2022

Document d'enregistrement universel

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

eramet

Rapport intégré 2

1. Activités RFA 37
- 1.1 Activité Mines et Métaux 38
- 1.2 Résultats d'Exploration, Ressources Minérales et Réserves de Minerai 74
- 1.3 Activité Alliages Haute Performance (activités en cours de cession) 83
- 1.4 Innovation et transformation numérique 89
- 1.5 Holding 96
- 1.6 Historique de la Société 96

2. Comptes consolidés et comptes sociaux RFA 101
- 2.1 Comptes consolidés de l'exercice 2022 102
- 2.2 Comptes sociaux de l'exercice 2022 183
- 2.3 Comptes consolidés des exercices 2021 et 2020 216
- 2.4 Politique de distribution des dividendes 216
- 2.5 Politique d'assurances 217

3. Rapport sur le gouvernement d'entreprise RFA 219
- 3.1 Information sur la gouvernance 220
- 3.2 Informations relatives à la rémunération des organes de direction et d'administration 248

4. Facteurs de risque et environnement de contrôle RFA 271
- 4.1 Principes de la gestion des risques au sein d'Eramet 272
- 4.2 Environnement de contrôle et de gestion des risques du Groupe 274
- 4.3 Une approche intégrée de la Gestion des Risques au sein d'Eramet 274
- 4.4 Les principaux facteurs de risque auxquels le Groupe est exposé 278

5. Déclaration de performance extra-financière RFA 287
- 5.1 Enjeux et démarche RSE du groupe Eramet 288
- 5.2 Préservation de l'environnement 296
- 5.3 Engagements sociaux et sociétaux du Groupe 338
- 5.4 Éthique des affaires 375
- 5.5 Note méthodologique 394
- 5.6 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 398

6. Eramet et ses actionnaires RFA 409
- 6.1 Marché des titres de la Société 410
- 6.2 Capital social 412
- 6.3 Informations concernant la Société 418
- 6.4 Pactes d'actionnaires 422

7. Assemblée Générale 429
- 7.1 Texte des projets de résolutions et exposé des motifs 430

8. Informations complémentaires 437
- 8.1 Personnes responsables du Document d'enregistrement universel 438
- 8.2 Commissaires aux comptes 438
- 8.3 Information financière – Documents disponibles 439

9. Annexes 441
- 9.1 Tableau de réconciliation avec le Rapport financier annuel 442
- 9.2 Table de concordance avec le rapport de gestion 442
- 9.3 Table de concordance avec le rapport sur le gouvernement d'entreprise 444
- 9.4 Table de concordance avec le Règlement délégué (UE) 2019/980 complétant le Règlement (UE) 2017/1129 445
- 9.5 Table de concordance avec les principes du *Global Compact* – COP Eramet 448
- 9.6 Glossaire 449
- 9.7 Plan de vigilance 2022 – Groupe Eramet 452

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

2022

Document d'enregistrement universel

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIER
AMF

Le présent Document d'Enregistrement Universel a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 13 avril 2023, 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 2022 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.

eramet

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

Profil 6

Organisation 8

Activités 9

Implantations 12

Enjeux 14

Stratégie 16

Engagements RSE 20

Modèle d'affaires 22

Parties prenantes 24

Ressources Humaines 26

Gouvernance 28

Gestion des risques 30

Performances financières 32

Performances extra-financières 34

Perspectives 35

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.

Manifeste

Parce que la question de la disponibilité et de la qualité des matières premières constitue un enjeu central de la transition écologique et énergétique, nous nous mobilisons.

Parce que nous avons la conviction que la question environnementale ne peut être abordée sans prendre à bras-le-corps les enjeux sociétaux, nous agissons.

Aux fondements de ces valeurs et de nos actes figure notre raison d'être : **devenir une référence de la transformation responsable des ressources minérales de la Terre, pour le bien-vivre ensemble.**

Elle reflète notre ambition, celle d'être acteur du changement, performant, citoyen, engagé et contributif. Elle oriente toutes nos décisions stratégiques, décuple notre créativité et notre agilité.

Contribution à l'économie circulaire, maîtrise de nos consommations d'énergie et de nos émissions, repositionnement stratégique sur les métaux essentiels à la transition énergétique, partage de la valeur ajoutée, préservation de la biodiversité... cette raison d'être porte notre ambition collective.

Elle sert de cap à notre vision de l'humain, qu'il s'agisse de nos collaborateurs dont la sécurité et le développement sont nos priorités, des communautés implantées dans nos zones d'opérations auprès de qui nous nous engageons, et plus globalement des citoyens, pour qui les métaux sont essentiels à un bien-vivre personnel et collectif.

Cette boussole nous aligne autour des plus grands défis à venir : être au rendez-vous des besoins des générations actuelles et futures en fournissant les métaux utiles à la transition énergétique et au développement économique, garantir un approvisionnement responsable, gérer de manière minutieuse les ressources de la Terre.

Nous sommes Eramet. Et résolument engagés pour devenir un acteur clé de l'industrie minière et métallurgique, et créer les conditions d'une harmonie durable entre l'Homme et la Terre.

Christel Bories

PRÉSIDENTE DIRECTRICE GÉNÉRALE

« Après une année record et l'achèvement de notre recentrage stratégique sur notre cœur de métier, Eramet se positionne comme un acteur clé de la valorisation des métaux responsables. »

Un EBITDA ajusté de 1,9 milliard d'euros en hausse de 58 %, un cash-flow libre à 824 millions d'euros et une dette nette ramenée à 344 millions d'euros.

Ces records historiques soulignent combien **Eramet a su retrouver le chemin de la rentabilité et de la croissance**. Nous sortons de 2022 beaucoup plus forts financièrement, notre dette est au plus bas depuis près de 10 ans, notre socle d'actifs est extrêmement solide et a montré sa capacité à générer du cash. Cette excellente performance reflète, une nouvelle fois, l'engagement de nos équipes durant une année qui a vu les crises se succéder, multipliant les facteurs d'instabilité dans nos économies.

Dans ce contexte, être à la fois un modèle de stabilité et un exemple d'agilité est une gageure. Voilà pourquoi terminer cet exercice 2022 avec une situation financière solide est, en soi, une première source de satisfaction.

Et il y a d'autres raisons de se réjouir. Nous avons achevé notre recentrage stratégique sur notre cœur de métier, positionnant désormais Eramet en acteur clé de la valorisation de métaux responsables, s'appuyant sur un socle solide d'actifs de grande qualité, générateurs de croissance.

