction des Ressources Humaines, de la Direction de la Communication, de l'Impact Sociétal et des Droits Humains, des Achats, des Directions opérationnelles et commerciales, s'est réunie régulièrement, quotidiennement au plus fort de la crise.

Le protocole sanitaire mis en place dès mars 2020 sur l'ensemble des sites du Groupe a fait l'objet de révisions régulières pour anticiper les évolutions de la pandémie et se conformer aux recommandations des autorités locales (plus de détails dans la DPEF).

c. Environnement

La politique de Responsabilité Environnementale d'Eramet (disponible sur www.eramet.com) se décline suivant trois axes :

1. la mise en place de systèmes performants de management de l'environnement et des risques industriels, dans toutes ses implantations, ainsi que dans sa chaîne de transport et d'approvisionnement. Des plans d'urgence et organisations de crise sont définis pour assurer une réponse efficace en cas d'incident ;
2. la prise en compte de la dimension environnementale au plus tôt dans la conception et le développement des projets industriels et miniers, en référence aux réglementations nationales, aux politiques du Groupe, et aux standards internationaux de la profession ou des financeurs ;
3. la fourniture des métaux nécessaires à la réalisation de la transition énergétique et le développement d'activités qui contribuent à l'essor d'un modèle d'économie plus sobre en ressources primaires et plus circulaire.

Pour la maîtrise de ses risques environnementaux, le Groupe s'appuie sur un réseau d'experts internes et sur une organisation structurée. La Direction de l'Environnement et de la Performance ESG définit les référentiels Groupe, coordonne la dynamique générale d'amélioration continue, met en œuvre les mécanismes de contrôle des standards internes et fournit un appui technique expert aux sites et projets. La veille et l'anticipation réglementaires sont assurées conjointement avec la Direction de l'Impact Sociétal et des Droits Humains. Par ailleurs, plus de 60 personnes composent le réseau des fonctions HSE dans les sites avec un rattachement hiérarchique à leur Direction Générale pour la grande majorité d'entre eux. En complément, les actions de formation et de sensibilisation aux incontournables en matière de gestion et de responsabilité environnementales se développent sur les sites, dans les Divisions ou encore au niveau *Corporate*.

La gestion des risques d'atteinte à l'environnement passe d'abord par la mise en place de systèmes de management de l'environnement (SME). C'est pourquoi le Groupe poursuit un objectif de certification ISO 14001 pour la totalité des sites, hormis ceux n'ayant pas d'impact significatif sur l'environnement. Cette dernière catégorie comporte les sites n'ayant qu'une activité administrative comme les bureaux, ou encore les centres de distribution ou les sites en phase projet ou fermeture. À fin 2021, les sites ayant obtenu la certification ISO 14001 représentent 89 % de l'objectif cible. Avec les certifications de GCO, au Sénégal, et de la Centrale de Doniambo, en Nouvelle-Calédonie, obtenues en 2021, tous les sites miniers du Groupe sont désormais certifiés ISO 14001.

Les paragraphes suivants décrivent les mesures et actions plus ciblées de maîtrise de chacun des risques environnementaux.

Consommations d'eau/pression sur les ressources en eaux (sites industriels et miniers)

Les métiers de la mine, de la métallurgie et de l'hydrométallurgie sont consommateurs d'eau à plusieurs titres : pour les procédés de refroidissement de fours et autres installations métallurgiques, pour le lavage des minerais, matières premières et sous-produits, et enfin pour les procédés d'hydrométallurgie (solubilisation et milieux réactionnels).

Eramet a mené en 2020 une importante étude sur l'empreinte eau de l'ensemble de ses sites en activité. L'objectif était d'appréhender plus finement les risques associés aux usages de l'eau dans ses différents sites. Pour ceci, l'étude s'est appuyée sur des outils reconnus internationalement : *Aqueduct Water Risk Atlas* (développé par le *World Resources Institute* – WRI) et le *Water Risk Filter*.

L'étude a confirmé qu'aucun site de production à consommation d'eau significative (> 5 000 m³ par an) n'est actuellement situé dans un bassin-versant à risque de stress hydrique élevé, c'est-à-dire avec un ratio supérieur à 40 % entre les prélèvements totaux d'eau et les approvisionnements en eau renouvelable et disponible tel que défini par le WRI. Un seul site (Commentry, France) est situé dans un bassin-versant à risque évalué « moyen à élevé ». La consommation de ce dernier est toutefois inférieure à 1 % de la consommation du Groupe. Sans être concerné par un risque physique de disponibilité de la ressource à court terme, le site de GCO (Sénégal) est considéré par Eramet comme un site sensible sur le sujet eau, compte tenu de l'usage crucial des aquifères pour les riverains de la mine, qui vivent essentiellement d'une activité de maraîchage. Il faut ajouter aussi à ce panorama le site argentin du projet de lithium Centenario, situé dans une zone désertique de *salars* où l'eau constitue un enjeu crucial.

Bien que cette ressource en eau soit le plus souvent substantielle ou abondante sur ses sites, le Groupe attache une importance réelle à sa préservation. De multiples actions sont mises en œuvre afin de n'utiliser que la quantité requise.

Dès lors que cela est techniquement possible, les sites favorisent le recyclage en interne de l'eau consommée. Le refroidissement des fours et autres installations métallurgiques ainsi que les autres utilisations très consommatrices se font principalement en circuit fermé. Les consommations d'eau sont alors essentiellement des appoints afin de compenser l'évaporation ou les pertes dans le système. Lorsque cela est possible, les sites privilégient également l'eau en provenance d'un site industriel voisin.

En ce qui concerne les sites miniers, l'enjeu de la consommation d'eau concerne principalement le site de Grande Côte Opérations (GCO), au Sénégal. Le sujet de la gestion des eaux y est sensible puisque l'exploitation de la mine fait appel à deux aquifères dont l'un est très important pour les populations et le pays en général. Compte tenu de cette situation, toutes les précautions sont prises pour assurer que l'impact de la mine soit aussi faible que possible. L'entreprise GCO dispose d'une équipe experte en l'hydrogéologie, et le système de gestion des eaux a été conçu et autorisé par le département compétent de l'État sénégalais pour éviter toute pression additionnelle sur la nappe superficielle qui sert à l'alimentation des riverains.

pour leurs cultures agricoles. L'ensemble des installations minières est piloté pour garantir des variations minimales du niveau de cette nappe phréatique.

Pour anticiper la raréfaction à venir des ressources en eau, Eramet se mobilise par ailleurs particulièrement pour la prise en compte de la réduction l'intensité eau dans tous ses projets miniers de développement : la prise en compte du facteur eau a été un sujet clé du développement du procédé d'adsorption pour le projet Lithium en Argentine, ceci ayant permis une diminution de l'intensité eau du procédé de 30 % au fur et à mesure du développement R/D, permettant d'arriver à un taux de recyclage de 60 %.