Nous opérons la plus grande mine de nickel au monde en Indonésie. Cette activité démarrée il y a seulement deux ans est un grand succès puisque nous avons doublé le volume de minerai par rapport à l'année précédente.

De même, **nous opérons la 1re mine de manganèse au monde au Gabon** qui a produit en 2022 7,5 millions de tonnes de minerai et possède encore un potentiel de développement important sur les années à venir.

Par ailleurs, **nous avons des projets très prometteurs tournés vers les métaux stratégiques de la transition énergétique,** pour lesquels nous disposons en interne des ressources et des savoir-faire indispensables à leur succès.

Dans le lithium, le démarrage de notre usine en Argentine est prévu au 1er trimestre 2024. Sur ce site, dont le gisement est extrêmement riche, nous étudions une possibilité d'expansion afin de tripler rapidement la production, avec un objectif annuel global de 75 000 tonnes.

Toujours dans le lithium, nous étudions conjointement avec Électricité de Strasbourg un projet de production en Alsace à partir de saumure géothermale, d'environ 10 000 tonnes par an à horizon fin de la décennie.

Dans le **nickel-cobalt de qualité batterie** en Indonésie, nous poursuivons avec BASF les études de faisabilité, en vue de prendre une décision d'investissement d'ici fin 2023.

Enfin, nous sommes en partenariat avec Suez dans le **projet ReLieVe** pour devenir un acteur majeur du recyclage en Europe.
L'ensemble de ces projets vise à nous positionner en acteur clé de la chaîne de valeur des batteries pour les véhicules électriques.

Nous ne sommes donc pas à court d'ambitions afin de construire l'Eramet de demain :
un producteur clé dans les métaux dont le monde a besoin et un acteur responsable qui applique les meilleurs standards ESG dans ses opérations.

« Nous avons des projets très prometteurs tournés vers les métaux de la transition énergétique. »

Là aussi, nous avons accompli de nouveaux progrès en 2022. Nos avancées sont reconnues par les agences de notation extra-financière — nous sommes classés Gold par EcoVadis et nous avons obtenu la note A- par le CDP Climat — qui nous placent parmi les entreprises les mieux notées du secteur.

Le nombre d'accidents affiche une baisse de 27 % en 2022. Nous l'avons divisé par plus de 6 en cinq ans et nous sommes désormais en tête de notre industrie.

Nous avons également poursuivi les programmes de développement de nos collaborateurs ainsi que nos efforts pour renforcer la diversité au sein de nos équipes. Fin 2022, les femmes représentaient près de 26 % de l'encadrement.

Nous avons continué à développer nos programmes contributifs auprès des populations locales situées à proximité de nos opérations. Et nous continuons de porter une attention particulière à la réhabilitation des sites et à la préservation de la biodiversité, avec le développement de pépinières locales et un engagement de réhabilitation supérieur aux surfaces défrichées.

Parce que nous pensons que la mine responsable est non seulement possible mais indispensable, nous accélérons nos initiatives pour progresser plus vite et répondre aux exigences renforcées des États et populations hôtes ainsi qu'à la nécessité d'accélérer la décarbonation de nos industries dans le cadre de la lutte contre le changement climatique.

Nous sommes résolument tournés vers l'avenir, prêts à saisir les opportunités qui vont s'offrir à nous. L'indispensable transition énergétique a profondément et durablement changé les attentes. L'Europe a évolué, les investisseurs ont évolué, les décideurs ont évolué. Plus solide que jamais, **Eramet trace son chemin avec l'ambition de devenir un champion de la nouvelle ère des métaux**.

Eramet en 2022

Un acteur international, recentré sur ses activités minières et métallurgiques, leader dans ses métiers et soutenu par des équipes engagées dans une démarche responsable exigeante.

1er — PRODUCTEUR MONDIAL DE MINERAI DE MANGANÈSE À HAUTE TENEUR ET PREMIER PRODUCTEUR MONDIAL D'ALLIAGES AFFINÉS DE MANGANÈSE

1re — MINE DE NICKEL AU MONDE À WEDA BAY (INDONÉSIE)

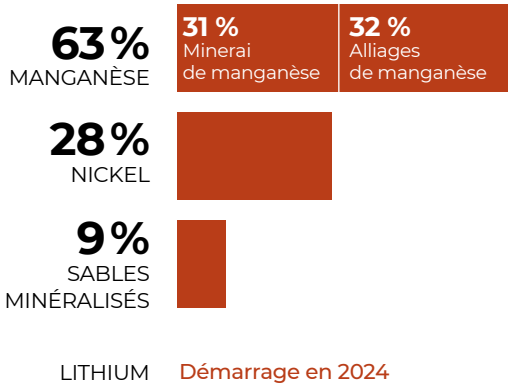
1re — ENTREPRISE EUROPÉENNE À DÉVELOPPER UNE PRODUCTION DE LITHIUM DURABLE À GRANDE ÉCHELLE

4e — PRODUCTEUR MONDIAL DE MATIÈRES PREMIÈRES TITANIFÈRES ET QUATRIÈME PRODUCTEUR MONDIAL DE ZIRCON

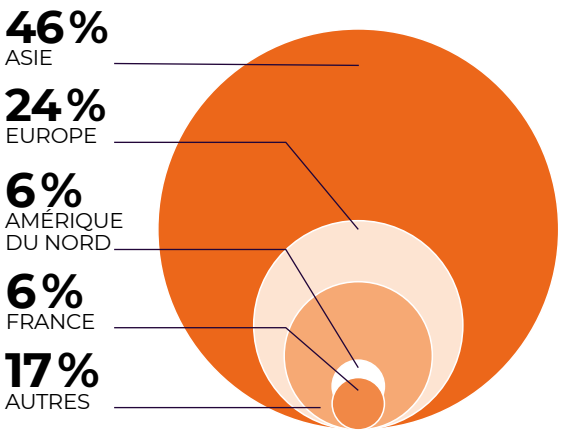
5,0 Mds€

CHIFFRE D'AFFAIRES [1]

Chiffre d'affaires par activités



Chiffre d'affaires par zone géographique [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 5,851 Mds€ en 2022, l'EBITDA ajusté à 1,908 M€ et le FCF à 610 M€. Y compris les activités en cours de cession, le TF2 est en baisse de -27 % et les effectifs s'élèvent à 13 764 collaborateurs à travers le monde à fin 2022.

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

(3) L'EBITDA ajusté et le levier ajusté sont définis dans le glossaire financier.