Émissions dans l'eau (sites industriels)

Les sites hydrométallurgiques sont ceux qui présentent relativement les risques les plus significatifs vis-à-vis de la pollution des eaux, en raison de l'usage de produits chimiques et d'un procédé aqueux. Eramet affiche sa volonté de réduire ses rejets aqueux, et toutes les eaux industrielles sont gérées conformément aux réglementations applicables.

Outre les systèmes préventifs comme des rétentions ou des stockages à doubles parois, des dispositifs curatifs tels que des stations de traitement des effluents par des procédés physico-chimiques ou encore des séparateurs d'hydrocarbures (séparation par décantation) sont utilisés afin de permettre des rejets en conformité avec les valeurs limites réglementaires.

Les sites du Groupe suivent également avec attention la qualité des eaux souterraines et l'impact de l'activité sur les sols et les sous-sols. Ce sont ainsi plusieurs centaines de piézomètres répartis dans les différents sites du Groupe tant dans leur périmètre qu'en dehors de celui-ci, qui permettent d'accompagner les premières phases de tout nouveau projet (caractérisation de l'état initial) et qui assurent également la surveillance de tout impact éventuel sur les eaux souterraines et de surface.

Émissions atmosphériques (sites industriels)

Les activités pyrométallurgiques avec leurs installations de fusion et les fours de traitement thermique sont celles qui contribuent le plus aux rejets atmosphériques canalisés, avec également les centrales de production d'énergie. Les émissions de CO₂ sont évoquées dans le paragraphe suivant.

Les émissions atmosphériques sont fonction de la nature des matières premières et minerais utilisés, des technologies de transfert et de chargement en place, de la puissance installée des équipements et surtout du niveau d'activité des sites.

En pyrométallurgie, les émissions canalisées sont générées au niveau de la manutention des matériaux, des fours, des opérations de meulage et de broyage ainsi que de celles impliquant du métal liquide en fusion et des laitiers. En hydrométallurgie, des émissions canalisées de poussières interviennent le plus souvent lors d'opérations de manutention, de broyage, de séchage ou de transfert de matière.

Les dispositifs d'épuration des effluents atmosphériques généralement mis en œuvre dans les usines du Groupe sont des électrofiltres, des dépoussiéreurs à manche ou encore des tours de lavage. Des systèmes de traitement spécifiques à certains polluants peuvent être également utilisés comme des filtres à charbon actif. Ces différents équipements sont mis en place en fonction des caractéristiques des processus industriels, des performances épuratoires visées et des contraintes réglementaires.

Dans le cadre de sa Feuille de route RSE, Eramet s'est engagé dans un vaste projet visant à diminuer de 80 % ses émissions de poussières émises aux cheminées sur une période de cinq ans. Environ 64 % de réduction a déjà été atteint après trois ans de travaux.

Productions de déchets dangereux (sites industriels)

Les activités génératrices de déchets dangereux sont principalement issues des procédés pyrométallurgiques des Divisions minières du Groupe. Les sites importants en termes de taille de la division Alliages Haute Performance sont également à l'origine de quantités significatives de déchets dangereux.

Ces activités produisent des poussières récupérées par les dispositifs de filtration, des boues et des scories calcosodiques, qui en fonction de leurs caractéristiques intrinsèques et des lieux d'opérations peuvent pour certaines être considérées comme des déchets dangereux. Ces déchets dangereux sont traités dans des filières spécifiques et autorisées. Des contrôles sont mis en place afin de s'assurer de la bonne gestion de ces déchets et cela tout au long du processus (transport des déchets, réception dans un centre agréé et traitement final).

Impacts sur la biodiversité (sites miniers)

En matière de maîtrise des risques pour la biodiversité, Eramet a formalisé ses engagements autour de trois axes :

1. mieux connaître et comprendre la biodiversité et ses fonctionnalités ;
2. agir pour préserver la biodiversité, en appliquant la séquence d'atténuation Éviter, Réduire, Réhabiliter, Compenser ;
3. sensibiliser, échanger et partager.

Les principes édictés sont à décliner sur les sites de manière proportionnée aux enjeux locaux.

En Nouvelle-Calédonie, la Société Le Nickel (SLN) exploite des gisements de nickel sur différents sites au cœur d'un territoire reconnu pour sa richesse en biodiversité et le fort taux d'endémisme de ses espèces faunistiques et floristiques. Elle a développé des méthodes de réhabilitation fiables et respectueuses de l'environnement incluant des travaux de végétalisation par semis hydrauliques et plantations. La faible fertilité naturelle des sols, riches en métaux et pauvres en éléments organiques, ainsi que les conditions pluviométriques extrêmes, rendent les résultats de ces travaux peu visibles sur le court terme en raison des croissances très lentes.

SLN met en œuvre un plan de gestion global de la biodiversité qui découle d'une stratégie biodiversité intégrant les standards internationaux en matière de préservation dans ce domaine. À travers celle-ci, SLN met en œuvre son plan de gestion global de la biodiversité.

Dans cette dynamique SLN travaille sur la réintroduction des espèces végétales rares et menacées (ERM) via des inventaires sur les centres miniers, et le suivi phénologique en vue de mieux maîtriser la reproduction de ces espèces. SLN effectue également le suivi de la faune (reptiles, oiseaux, chiroptères), du milieu marin et de la qualité des eaux de ses creeks miniers sur l'ensemble de ses sites en activité.

Au Gabon, la procédure d'exploitation minière intègre une étape de remodelage ainsi que la valorisation des terres végétales au fur et à mesure. Le remodelage progressif des surfaces perturbées historiquement est également réalisé.

Au Sénégal, l'exploitation des sables minéralisés implique le défrichage de la végétation au fur et à mesure du déplacement d'une drague flottante le long du gisement. La biodiversité est de sensibilité moyenne dans les zones actuellement exploitées. Les enjeux sont principalement liés à la réhabilitation et la végétalisation à mettre en œuvre sur des surfaces importantes, au fur et à mesure de la mise à disposition des sites exploités. La végétalisation (semis/plantations d'espèces locales) intervient après le reprofilage des terrils, pour refléter au mieux le paysage originel (dunes). Un système d'irrigation d'appoint est également en place pour permettre la continuité des opérations de végétalisation pendant les neuf mois de saison sèche.

Dans le cadre de sa Feuille de route RSE, Eramet a pris un engagement de hausser le rythme de la réhabilitation minière pratiquée sur ses sites. La réhabilitation minière est l'opération clé pour limiter l'impact sur la biodiversité, ainsi que sur les ressources en eau. L'objectif consiste, sur la période considérée, de réhabiliter autant ou plus de surface que la surface défrichée pour les besoins de l'extraction. Pour suivre l'atteindre cet objectif, GCO a notamment lancé en 2021 un projet de monitoring de la performance des opérations de réhabilitation. Des drones sont ici utilisés pour collecter des images aériennes à intervalle de temps régulier sur les zones en cours de réhabilitation et une Intelligence Artificielle a été entraînée pour analyser automatiquement ces données précises et construire des tableaux de bord de suivi de la qualité de la restauration (couvert végétal créé, taux de survie des espèces plantées, ...). Tout ceci correspond à un engagement rare pour la profession et à une progression significative par rapport aux années précédentes. Pour la troisième année consécutive, l'objectif est tenu en 2021.