Collaborateurs

9 090

NOMBRE DE COLLABORATEURS À TRAVERS LE MONDE À FIN 2022 [1]

30 %

DE FEMMES CADRES RECRUTÉES EN CDI EN 2022

- 21 %

RÉDUCTION DU NOMBRE D'ACCIDENTS EN 2022 [2]

0

ACCIDENT MORTEL

Performances financières

1,9 Md€

EBITDA AJUSTÉ 2022 [1] [3]

824 M€

FCF 2022 [1]

0,2 X

LEVIER AJUSTÉ 2022 [1] [3]
(ENDETTEMENT NET/EBITDA)

Performances extra-financières

- 40 %

DE RÉDUCTION DE TCO_2/TONNE DE PRODUIT SORTANT (RÉFÉRENCE 2018)

60 000

PERSONNES ONT BÉNÉFICIÉ D'UN ACCÈS AMÉLIORÉ À DES SOINS ET MÉDICAMENTS

1,21

TAUX DE RÉHABILITATION DE LA SURFACE DÉFRICHÉE

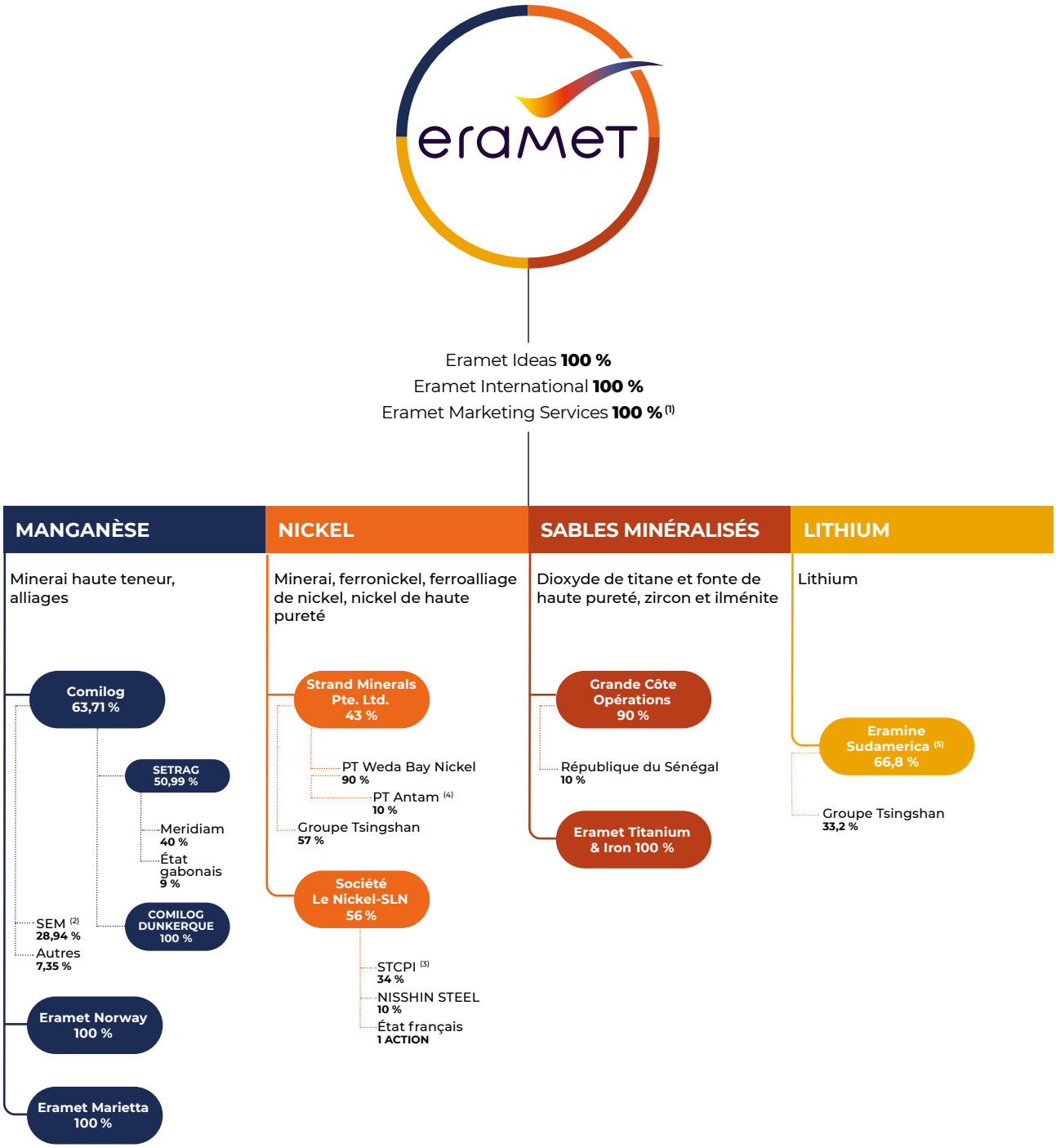
L'histoire du groupe Eramet

- **1880** — Création de La Société Le Nickel
- **1985** — Création de la société Eramet-SLN
- **1991** — Acquisition d'Erasteel (diversification dans la production d'aciers rapides)
- **1994** — Introduction en Bourse du groupe Eramet
- **1997** — Acquisition de 61 % de Comilog (diversification dans le manganèse)
- **1999** — Acquisition d'Aubert & Duval, la famille Duval devient actionnaire d'Eramet
- **2009** — Acquisition de Tinfos (diversification dans les alliages de manganèse)
- **2011** — Diversification dans la production d'ilménite et de zircon au travers de TiZir au Sénégal et en Norvège
- **2012** — Découverte d'un gisement de lithium en Argentine
- **2020** — Lancement des opérations minières et de l'usine de Weda Bay Nickel en Indonésie
- **2021** — Lancement de la construction de l'usine de lithium en Argentine
- **2022** — Signature du contrat de cession d'Aubert & Duval

Retrouvez l'historique détaillé p. 96 de ce document.

Structure du groupe

Eramet est structuré en *Business units* correspondant à ses principaux marchés. L'organisation est soutenue par un centre de R&D et d'Innovation - Eramet Ideas - et un réseau international implanté au plus près de ses clients.



(1) Jusqu'au 1er janvier 2023, date à laquelle l'entité Eramet Marketing Services est fusionnée avec Eramet SA.
(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) Le pourcentage de détention respective après injection complète de capital de Tsingshan est prévu d'être Eramet 50,1 % et Tsingshan 49,9 %.

NOS ACTIVITÉS

Eramet prélève des minerais, les vend ou les transforme en métaux essentiels au développement économique et à la transition énergétique en appliquant les plus hauts standards en matière de responsabilité sociétale et environnementale. Nos clients sont des industriels, principalement dans les domaines de la sidérurgie, de la production d'acier inox, de l'industrie des pigments, de l'énergie ou des batteries nouvelle génération.