Augmentation de l'érosion et impacts associés au ruissellement des eaux pluviales (sites miniers)

Sur les sites miniers de Nouvelle-Calédonie, et dans une moindre mesure du Gabon, l'enjeu majeur de la gestion des eaux est de prévenir l'érosion due au décapage des surfaces exploitées afin d'éviter l'entraînement de matières en suspension (MES) vers les milieux récepteurs par les eaux de ruissellement.

Pour éviter cela, les sites sont équipés de bassins de sédimentation qui piègent les matières en suspension afin d'éviter leur transport dans le milieu naturel. En amont de ces ouvrages, de multiples précautions sont prises pour limiter au maximum l'érosion : mise hors d'eau des chantiers, réduction au maximum des zones découvertes, conservation de merlons naturels en bordures des chantiers de décapage, organisation des écoulements pour en réduire la vitesse, mise en œuvre de verrous hydrauliques, etc. Ces mesures sont documentées dans des plans de gestion des eaux.

Au Gabon, le sujet de l'érosion est moins sensible étant donné la topographie du gisement en plateau et le caractère drainant des couches géologiques supérieures du plateau. Cette thématique retient toutefois l'attention pour l'extension

en cours du gisement dans sa partie en déclivité. Il existe un plan de gestion des eaux spécifique associé à l'extension du gisement. Dans le cadre de ce plan, un dispositif spécifique de monitoring environnemental est en place, qui confirme l'efficacité des mesures prises et permet de vérifier que le phénomène très limité et localisé de drainage minier acide n'a pas d'impact significatif sur le milieu naturel.

Au Sénégal, la protection des dunes reconstituées après passage de la drague contre l'érosion éolienne et hydraulique constitue un enjeu. Ce risque d'érosion est maîtrisé au moyen des mesures de réhabilitation des dunes reconstituées, la végétalisation permettant de stabiliser les sables.

Production et stockage de stériles et de résidus miniers

Étant donné le volume considérable de roches stériles manipulés dans les exploitations de SLN, le stockage des stériles dans des ouvrages appropriés et leur revégétalisation constitue un enjeu environnemental de première importance pour limiter au maximum l'érosion et les impacts sur l'écosystème et le paysage.

SLN met en œuvre des techniques efficaces et validées par les autorités dont l'une consiste à créer des versers à stériles. La stabilité de ces ouvrages est garantie à long terme, même lors des pluies cycloniques exceptionnelles. Ces versers à stériles font l'objet d'une surveillance continue et d'audits réguliers par un tiers externe. Par ailleurs, pour réduire au minimum le défrichage et favoriser la réhabilitation des sites, SLN favorise la réalisation de verser au sein d'anciennes fosses minières lorsque le contexte environnemental s'y prête.

Au Gabon, la problématique est moins sensible puisque d'une part les volumes de stériles manipulés sont nettement moindres, et d'autre part parce que la technique d'exploitation par ouverture/fermeture successives de casiers d'extraction permet de replacer en grande partie directement les stériles dans les casiers après l'extraction.

La mine du Sénégal n'est pas du tout concernée par cette problématique, puisque la dune de sable est reconstituée après passage de la drague et extraction de la partie valorisable.

Les résidus miniers, qui sont produits dans les installations de concentration des minerais sur mine au Gabon ou en Nouvelle-Calédonie, ne font pas l'objet d'une attaque chimique et sont donc stables chimiquement. Ils ne sont donc pas considérés comme étant des déchets dangereux au sens des réglementations. En Nouvelle-Calédonie, tous les résidus de traitement des usines d'enrichissement sont en outre valorisés commercialement comme coproduits de la mine. Au Gabon, les résidus de la mine sont stockés dans des bassins, constitués par des digues fermées. Les résidus de l'usine d'enrichissement métallurgique sont quant à eux stockés dans une cellule de retenue. Ces ouvrages font l'objet d'une surveillance continue de leur stabilité.

Il convient de signaler que ces ouvrages sont d'une taille modeste, et Eramet n'utilise pas la technique controversée par « rehaussement amont ». Eramet s'est engagé à mettre en œuvre les recommandations du GISTM⁽¹⁾, et s'est doté d'une procédure interne à cet effet. Des audits internes et externes de vérification sont pratiqués dans ce cadre.

(1) GISTM : Global Industry Standard for Tailings Management (<https://globaltailingsreview.org/global-industry-standard/>).

L'usine de GCO au Sénégal produit une très faible quantité de résidus. Les produits résiduels présentent des caractéristiques qui autorisent leur retour au milieu naturel lors de la reconstitution de la dune.

Enfin, Eramet est engagé pour développer des alternatives à la méthode de stockage des résidus en digues (voie humide). Ainsi au Gabon, l'extension de la mine fera appel pour 50 % de son flux à une méthode de stockage à sec (« *dry stacking* ») qui élimine les risques de stabilité géotechnique et permet aussi de recycler l'eau. Cette méthode est également utilisée pour le projet d'hydrométallurgie du nickel développé par Eramet en Indonésie.

Risque de pollution historique des sols (sites industriels)

Le Groupe fait preuve de la plus grande vigilance envers les impacts potentiels sur les sols et sous-sols du fait d'activités passées, en cours ou futures, tant dans le domaine de ses activités industrielles que minières.

Depuis plusieurs années, le Groupe a développé une expertise pour accompagner la cessation d'activité de certains sites industriels. Cette expertise concerne l'investigation, l'identification, le suivi et la gestion des terrains potentiellement impactés au travers de différents projets tels que la réhabilitation de terrains industriels, la fin de vie de décharges internes, ou d'anciennes mines. Cette expertise est également sollicitée dans le cadre des audits internes ou en amont des opérations d'acquisitions, et de cessions. Il est important de mentionner la mise en place d'une politique de caractérisation systématique de l'état des sols préalablement à tout nouveau projet.

Consommations d'énergie et émissions de gaz à effet de serre (sites industriels)

Au travers de sa politique Énergie et Climat publiée en 2020 (disponible sur www.eramet.com), Eramet s'est engagé à réduire ses émissions de gaz à effet de serre, notamment en renforçant sa démarche d'amélioration de l'efficacité énergétique, en développant une logique d'économie circulaire, et en privilégiant, dans des conditions économiquement acceptables, les sources d'énergie et les procédés faiblement carbonés.

Le Groupe porte l'enjeu climatique au plus haut niveau de ses instances de direction. La gouvernance s'articule sur trois niveaux :

- le Conseil d'administration qui s'appuie sur les préconisations de son Comité Stratégie et RSE ;

- le Comité Exécutif qui s'appuie sur la Direction Énergie et Climat créée en 2018 et rattachée au Directeur de la Stratégie et de l'Innovation, membre du Comex du Groupe ;
- la Direction Énergie & Climat qui s'appuie auprès des opérations sur un réseau de référents énergie et climat et sur les Directions des Divisions et des *Business Units*.

La décarbonation est au cœur de la dynamique des mines, métaux et alliages. Comme il s'agit de problématiques de court, moyen et long terme, la réduction des émissions de CO₂ s'appuie sur une gouvernance qui prend en compte une optimisation des actifs existants, le développement de nouvelles technologies en partenariat avec des pairs, des universitaires et des fournisseurs, ainsi que l'accompagnement de la décarbonation des clients.

Ainsi, la réponse d'Eramet au changement climatique repose sur les axes suivants :

- la réduction des émissions de CO₂ sur les scopes 1 et 2 ;
- un accompagnement des clients (émissions sur le scope 3) dans la réduction de leurs émissions de GES, en offrant des produits et des solutions qui contribuent au premier ordre à la réduction de l'empreinte carbone. Ceci est traduit dans l'un des trois piliers de la stratégie du Groupe, « élargir le portefeuille d'activités vers les métaux de la transition énergétique » ;
- la promotion de l'économie circulaire.

Les engagements du Groupe sont déclinés, avec le support de la Direction Énergie et Climat, auprès de l'ensemble de ses sites. Les Directions Générales y déploient un système de management de l'énergie sur le principe de la norme ISO 50001, jusqu'à la certification pour les plus énergivores.

En 2021, Eramet poursuit la croissance de son activité (+24 % par rapport à 2020) tout en réduisant ses émissions de CO₂. L'objectif moyen terme fixé par le Groupe (réduction de 26 % des émissions spécifiques en 2023 par rapport au niveau de 2018) a largement été dépassé durant l'année 2021, avec une réduction 39 % des tonnes de CO₂ émises par tonne produite. Le Groupe a évalué ses émissions sur le scope 3 en application des règles du *GHG Protocol*, ainsi que ses axes d'amélioration.

Eramet a décidé en 2020 de se doter d'un objectif long terme au travers d'un engagement de réduction *Science-Based Target*. Cette démarche a été validée par le SBTi (*Science-Based Target initiative*) avec le statut « set » et cible une réduction de 40 % des émissions absolues scopes 1 et 2 à l'horizon 2035 par rapport à 2019. Eramet vise également de contribuer la neutralité carbone sur ce périmètre en 2050.

IV. GOUVERNANCE ET DISPOSITIFS DE SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE ET D'ÉVALUATION DE LEUR EFFICACITÉ

Plusieurs dispositifs du Groupe permettent d'assurer le suivi de la mise en œuvre des mesures présentées dans ce plan, et d'évaluer leur efficacité.

Les systèmes de reporting et de rituels/Comités de suivi du Groupe, décrits à la section II.2 de ce plan, permettent de mesurer sur chacun des sites le déploiement des moyens mis en œuvre et leurs résultats. Les données sont collectées et contrôlées par la Direction du Développement Durable et Engagement d'Entreprise, la Direction Sécurité et Prévention et la Direction des Ressources Humaines, Santé et Sécurité. Les dispositifs d'audit interne, également décrits à la section II.2 de ce plan, constitue un outil de suivi de chacun des sites du Groupe, donnant lieu à l'élaboration de recommandations.

Dans le cas spécifique des projets du Groupe, un suivi de la mise en œuvre des plans d'action de gestion des impacts environnementaux et sociétaux est réalisé de manière continue dans le cadre de l'accompagnement des projets par la Direction de l'Environnement et de la Performance ESG.

Le suivi de ces sujets est de plus en plus intégré au sein des organes de direction et de pilotage des Divisions, selon la criticité des enjeux identifiés pour leurs activités et entités respectives. La formalisation de la Feuille de route RSE du Groupe a de plus permis une plus grande supervision du top management des sujets les plus sensibles adressés à travers les mesures du Plan de vigilance.

Le groupe Eramet pilote en effet sa performance RSE à l'aide d'une Feuille de route, outil global répondant à ses enjeux et risques et intégrant ainsi sa contribution aux ODD des Nations Unies. Cette Feuille de route, qui fait le lien entre les priorités RSE et les piliers de la vision stratégique à cinq ans du Groupe, est établie sur la période 2018-2023. Treize objectifs y sont mis en œuvre.

C'est dans ce cadre qu'est réalisé le suivi des démarches Sécurité, Environnement et Droits humains intégrées à la Feuille de route lors de sa conception, reprenant notamment les risques majeurs identifiés au sein du Plan de vigilance du Groupe. En pratique, l'objectif 1 couvre les actions en faveur de la Sécurité et la Santé des salariés et des sous-traitants. Les principaux sujets relatifs aux droits humains remontés par la cartographie des risques dédiés sont traités à travers les objectifs 4 sur la diversité, 5 sur les relations avec les communautés hôtes, complétés par l'objectif 8 encadrant la mise en place de la démarche collective d'engagement sur les droits humains. Les sujets d'attention environnementaux sont particulièrement adressés à travers les objectifs 11, 12 et 13, respectivement dédiés à la réduction des émissions atmosphériques, à la protection des ressources en eau et l'accélération de la réhabilitation de nos sites miniers en favorisant la biodiversité, et à la réduction de l'empreinte énergie et climat. Des éléments complémentaires sur chacun de ces objectifs sont disponibles en chaque point de la partie III. Actions de maîtrise des risques.

La Feuille de route RSE a été partagée et validée par le Comité Stratégique et de la RSE et le Conseil d'administration, auprès desquels des revues périodiques sont réalisées. Le Comité Exécutif (Comex) suit également de près l'avancée des engagements pris, lors de revues semestrielles, alimentées par un pilotage resserré en interne à travers une organisation *ad hoc* trimestrielle, le Comité de Pilotage de la RSE. Ce dernier réunit les représentants des Directions en charge des objectifs de la Feuille de route RSE et des experts métier (RH, Sécurité, Achats, Environnement, Impact Sociétal, Éthique et Conformité, Stratégie, Finances, Divisions opérationnelles). Il agit également en tant que force de propositions et d'initiatives pour le Groupe, visant l'amélioration continue de sa démarche RSE.

V. IDENTIFICATION, ÉVALUATION ET MAÎTRISE DES RISQUES CHEZ LES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

Les activités du groupe Eramet impliquent un recours significatif aux achats externes, et de manière plus limitée à la sous-traitance. Le groupe Eramet dans son ensemble consacre l'équivalent d'environ 60 % de son chiffre d'affaires aux achats de marchandises et de prestations. Cela conduit le Groupe à exercer une attention toute particulière aux enjeux RSE liés à l'amont de sa chaîne de valeur.

1. Cartographie des risques et procédures d'évaluation des fournisseurs et sous-traitants

Cartographie des risques

Dans le cadre de sa démarche d'achats responsables, le Groupe renouvelle chaque année depuis 2017 un exercice de cartographie des risques générés par les activités de ses fournisseurs et sous-traitants pour les droits humains et libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes, et l'environnement (ci-après « risques RSE »).