Activités minières et métallurgiques

Le Groupe dispose des compétences spécifiques de la géologie, des métiers de la mine et ceux de la transformation des minerais (pyrométallurgie et hydrométallurgie) et s'appuie sur des réserves et des ressources offrant des perspectives sur plusieurs décennies, positionnées dans le premier quartile de la courbe de coûts de l'industrie minière.

Manganèse

Eramet est le premier producteur mondial de minerai de manganèse à haute teneur grâce à sa mine de Moanda au **Gabon**. Le minerai extrait est transformé en alliages de manganèse, essentiels à la production d'acier au carbone (environ 90 % des débouchés) notamment pour les secteurs de la construction et de l'automobile. La haute teneur du minerai produit permet au Groupe d'offrir une moindre intensité carbone à ses clients.

Eramet est également le premier producteur mondial d'alliages de manganèse à plus haute valeur ajoutée, les « affinés », et s'appuie sur 6 usines pyrométallurgiques : en **Europe** (3 en Norvège, 1 en France), aux **États-Unis** (1 dans l'Ohio) et au **Gabon**. Le Groupe est également l'un des producteurs d'alliages de manganèse à l'empreinte carbone parmi les plus faibles. Grâce à une électricité décarbonée en Norvège et en France, ainsi qu'à des procédés de production performants et à la récupération d'énergie, son empreinte CO_2 [2] est 60 % inférieure à la moyenne de l'industrie.

+ DE 20 ANS
de réserves de manganèse contenu [1]

7,5 Mt
de minerai de manganèse produites

Cash cost FOB [3] de
2,3 $/dmtu

677 Kt
d'alliages de manganèse produites

4 625
salariés

3 151 M€
de chiffre d'affaires

Nickel

Eramet valorise le minerai de nickel en Indonésie et en Nouvelle-Calédonie. Le minerai est extrait afin d'être transformé en ferroalliages de nickel, qui servent principalement à la fabrication d'acier inoxydable (près de 70 % des débouchés) mais également en nickel / cobalt pour la chaîne de valeur des véhicules électriques. Le Groupe est l'un des principaux producteurs mondiaux de ferronickel.

En **Indonésie**, Weda Bay Nickel, joint-venture avec la société Tsingshan (groupe sidérurgique chinois), valorise la plus grande mine de nickel au monde, positionnée sur le premier quartile de la courbe des coûts. Le nickel extrait alimente les usines pyrométallurgiques visant à transformer le minerai en ferroalliages de nickel, ainsi que des usines hydrométallurgiques (HPAL [4]) visant à produire du nickel-cobalt de qualité batterie.

En **Nouvelle-Calédonie**, la SLN (Société Le Nickel) opère des mines de nickel très compétitives ainsi qu'une usine pyrométallurgique pour la production de ferronickel.

+ DE 25 ANS
de réserves de nickel contenu en Nouvelle-Calédonie

+ DE 22 ANS
en Indonésie [1]

21 Mth
de minerai de nickel vendues par Weda Bay Nickel, dont 4 Mth de minerai basse teneur

78 Kt-Ni
de ferroalliages produits dont 37 Kt de ferro-alliages à Weda Bay et 41 Kt-Ni de ferronickel à la SLN

2 340
salariés

1 392 M€
de chiffre d'affaires

(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.
(2) Tonne de CO_2 émise par tonne d'alliage produite (Scopes 1 et 2).
(3) Cf. Glossaire financier.

ACTIVITÉS EN COURS DE CESSION

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 2021 et 2022 :

- La cession de l'usine de Sandouville à Sibanye-Stillwater a été finalisée en février 2022, pour un prix net de cession d'environ 86 M€ ;
- À la date de rédaction de ce document, la finalisation de la cession d'Aubert & Duval est attendue dans les prochaines semaines ;
- Eramet a reçu en février 2023 une promesse unilatérale d'achat d'Erasteel de la part du fonds Syntagma Capital. L'opération devrait être réalisée d'ici la fin du 1er semestre 2023, une fois le projet soumis aux instances représentatives du personnel et les conditions suspensives usuelles levées.

Sables minéralisés

La qualité de la mine du **Sénégal** et les capacités d'enrichissement d'une partie du minerai à l'usine au **Sénégal** ainsi qu'à l'usine en **Norvège** font d'Eramet un acteur majeur de l'industrie des sables minéralisés. Ceux-ci 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 90 % sert à la production de pigments). Le Groupe est le quatrième producteur mondial de matières premières titanifères à haute teneur et de zircon.

La production de minerais titanifères (ilménite, rutile, leucoxène) et de zircon est opérée par GCO (Grande Côte Opérations), au Sénégal.

La transformation d'une partie de l'ilménite produite par GCO ainsi que la production de laitier de dioxyde de titane et de fonte de haute pureté sont effectuées à l'usine pyrométallurgique de ETI (Eramet Titanium and Iron) en Norvège.

Par ailleurs, le Groupe poursuit les études pour son projet d'exploration de sables minéralisés au **Cameroun**.

+ DE 24 ANS
de réserves de sables minéralisés [1]

742 Kt
de concentrés de sables minéralisés produites au Sénégal

57 Kt
de zircon produites au Sénégal

188 Kt
de dioxyde de titane produites en Norvège

1 076
salariés

465 M€
de chiffre d'affaires

Lithium

En **Argentine**, Eramet 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 utilisé dans diverses applications, indispensable à la transition énergétique. 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) destinées aux véhicules électriques, à l'électronique portable et au stockage de l'électricité haute tension.

Le Groupe a engagé la construction de l'usine de production de lithium en avril 2022, en partenariat avec Tsingshan (groupe sidérurgique chinois). Eramet contrôle le projet et assumera la responsabilité de la gestion opérationnelle. La mise en service de l'usine est attendue au 1er trimestre 2024, avec une atteinte de la capacité nominale de production mi-2025. Le procédé d'extraction directe (DLE [5]) employé utilise un solide actif développé par Eramet Ideas, centre de R&D d'Eramet, et permet un positionnement dans le 1er quartile de la courbe des coûts de l'industrie.

40 ANS
de réserves de Carbonate de Lithium équivalent (LCE) [1]

24 Kt
d'objectif de production annuelle de lithium (LCE) [6] à horizon 2026

~90 %
de rendement d'extraction (~ 2 fois moins de saumures pompées par rapport à un procédé d'extraction conventionnel)

1 SEMAINE
environ de cycle de production

60 %
taux de recyclage de l'eau du procédé

Cash cost du projet d'environ
3 500 USD/t
LCE EXW [7]

(4) High Pressure Acid Leach : lixiviation par acide à haute pression
(5) Direct Lithium Extraction
(6) Lithium Carbonate Equivalent
(7) EX-Works : Coûts à la sortie d'usine, hors taxes et royalties.

VOIR LE DÉTAIL DES ACTIVITÉS CHAPITRE 2

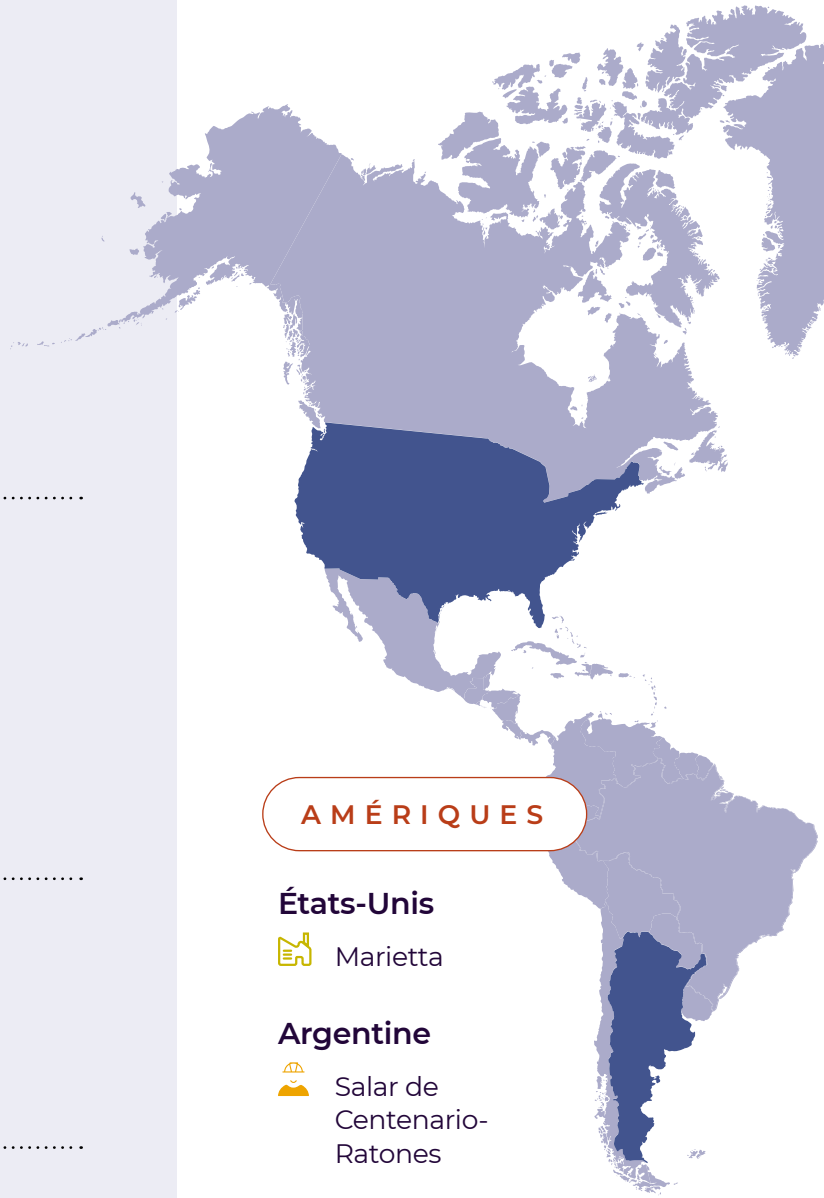
Nos implantations minières et métallurgiques

17

SITES MINIERS ET INDUSTRIELS [1]

- PROJET
- SITE MINIER
- TRANSFORMATION
- RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT
- SIÈGE

- Manganèse
- Nickel
- Sables minéralisés
- Lithium



AMÉRIQUES

États-Unis

Marietta

Argentine

Salar de Centenario-Ratones

(1) *Hors 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 ».*

France

Dunkerque

Siège ERAMET

Eramet Ideas

Norvège

Kvinesdal, Porsgrunn, Sauda

Tyssedal

EUROPE

ASIE

Indonésie

Weda Bay

AFRIQUE

Gabon

Moanda

Sénégal

Diogo

Cameroun

Akonolinga

OCÉANIE

Nouvelle-Calédonie

Thio, Népoui, Kouaoua, Tiébaghi, Poum

Doniambo

Tendances et opportunités

Les activités minières et métallurgiques d'Eramet se situent au cœur des évolutions d'un écosystème mondial en plein bouleversement.
Les attentes internes et externes au Groupe évoluent continuellement, portées par des tendances de fond – démographiques, sociétales, géopolitiques, économiques, technologiques et environnementales – qui constituent à la fois des défis et des opportunités pour Eramet.
Le Groupe intègre ces transformations pour mieux orienter sa stratégie et structurer ses actions, tout en réévaluant en permanence ses interactions avec l'ensemble de ses parties prenantes.

Croissance économique et urbanisation

NOS TENDANCES

- Urbanisation accélérée du fait de la croissance démographique accrue.
- Volatilité accrue sur les marchés (prix des matières, offre/demande...) et sur le coût des intrants (réducteurs, énergie, transport,...)
- 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.
- Volonté de recentrage des investisseurs sur le soutien des activités à impact (social, économique et environnemental).

NOS OPPORTUNITÉS

- Croissance de la demande en métaux pour accompagner la croissance économique.
- Forte croissance de la demande de métaux critiques de la transition énergétique.
- Croissance de la demande en acier à faible empreinte carbone entraînant une forte création de valeur.

—

Ces enjeux confirment la pertinence des deux axes de la stratégie du Groupe, basée sur la production de métaux nécessaires à la croissance économique et à la transition énergétique.

VOIR PAGES 16-19

Tensions géopolitiques et conflits

NOS TENDANCES

- 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

- Prise de conscience du besoin de souveraineté dans les régions comme l'Europe ou l'Amérique du Nord.
- Mesures d'adaptation pour répondre au rebond de la demande en métaux en cas d'arrêt brutal des systèmes de production.

—

Diversification des implantations dans des territoires stratégiques afin de garantir la continuité des opérations en respectant les engagements du Groupe.

Transition vers un monde plus durable

NOS TENDANCES

- 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.
- Urgence climatique et nécessité d'actions collectives sur le climat.