Pour l'élaboration de cette cartographie, une approche par les catégories d'activité des différents fournisseurs et sous-traitants a été retenue. La nomenclature CITI (classification internationale type, par industrie, de toutes les Divisions d'activité économiques) ou ISIC en anglais, élaborée par l'ONU, a été utilisée. Cette nomenclature contient plusieurs centaines de catégories. Les fournisseurs du Groupe se répartissent dans 66 d'entre elles, qui ont chacune été évaluées selon deux critères : le risque RSE de la catégorie et l'importance de la catégorie pour le groupe Eramet.

- Pour l'évaluation du risque RSE des catégories d'activité, Eramet a eu recours à l'expertise d'une société externe, proposant pour chaque secteur d'activité une notation du risque RSE. Cette notation est le fruit d'une analyse de données et d'études sectorielles concernant les impacts et pratiques propres à chacune de ces catégories d'activité. Ces risques sont analysés dans les quatre domaines que sont les conditions de travail et le respect des droits humains, l'environnement, l'éthique et la loyauté des pratiques, et enfin les enjeux liés à la chaîne d'approvisionnement du secteur lui-même.
- L'évaluation de l'importance des catégories d'achats pour Eramet repose quant à elle sur plusieurs critères propres au Groupe. Ces critères comprennent notamment le volume d'achat, le nombre de fournisseurs ou sous-traitants potentiels dans la catégorie d'achat, ou encore l'impact du produit acheté sur la qualité des produits commercialisés par le Groupe.

Renouvelé chaque année, le croisement de ces deux évaluations permet de positionner les catégories dans quatre zones de risques, et d'identifier en particulier sept catégories d'achats à la fois importantes pour le Groupe, et présentant des risques en matière de RSE :

- fabrication de produits minéraux non métalliques ;
- cokéfaction et production de produits pétroliers raffinés ;
- métallurgie et première transformation des métaux précieux et des métaux non ferreux ;
- récupération des matières (traitement de déchets constitués de matières premières secondaires, récupération par tri de matière à partir de déchets non toxiques) ;

- commerce de gros de combustibles solides, liquides et gazeux et de produits dérivés ;
- commerce de gros de métaux et de minerais ;
- extraction de charbon et de lignite.

Cet exercice de cartographie, dont la méthodologie est susceptible d'évoluer dans une démarche d'amélioration continue, est renouvelé tous les ans.

Procédure d'évaluation de la situation des fournisseurs et sous-traitants au regard des risques RSE

Afin de compléter l'exercice annuel de cartographie des risques RSE fournisseurs, le groupe Eramet s'est doté d'une procédure de management Groupe (EMS) définissant les modalités d'évaluation ou de *screening* éthique de ses fournisseurs.

Au sein de cette procédure, les modalités d'évaluation RSE ou de *screening* éthique sont ainsi définies en fonction des critères suivants :

- secteur d'activité du fournisseur ;
- pays du fournisseur ;
- montant des dépenses réalisées avec le fournisseur.

Les évaluations RSE à réaliser prennent alors la forme, soit d'un questionnaire complété par le fournisseur et analysé par un partenaire externe spécialisé dans le domaine, soit d'un questionnaire interne Eramet dont les réponses sont contrôlées en interne. Dans les deux cas, le questionnaire RSE porte sur les quatre domaines que sont les conditions de travail et le respect des droits humains, l'environnement, l'éthique et la loyauté des pratiques, et enfin la chaîne d'approvisionnement du secteur. Les entreprises interrogées sont amenées à fournir des documents à l'appui de leurs déclarations (certifications ou procédures par exemple). Tout fournisseur ne déposant pas de pièce justificative et/ou d'éléments de preuve pour illustrer ses réponses sera considéré et traité comme un fournisseur à haut risque RSE.

Au cours de la période 2017-2021, Eramet a sollicité l'ensemble de ses fournisseurs identifiés comme à risque RSE sur la base de sa cartographie.

Depuis le lancement du programme consolidé, ce sont plus de 500 fournisseurs et sous-traitants identifiés à risque, représentant 50 % des dépenses d'achats du Groupe en 2021 qui ont fait l'objet d'une évaluation.

En parallèle des évaluations RSE, certains fournisseurs font également l'objet d'un screening éthique, en fonction de leur niveau de risque pays et du montant de dépenses réalisées. Les critères de déclenchement des screening dits éthiques sont basés sur le pays d'opération du fournisseur et le montant des dépenses réalisées. Afin de réaliser cette évaluation, le Groupe recourt à une base de données éthiques. Au cours de la période 2019-2021, plus de 2 500 fournisseurs, selon une cotation réalisée par une expertise externe, et/ou présentant un seuil de chiffre d'affaires défini ont fait l'objet de cette analyse.

En complément de ce processus portant sur l'ensemble des achats du Groupe, une procédure de due diligence relative aux minerais de conflits a été formalisée au sein du groupe Eramet.

Certaines activités du Groupe requièrent en effet l'utilisation de tungstène, sous forme métallique, ou de manière plus anecdotique l'utilisation de tantale ou d'étain, dans la fabrication de leur production. Ces métaux qui peuvent être dits « de conflit » lorsque leur exploitation dans certaines

régions du monde sert à financer des groupes armés et à alimenter des guerres civiles. Eramet est très attentif aux conditions d'approvisionnement de ces matières et notamment au respect des dispositions spécifiques du « US Dodd Frank Act » et du règlement européen entrant en vigueur au 1^{er} janvier 2021, ainsi qu'aux lignes de conduite fixées aux multinationales par l'OCDE.

Les acheteurs d'Eramet en charge de ces approvisionnements exigent ainsi systématiquement de leurs fournisseurs des informations concernant l'origine des minerais utilisés pour la fabrication des minerais/produits métallique vendus à Eramet. Les acheteurs du Groupe utilisent à cette fin de renseignement le « Conflict Minerals Reporting Template » (CMRT), fourni et mis à jour régulièrement par la *Responsible Minerals Initiative* (RMI), auquel Eramet adhère.

En complément de l'engagement d'information, Eramet s'assure que l'ensemble de ses approvisionnements en minerais de conflits soit issu de raffineries ou fonderies évaluées conformes selon le standard RMAP développé par le RMI est qui fait référence en la matière.

2. Maîtrise des risques

Politique et organisation pour la maîtrise des risques

Eramet s'est doté d'un Code de conduite fournisseurs (disponible sur le site www.eramet.com), qui formalise la volonté du Groupe de renforcer la prise en compte des enjeux de développement durable liés aux achats, et s'attache à promouvoir une dynamique de progrès continu. Les attentes d'Eramet à l'égard de ses fournisseurs, sous-traitants et prestataires ciblent prioritairement trois grands domaines : les droits de l'Homme et les conditions de travail, l'environnement et les produits, et la bonne pratique des affaires. Il est disponible sur le site internet d'Eramet.

Afin d'assurer le pilotage de la démarche d'achats responsables au sein du Groupe, Eramet s'est doté d'un Comité des Achats Responsables, réunissant le Directeur des Achats Groupe, le coordinateur de la performance fournisseurs, ainsi que des représentants de la Direction du Développement Durable et Engagement d'Entreprise et de la Direction Juridique du Groupe. Ce Comité est une partie intégrante de l'organisation de conformité éthique du Groupe, pilotée par la Direction de la Conformité et de l'Éthique.