NOS OPPORTUNITÉS

- 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 CO_2.
- Développement de la valorisation des matières et produits issus du recyclage.
- Changement climatique.
- Mix et efficacité énergétiques.

—

Eramet développe sa présence sur la chaîne de valeur batteries lithium/Li-ion pour accompagner la transition énergétique. Le Groupe a formalisé une feuille de route de décarbonation de ses activités avec des objectifs ambitieux de réduction de ses émissions.

Exigences sociétales renforcées

NOS TENDANCES

- Croissance des inégalités.
- 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. Augmentation de la pression réglementaire, demande 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

- Intégration des enjeux sociétaux à l'excellence opérationnelle des activités minières et industrielles.
- Développement industriel et minier pour réduire les impacts au maximum.
- Recherche et innovation et développement de partenariats pour améliorer les technologies.

—

Cette tendance confirme les efforts du Groupe qui a mis la RSE au centre de son modèle d'affaires.

VOIR PAGES 20-21

Accompagner le développement économique mondial et la transition énergétique

Eramet s'est repositionné de manière compétitive sur ses activités d'extraction et de transformation responsables des métaux, ce qui a permis au Groupe de restaurer ses fondamentaux économiques avec une forte génération de trésorerie et un levier de 0,2x en 2022.

Aujourd'hui, le développement économique mondial a besoin de plus de métaux, tels que le manganèse et le nickel, et à l'avenir, la transition énergétique nécessitera de nouveaux métaux tels que le lithium, le cobalt et le nickel de qualité batterie. L'environnement global, en pleine mutation, passe de « l'ère du pétrole » à « l'ère des métaux ».

Avec un portefeuille d'actifs diversifiés et des gisements de classe mondiale, Eramet se positionne comme un fournisseur de solutions de premier plan dans cette nouvelle ère des métaux. La stratégie du Groupe s'articule désormais autour de deux axes de croissance avec un positionnement concurrentiel attractif et durable et des activités génératrices de trésorerie.

Croître dans les métaux pour le développement économique mondial

Marchés résilients

- Minerai & alliages de manganèse
- Nickel
- Sables minéralisés

LEADERSHIP DÉMONTRÉ ET CROISSANCE ORGANIQUE CONTINUE CRÉATRICE DE VALEUR

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 aux biens de 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 ;
- le minerai de nickel, notamment à travers la valorisation du gisement de Weda Bay en Indonésie ;
- des développements dans les sables minéralisés au Sénégal ou dans d'autres pays.

Développer de façon durable les métaux critiques de la transition énergétique

Marchés en forte croissance

- Lithium
- Nickel / Cobalt pour les batteries
- Recyclage des batteries

UN TRÈS FORT POTENTIEL POUR BÉNÉFICIER DE 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 (principalement la mobilité électrique) et participant donc à la décarbonation des économies mondiales.

Il s'agit notamment :

- de la production de lithium de qualité batterie, à partir des saumures du salar de Centenario-Ratones en Argentine, ainsi que des saumures géothermales de la plaine d'Alsace ;
- du développement dans la production de nickel et cobalt pour batterie, grâce au projet Sonic Bay, à partir du gisement de Weda Bay en Indonésie et en partenariat avec BASF ;
- du projet de recyclage des batteries lithium-ion.

ACCÉLÉRATEURS DE CROISSANCE DURABLE : EXPLORATION, INNOVATION ET TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

CROÎTRE DANS LES MÉTAUX POUR LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE MONDIAL

MINÉRAI DE MANGANÈSE

Moanda, au Gabon, a confirmé son statut de première mine de manganèse au monde avec **7,5 Mt de minerai** de haute teneur produites en 2022.

Les réserves de la mine permettent à Comilog de poursuivre son programme de croissance, qui repose sur l'optimisation des investissements industriels et la création de valeur.

Les investissements se sont élevés à près de **170 M€** en 2022, comprenant le plan de modernisation du Transgabonais, qui achemine le minerai de Moanda jusqu'au port maritime d'Owendo. Ce dernier a permis une augmentation de sa capacité de transport depuis le début du programme en 2016.

Dans les prochains mois, la mise en service progressive de laveries modulaires et d'un convoyeur sur le plateau d'Okouma vont accompagner et pérenniser la croissance. En 2023, les investissements de croissance devraient s'élever à environ **200 M€**, permettant de viser un rythme annuel de production de 8 Mt.

ALLIAGES DE MANGANÈSE

Eramet est l'un des producteurs d'alliages de manganèse à l'empreinte carbone parmi les plus faibles, ce qui rend ses produits attractifs pour le développement de « l'acier vert » (*green metal*). Le Groupe a fait de la décarbonation de ses alliages de manganèse une priorité et s'est engagé à réduire de **40 %** les émissions de CO_2 (scopes 1 et 2) de cette activité d'ici à 2035 par rapport à 2019. Cette démarche va de pair avec le déploiement d'un programme de formation des salariés à travers le groupe, et l'accélération des échanges avec ses partenaires. Par ailleurs, l'optimisation des installations permet aux usines de s'adapter en permanence aux conditions de marché : productivité des fours de fusion, flexibilité de la capacité de production, mix produits en faveur des alliages affinés à basse teneur carbone.

NICKEL

En Indonésie, Weda Bay Nickel (WBN) poursuit la montée en puissance de ses activités en partenariat avec la société chinoise Tsingshan, premier producteur mondial d'acier inoxydable. La mine opérée par Eramet est devenue la **1re mine de nickel au monde**, avec un positionnement sur le 1er quartile de la courbe des coûts de l'industrie. Elle est destinée à alimenter plusieurs usines réunies sur un même site industriel, dont l'usine du partenariat.

L'usine de ferroalliages de nickel, démarrée courant 2020, a produit près de **37 Kt-Ni** (à 100 %), à un coût de production très compétitif.

Cette excellente performance opérationnelle s'est traduite par une contribution significative de WBN au *free cash-flow* du Groupe en 2022.

La mine de Weda Bay devrait poursuivre sa montée en puissance exceptionnelle en 2023, avec un objectif de commercialisation (base 100 %) de plus de **30 Mth**, en croissance de plus de 40 % par rapport à 2022.

SABLES MINÉRALISÉS

Au Sénégal, pour atteindre l'objectif de son programme de croissance de la production, GCO optimise la capacité de ses unités d'enrichissement et de transport. La première étape, qui a pour objectif d'augmenter la capacité de production de sables minéralisés d'environ **10 %** grâce à une unité d'extraction à sec du sable, a été démarrée en octobre 2022. La seconde étape, dont la mise en service est prévue en 2024, devrait permettre une augmentation équivalente de la capacité de production de l'unité de concentration.