Eramet dispose d'un outil SRM (*Supplier Relationship Management*), outil de gestion de la relation fournisseurs, lui permettant d'identifier et de suivre de manière précise l'ensemble de son panel fournisseurs. Ce sont ainsi plus de 22 000 prospects et fournisseurs qui sont passés au crible de la cartographie des risques RSE et éthique en continu, et pour lesquels des évaluations ou des *screenings* peuvent ainsi être lancés.

Cet outil permet également au groupe Eramet d'être davantage proactif dans l'évaluation et le suivi des risques RSE fournisseurs. C'est désormais lorsque le fournisseur potentiel se trouve au stade de prospect que les risques sont identifiés et que les évaluations et *screening* sont lancés. Un prospect présentant des risques RSE forts et une faible démarche de gestion des risques pourra ainsi être écarté avant même d'intégrer le panel Eramet.

Actions de maîtrise des risques

Le respect des principes énoncés dans le Code de conduite fournisseurs du groupe Eramet fait partie des exigences contractuelles d'Eramet vis-à-vis de tous ses fournisseurs et sous-traitants. Le code précise que des évaluations et audits pourront être menés par Eramet chez les fournisseurs afin de contrôler le respect des principes qui y sont énoncés.

Tous les sous-traitants intervenant et opérant sur les sites d'Eramet doivent en outre impérativement se conformer aux règles en vigueur sur ces sites en matière de gestion des risques pour l'environnement, la santé et la sécurité. Pour ce faire, des clauses HSE contractuelles sont intégrées aux contrats signés avec les sous-traitants. Ces clauses permettent de définir clairement les attentes et les engagements de chacun en matière de Sécurité en particulier.

Les résultats des évaluations RSE et/ou des *screenings* éthiques, pouvant être complétés de mesures de diligence raisonnable complémentaires, permettent au Comité Achats Responsables de définir la conformité ou non des fournisseurs identifiés à risque. Sont ensuite définies lors de Comités d'Arbitrage les actions de maîtrise de risques devant être mises en place pour les fournisseurs considérés comme non conformes à date. Parmi les actions de maîtrise de risques potentielles, le dialogue avec les fournisseurs et le développement de plans d'actions ciblés sont privilégiés. 59 fournisseurs font actuellement l'objet d'un plan d'action correctif, adaptés aux caractéristiques et pistes d'amélioration de chacun d'entre eux. Des audits RSE sur sites permettant d'approfondir la connaissance de la situation, des pratiques et des contraintes des fournisseurs sont également prévus.

Eramet peut également décider d'interrompre la relation avec le fournisseur lorsqu'il estime que la situation l'impose, notamment en cas de refus ou d'impossibilité de mettre en œuvre des actions correctives de la part du fournisseur. Eramet se réserve le droit de procéder à une rupture de la relation contractuelle, ce cas de figure étant prévu dans le Code de conduite fournisseurs. Au cours de la période 2019-2021, Eramet a arrêté de travailler/mis fin à ses relations avec 70 fournisseurs à risques, notamment suite au refus de certains fournisseurs de répondre à ses exigences RSE.

3. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité

Pour les actions liées aux achats responsables, le suivi de la mise en œuvre des mesures et l'évaluation de leur efficacité est réalisé à la fois côté fournisseurs (mesures de maîtrise de leurs risques) et en interne (déploiement de la démarche).

En premier lieu, le respect par les fournisseurs des exigences du Code de conduite fournisseurs ou des mesures correctives demandées à la suite d'évaluations RSE peut être suivi au moyen d'audits fournisseurs, comme évoqué ci-dessus.

Au quotidien, l'outil SRM Groupe de gestion de la relation fournisseur permet de piloter toutes les évaluations RSE (invitation, relance, renouvellement etc.) et enquêtes éthique nécessaires pour assurer la bonne conformité de l'ensemble des fournisseurs avec les procédures et standards du Groupe.

Des indicateurs de performance relatifs à la mise à jour de la cartographie des risques, au déploiement des évaluations, et aux audits des fournisseurs sont suivis par le Comité des Achats Responsables. Certains de ces indicateurs sont associés à l'objectif 10 à de la Feuille de route RSE, qui suit notamment le taux de conformité des fournisseurs identifiés à risque du Groupe. À fin 2021, 82 % des fournisseurs évalués ont été considérés conformes aux exigences du Groupe. La majeure partie des fournisseurs non conformes est expliquée par les non-réponses de ces derniers, ce qui les classe automatiquement dans la catégorie des fournisseurs à haut risque, faute d'évaluation. L'exécution de la Feuille de route RSE fait l'objet d'un rapport semestriel au Comité Exécutif du Groupe et chaque année au Comité Stratégique et RSE du Conseil d'administration.

VI. MÉCANISME D'ALERTE ET DE RECUEIL DES SIGNALEMENTS

Le dispositif d'alerte professionnelle du Groupe permet aux collaborateurs et parties prenantes externes d'alerter sur les comportements non éthiques suivants :

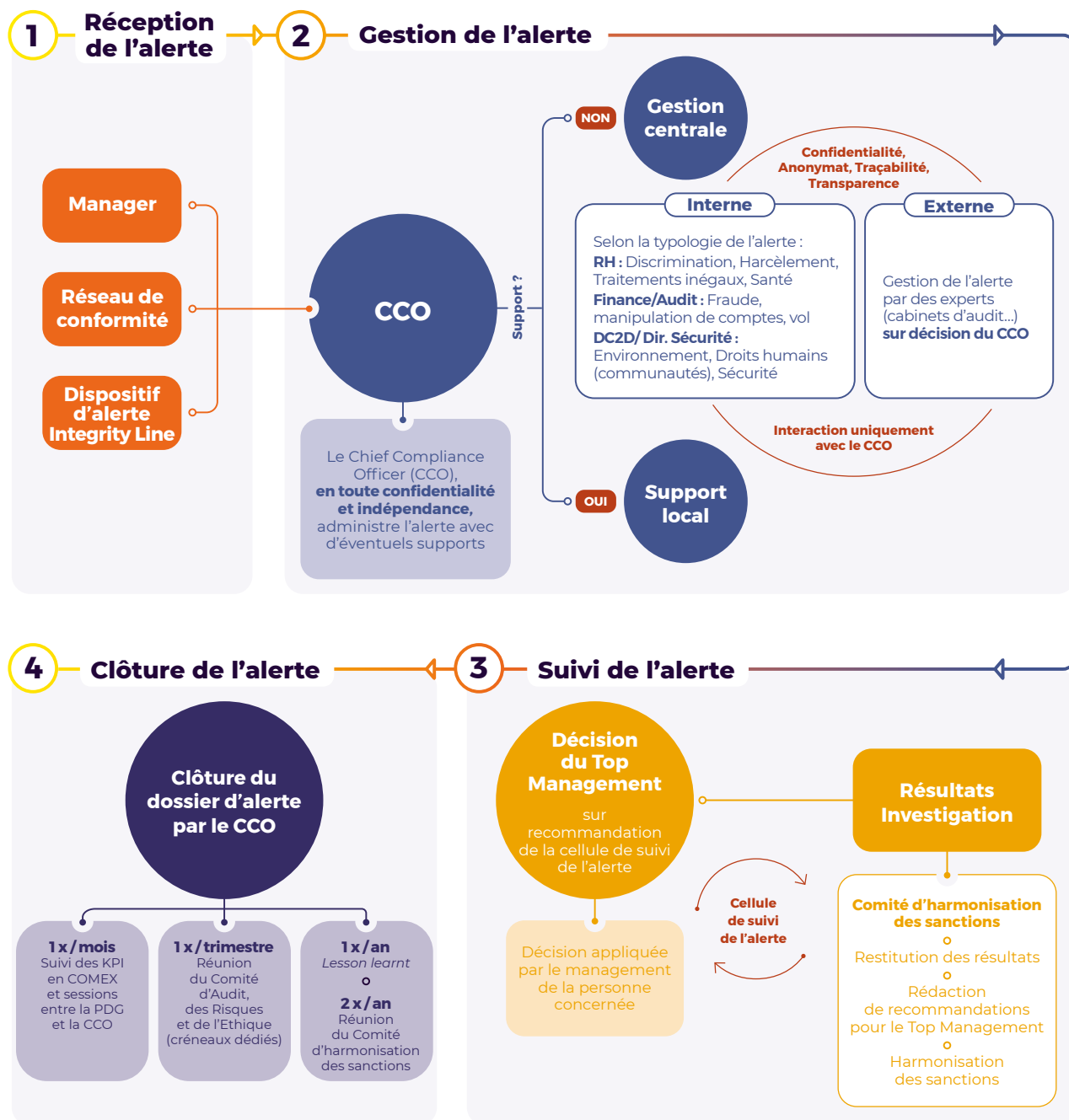
- corruption, pots-de-vin et paiements de facilitation ;
- blanchiment d'argent ;
- favoritisme, trafic d'influence et prise illégale d'intérêt ;
- fraude et falsification de documents ;
- vol et détournement de fonds ;
- conflit d'intérêts ;
- pratiques anticoncurrentielles ;
- discrimination et traitement inéquitable ;
- harcèlement moral ou sexuel ;
- agissement ou violence sexiste ;
- atteintes graves envers les droits humains et libertés fondamentales, dont ceux des communautés riveraines ;
- violation des lois relatives aux données personnelles ;
- conduite contraire aux politiques et standards Groupe en matière de santé, hygiène, sécurité au travail et de protection de l'environnement.

Plusieurs canaux d'alerte sont mis à disposition des collaborateurs : ils peuvent notamment informer leurs managers ainsi que les Responsables Conformité-Éthique.

Ils peuvent également, en cas d'inaction et/ou de conflit d'intérêt, alerter le Groupe sur des comportements inappropriés en utilisant la plateforme d'alerte numérique, externalisée, conforme aux dispositions de protection des données personnelles (RGPD), qui a été déployée dans les 21 pays du Groupe, dont dernièrement le Cameroun. Il est accessible sur tous les sites internet et intranet du Groupe, ainsi que par QR code figurant sur les posters affichés dans le Groupe, outre 21 numéros de téléphone gratuits dédiés.

Ce dispositif assure aux collaborateurs et aux parties prenantes externes une totale confidentialité, et garantit qu'aucune mesure de représailles ne sera prise à leur encontre du fait de l'utilisation de l'outil, dans la mesure où ils agissent de manière désintéressée et de bonne foi. L'alerteur peut rester anonyme si la loi locale le permet.

Gestion des dossiers d'alerte et gouvernance dédiée



Une gouvernance dédiée a été mise en place afin de gérer en toute confidentialité et sécurité les dossiers d'alerte. Un Comité d'Harmonisation des Sanctions constitué de la Directrice des Ressources Humaines Groupe, des Directions des Ressources Humaines des deux Divisions, la Direction Juridique Droit Social, et la Direction Éthique et Conformité se réunit deux fois par an pour s'assurer de la protection du lanceur d'alerte, et de la cohérence des sanctions prononcées.

Les membres de la Cellule de suivi et la personne en charge de l'administration du dispositif d'alerte ont signé un accord de confidentialité renforcé dans le cadre du traitement de ces alertes.

Ce dispositif d'alerte a fait l'objet d'une importante campagne de communication lors de son déploiement, et a également été communiqué aux parties prenantes externes ; l'adresse du dispositif est mentionnée dans tous les référentiels Éthique et Conformité, ainsi que dans les procédures de la Direction Achats Groupe.

Toutes les informations relatives à l'utilisation de ce dispositif et au traitement de l'alerte sont disponibles sur la page dédiée Éthique & Conformité des sites internet et intranet, ainsi que sur les différents sites du Groupe. Des posters, affiches, et animations sont également diffusés dans les

locaux des différentes entités du Groupe, partout dans le monde.

En juin 2021, une campagne de communication a été déployée dans l'ensemble du Groupe pour le premier anniversaire du dispositif d'alerte. À cette occasion, une nouvelle campagne d'affichage a été réalisée, un article partageant les principales statistiques a été publié sur le site intranet, accompagné par une diffusion sur tous les écrans du Groupe. À noter que pour certains sites, l'affichage sur les écrans est permanent.

Cette communication a été accompagnée par la mise en place d'un « Baromètre éthique » afin d'évaluer le niveau de confiance des collaborateurs dans le dispositif, et les réponses remontées font l'objet d'un traitement spécifique.

De nombreux autres événements annuels permettent de communiquer régulièrement sur le dispositif d'alerte dans l'ensemble du Groupe : par exemple, lors de la journée mondiale de l'Éthique à la SLN, également relayé par le Groupe, et lors de la Journée mondiale de lutte contre la corruption animée dans l'ensemble des entités par les Responsables Conformité Éthique, et à chacune des formations dispensées.

Reporting

Les dossiers d'alerte font l'objet d'un reporting spécifique, de façon confidentielle, au plus haut niveau :

- lors de la réunion mensuelle entre la PDG et la Directrice Éthique et Conformité ;

- lors de la diffusion des statistiques mensuelles au Comex ;
- de façon ponctuelle lors des Comités d'Audit, des Risques et de l'Éthique.

Indicateurs clés de performance

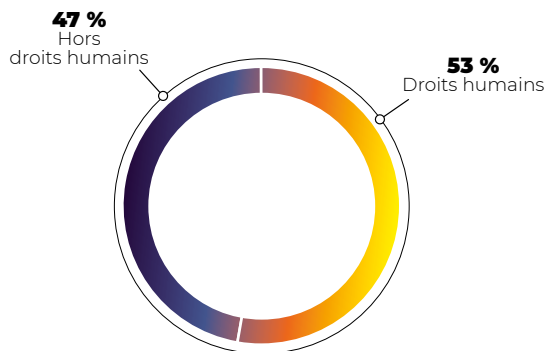
L'efficacité du dispositif est évaluée régulièrement à l'aide d'indicateurs clés de performance.