La rénovation du four de l'usine de Norvège en 2023, ainsi que diverses opérations de dégoulottage, devraient permettre d'augmenter sa capacité de production pour atteindre **230 kt** de laitier de dioxyde de titane par an à partir de 2024.

~+80 % PRODUCTION DE MINERAI DE MANGANÈSE EN 2022 VS 2018

21 MTH DE MINERAI DE NICKEL COMMERCIALISÉ EN INDONÉSIE EN 2022 (À 100 %)

DÉVELOPPER LES MÉTAUX CRITIQUES POUR LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

PROJET CENTENARIO
PRODUCTION DE LITHIUM EN ARGENTINE

Depuis la découverte du gisement de Centenario-Ratones en Argentine, 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. Depuis plus de trois ans, 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 très compétitif de traitement des saumures développé par Eramet.

La construction du site de production de carbonate de lithium a démarré en 2022 en partenariat avec la société Tsingshan. Eramet contrôle le projet, avec une participation de 50,1 %, et assume la responsabilité de la gestion opérationnelle. Tsingshan finance en grande partie 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.

L'usine devrait démarrer au **1er trimestre 2024**. L'atteinte de la capacité nominale de production de la phase 1, soit **24 kt de lithium par an** (LCE à 100 %), est prévue au plus tard mi-2025, avec un positionnement dans le premier quartile de la courbe de coûts de l'industrie.

En collaboration avec son partenaire sur la phase 1, Eramet poursuit l'étude de faisabilité pour une phase 2 d'expansion du projet permettant d'atteindre une capacité de production annuelle totale d'environ **75 kt LCE**.

Par ailleurs, le Groupe poursuit son partenariat avec Électricité de Strasbourg dans le but d'extraire au moins **10 kt de lithium par an** (LCE) à partir des saumures géothermales d'Alsace en France, soit l'équivalent de **15 à 20 % des besoins de lithium en France** (à horizon 2030). Un protocole d'accord a été signé entre les deux parties au mois de janvier 2023.

PROJET SONIC BAY
PRODUCTION DE NICKEL ET COBALT POUR LES BATTERIES EN INDONÉSIE

Eramet poursuit, en partenariat avec BASF, les études relatives au projet hydrométallurgique (HPAL) de production de nickel-cobalt de qualité batterie.

Une décision d'investissement est attendue au second semestre 2023, avec un démarrage de la production envisagé en 2026. Ce projet positionnera le Groupe en tant qu'acteur de la chaîne de valeur des batteries pour les véhicules électriques, tout en créant de la valeur pour le minerai de Weda Bay.

Le complexe hydrométallurgique, situé à proximité de la mine, comprendrait une unité de lixiviation par acide à haute pression (« HPAL [1] »). La production envisagée à date serait de l'ordre de **60 kt de nickel et 6 kt de cobalt** par an (en contenu MHP [2]).

PROJET DE RECYCLAGE DE BATTERIES LITHIUM-ION

En France, le Groupe poursuit l'étude de pré-faisabilité concernant la construction potentielle d'une usine de recyclage de batteries lithium-ion (lithium, nickel, cobalt). Celle-ci utiliserait la technologie développée par Eramet pour valoriser le nickel, cobalt et lithium extraits des batteries usagées de véhicules électriques et de rebuts d'usines de batteries. L'échelle potentielle de l'installation de recyclage envisagée devrait permettre de traiter jusqu'à **50 kt de modules de batteries par an.**

Eramet a obtenu d'importantes subventions financières à hauteur d'environ **80 M€**, notamment de la part de l'Union européenne.

Le Groupe a démarré la construction d'une installation de démonstration préindustrielle au sein de son centre de recherche et innovation près de Paris et finalise, au premier trimestre 2023, des discussions en vue de réserver un emplacement pour une première installation de recyclage de batteries dans la région de Dunkerque.

~75 KT-LCE PRODUCTION DE LITHIUM ENVISAGÉE EN ARGENTINE À MOYEN TERME

60 KT-NI PRODUCTION DE NICKEL DE QUALITÉ BATTERIE ENVISAGÉE À MOYEN TERME

(1) HPAL : High Pressure Acid Leaching.
(2) MHP : Mixed Hydroxyde Precipitate.

ACCÉLÉRATEURS DE CROISSANCE DURABLE

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, mais aussi sur la transformation numérique.

INNOVATION

L'innovation est au cœur de la stratégie d'Eramet et s'appuie sur Eramet Ideas, le centre de R&D et 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 et environnementale à court terme du Groupe, tout en développant des projets d'innovation à long terme venant appuyer la feuille de route stratégique et RSE (environnement et décarbonation). 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.

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, l'usine et la logistique 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 et favorisent un développement renforcé en matière de RSE des activités et projets.

EXPLORATION

La Cellule d'Exploration du Groupe vise 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 concernant les priorités de la Cellule d'Exploration doivent apporter les 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.

Feuille de route RSE

Le Groupe accompagne sa stratégie par une démarche responsable exigeante appliquée à l'ensemble de ses activités.

NOS ENJEUX PRIORITAIRES

Contribuant au pilotage d'une stratégie RSE ouverte et dynamique, la matrice de matérialité a été remise à jour en 2022. Elle permet d'identifier les enjeux prioritaires et les enjeux significatifs pour le Groupe comme pour son écosystème.

1. ENJEUX PRIORITAIRES

- Santé-sécurité des salariés et des sous-traitants
- Consommation d'énergie et émissions de GES
- Contribution et impact auprès des populations / communautés locales
- Performance économique durable

2. ENJEUX SIGNIFICATIFS

- Impact sur la biodiversité
- Droits humains
- Adaptation au changement climatique
- Impact sur les ressources en eau

S'ENGAGER POUR LES FEMMES ET LES HOMMES

Assurer la sécurité et la santé des salariés et des sous-traitants.

Renforcer les compétences, promouvoir les talents et le développement de carrière.

Renforcer l'engagement des salariés.

Intégrer et favoriser les richesses de la diversité.

Être un partenaire apprécié et contributif de nos communautés hôtes.

RÉALISATIONS 2022

- Performance sécurité : TF2 diminué de 80 % en cinq ans.
- Reconnaissance RH : 4 labels *HappyTrainees* 2022-2023 (monde, Gabon, Sénégal et France).
- 22 100 personnes ont eu accès à des soins et médicaments gratuits (Gabon).

L'ensemble de ces cibles et leur avancement annuel mesure la performance RSE du Groupe.