En 2021, 53 alertes ont été reçues. 92 % ont fait l'objet d'investigations (les autres n'étant pas avérées ou hors scope), qui ont abouti à des plans de remédiation et/ou à des sanctions disciplinaires (16). Six alertes ont été émises

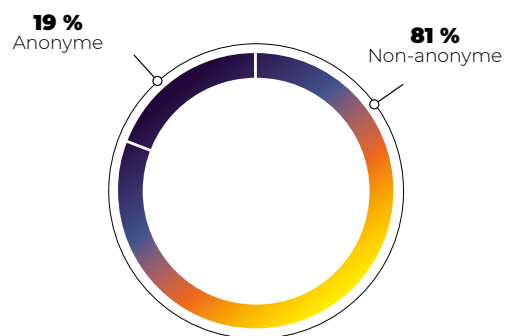
par des parties prenantes externes, auxquelles le dispositif d'alerte est ouvert.

Les dossiers sont adressés sans délai, avec un délai médian de 28 jours en 2021.

Alertes par typologie en 2021



Part d'alertes anonymes en 2021



Trois KPI ont été demandés par le Comex et font l'objet d'un suivi spécifique afin de s'assurer de l'efficacité du dispositif.

Dans le cadre du baromètre éthique, 82 % des collaborateurs ont indiqué avoir confiance dans le dispositif d'alerte, ce qui se traduit dans nos statistiques par la part largement majoritaire d'alertes non-anonymes.

En complément du mécanisme d'alerte du Groupe, et conformément aux standards sociétaux du Groupe, les projets et sites de production mettent en place des systèmes dédiés permettant de recevoir et de répondre

rapidement aux inquiétudes, questions ou plaintes des populations riveraines. Pour l'intégralité des sites miniers du Groupe, ces mécanismes sont développés en référence au standard et bonnes pratiques de l'IFC relatives à la gestion des griefs. Ainsi, les modalités de réception, de traitement et de résolution sont adaptées au contexte culturel de l'entité et à la nature des impacts pouvant affecter les riverains. Les étapes du mécanisme doivent être compréhensibles et transparentes, et il doit être accessible facilement et sans coût aux parties prenantes locales.

VII. COMPTE RENDU DE MISE EN ŒUVRE EFFECTIVE DU PLAN DE VIGILANCE

Cette publication a pour objectif de répondre aux obligations de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, relatif à la publication du compte rendu de sa mise en œuvre effective. Le plan de vigilance du Groupe Eramet, publié pour la première fois en 2017, a été mis à jour en 2019 et en 2021.

L'ensemble des travaux d'évaluation des risques auquel Eramet a eu recours pour formaliser sa Déclaration de performance extra-financière (DPEF) a permis au Groupe d'avoir une vision très précise des enjeux auxquels il est confronté. Parmi les risques matériels pour lesquels le Groupe se doit de présenter annuellement les politiques et mesures de maîtrise des risques ainsi que les résultats de ces

dernières, ont été identifiées les atteintes à l'environnement, à la santé et sécurité des personnes, aux droits humains et libertés fondamentales, pour le Groupe ainsi que sa chaîne d'approvisionnement (cf. 6.1.2 « Évaluation des risques RSE »).

Le tableau ci-dessous présente ainsi, pour chaque catégorie de risques attendue dans le Plan de vigilance et les risques identifiés, les éléments de la DPEF, publiée au sein du rapport de gestion, permettant de rendre compte plus en détail des actions de maîtrise des risques et des résultats de ces dernières, complétant ou amendant les informations présentées dans le Plan de vigilance ci-dessus.

TABEAU DE CONCORDANCE PLAN DE VIGILANCE – DPEF

Items Plan de vigilance	Risques identifiés	Intégration à la DPEF	
Environnement	Consommations d'eau (sites industriels et miniers)	6.2.5 6.2.6.3	Optimisation des consommations d'eau Gestion des eaux
Environnement	Émissions dans l'eau (sites industriels)	6.2.3.2 6.2.7.3	Rejets aqueux Gestion des eaux
Environnement	Émissions atmosphériques (sites industriels)	6.2.3.1	Rejets atmosphériques
Environnement	Consommations d'énergie / émissions de gaz à effet de serre (sites industriels)	6.2.6	Lutte contre le changement climatique
Environnement	Production de déchets dangereux (sites industriels)	6.2.4.1 6.2.4.2	Optimisation de la consommation de matières premières Prévention et valorisation des déchets
Environnement	Risques de pollutions historiques des sols (sites industriels)	6.2.3.3	Réhabilitation des sites industriels fermés
Environnement	Production de stériles et de résidus miniers (sites miniers)	6.2.7.2 6.2.7.4	Gestion responsable de la ressource Gestion des stériles et résidus miniers
Environnement	Impacts sur la biodiversité (sites miniers)	6.2.8	Préservation de la biodiversité
Environnement	Érosion (sites miniers)	6.2.7.3 6.2.7.4 6.2.7.5	Gestion des eaux Gestion des stériles et résidus miniers Réhabilitation des sites miniers
Santé Sécurité des personnes	Sécurité	6.3.2.1 6.3.2.1.1 6.3.2.1.2 6.3.2.1.3 6.3.2.1.4	Sécurité des collaborateurs Principaux enjeux et risques sécurité Gouvernance Sécurité Stratégie de prévention des risques Performance Sécurité
Santé Sécurité des personnes	Santé	6.3.2.2 6.3.2.2.1 6.3.2.2.2 6.3.2.2.3 6.3.2.2.4	Santé des collaborateurs Principaux enjeux et risques santé Gouvernance Santé Stratégie de prévention des risques Performance Santé
Droits humains et libertés fondamentales	Droits humains au travail : Discrimination et harcèlement	6.3.2.4.4	Égalité des chances – Mesures en faveur de la non-discrimination et promotion de la diversité
Droits humains et libertés fondamentales	Droits des communautés riveraines des sites	6.3.3 6.3.3.1 6.3.3.2 6.3.3.3	Engagements envers les communautés hôtes Objectifs, organisation et instruments Maîtrise des impacts et prévention des risques pour les communautés locales Dialogue avec les communautés locales
Risques chez les fournisseurs et sous-traitants	Non-respect des conventions de l'OIT dans la chaîne d'approvisionnement	6.4.2 6.4.2.1 6.4.2.2	Chaîne de valeur responsable Gouvernance Achats responsables
Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements	NA	6.4.1.3 6.3.3.2.4	Stratégie de prévention des risques / Dispositif d'alerte Mécanismes locaux de gestion de plaintes

Conception et réalisation : **côté corp.**

Crédits photos : Sylvain Cambon, Ludovic Combe, Adrien Daste, Marco Dufour, Eramet,
Julien Goldstein, Hervé Thouroude/Generali, Michel Labelle, Andrew McLeish, SLN.

Ce rapport est imprimé sur un papier dont la fabrication est conforme aux exigences définies
dans le règlement d'application de contrôle des bois FSC (*Forest Stewardship Council*).



10, boulevard de Grenelle
CS 63205
F-75015 Paris
www.eramet.com