VOIR CHAPITRE 5

La responsabilité sociétale d'Eramet figure au cœur de la stratégie du Groupe, que cela soit dans ses opérations ou dans le développement de ses projets sur les 5 continents. La première feuille de route RSE 2018-2023 a permis de concrétiser cette volonté. Arrivant à son terme fin 2023, elle est en cours de mise à jour dans la continuité et avec une volonté renforcée de répondre toujours mieux aux attentes de l'ensemble des parties prenantes.

ÊTRE AU QUOTIDIEN UN ACTEUR ÉCONOMIQUE RESPONSABLE

Être un des leaders des métaux de la transition énergétique.

Agir activement pour le développement de l'économie circulaire.

Être une référence en matière de respect des droits humains dans notre sphère d'activité.

Être un partenaire éthique de choix.

Être une entreprise responsable de référence dans la filière de la mine et la métallurgie.

S'ENGAGER CONCRÈTEMENT POUR LA PLANÈTE

Réduire nos émissions atmosphériques.

Préserver la ressource en eau et accélérer la réhabilitation de nos sites miniers en favorisant la biodiversité.

Réduire notre empreinte énergie et climat.

RÉALISATIONS 2022

- 80 M€ de subventions de l'Union européenne et de la France pour le projet de recyclage de batteries.
- Réalisation de deux premières auto-évaluations Mines Responsables (IRMA).
- En Argentine, 30 micro-entrepreneurs accompagnés par un programme de développement conduit par Eramine, en partenariat avec le National Institute of Industrial Technology argentin, la Fondation *Solar Inti* et l'ONG *Fe y Alegría*.
- Mise en place systématique d'un critère carbone et d'un critère RSE sur nos appels d'offres majeurs.

RÉALISATIONS 2022

- Restitution de 85 hectares de terres réhabilitées à l'état du Sénégal.
- 1re campagne de semis par drone (17 ha) à Comilog.
- ISO 50001 : tous les sites miniers et métallurgiques du Groupe certifiés.

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.

Un groupe minier et métallurgique
leader dans ses métiers

Nos atouts

Collaborateurs
72 nationalités dans 15 pays :
9 090 collaborateurs
26 % de femmes managers

Ressources
Exploitation de gisements de classe mondiale :
116 Mt de manganèse contenu (Gabon).
20,0 Mt de nickel contenu (Nouvelle-Calédonie).
34,6 Mt de sables minéralisés (Sénégal).
9,9 Mt de lithium (LCE [2]) (Argentine).
15,2 Mt de nickel contenu, détenu à 43 % par Eramet (Indonésie).

Capital industriel
17 sites industriels d'extraction et de transformation métallurgique dans le monde.
588 M€ d'investissements industriels.

Capital financier
Cotée au **SBF 120**.
1 897 M€ d'EBITDA ajusté, tenant compte de la quote-part dans Weda Bay.
2,6 Mds€ de liquidités financières.

Capital intellectuel et innovation
25 M€ de dépenses d'innovation.
200 collaborateurs (R&D interne).

Capital sociétal
Des implantations durables avec des autorités locales souvent co-actionnaires de nos principales filiales :
34 % Nouvelle-Calédonie (SLN),
29 % Gabon (Comilog),
10 % Sénégal (GCO).
Des relations de long terme avec nos clients.

Notre raison d'être

Nos activités

Manganèse
Minerai haute teneur, alliages

Nickel
Minerai, ferronickel, ferroalliage de nickel, nickel de haute pureté

Notre vision stratégique

Macro-tendances

CROISSANCE ÉCONOMIQUE ET URBANISATION

TENSIONS GÉOPOLITIQUES

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

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

Lithium
Carbonate de lithium
(dès 2024)

Nos axes stratégiques et RSE

Croître dans les métaux pour le développement économique mondial
Marchés résilients :
Minerais & alliages de manganèse, nickel, sables minéralisés.

Développer de façon durable les métaux critiques de la transition énergétique
Marchés en forte croissance :
Lithium, sels de nickel/cobalt, recyclage de batteries.

Déployer une démarche responsable exemplaire
S'engager pour les femmes et les hommes.
Être au quotidien un acteur économique responsable.
S'engager concrètement pour la planète.

Notre création de valeur

Collaborateurs
- 27 % d'accidents déclarés (taux de fréquence TF2 [5] à 1,6 en 2022).

88 % de l'effectif a reçu au moins une formation.

Actionnaires
51 % ROCE [3] (2022).

2,4 Mds€ de capitalisation boursière en 2022.
Proposition d'un dividende de **3,5 €** par action au titre de l'exercice 2022 [6].

Clients/ Fournisseurs
De grands clients industriels dans **52** pays, qui valorisent la qualité de nos produits, la fiabilité de notre service et nos engagements RSE.

Communautés/ Territoires
675 M€ payés par nos filiales actives dans l'industrie extractive aux gouvernements locaux (principalement impôts et redevances en 2022 isnce [4]) et aux sous-traitants locaux.

8 M€ d'investissements communautaires.

92 % d'électricité décarbonée achetée en 2022.

Partenaires R&D et Innovation
9 projets français et européens subventionnés et **19** projets de recherche collaboratifs norvégiens.

(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). (6) Sous réserve de l'Assemblée générale du 23 mai 2023.

TRANSITION ÉNERGÉTIQUE LIÉE AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

EXIGENCES SOCIÉTALES RENFORCÉES

Répartition 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.

VALEUR AJOUTÉE 2022*

2,3 Md€

32 %

COLLABORATEURS [1] 2022

Un dispositif de rémunération globale visant à valoriser la performance individuelle et collective, tout en s'adaptant au contexte local.

15,5 %

ÉTATS [2] 2022

Représentant les impôts, taxes, redevances et autres droits reversés aux États et gouvernements locaux par Eramet, en particulier ses filiales actives dans l'industrie extractive.

15 %

COMMUNAUTÉS [3] 2022

Sous-traitance locale (Gabon, Nouvelle-Calédonie, Sénégal), et dépenses d'investissement communautaire et mécénat.

4,5 %

DÉTENTEURS DE DETTES [4] 2022

Des relations de long terme avec les banques prêteuses.

5 %

ACTIONNAIRES [5]

Capitalisation boursière : **2,4 Mds€ au 31/12/2022 ;**

Rachat d'actions : **6,8 M€**

28 %

INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS 2022

En 2022, le groupe a réalisé **588 M€** d'investissements pour pérenniser sa croissance et accompagner son développement.

Les parties prenantes rassemblent les acteurs, internes comme externes, concernés, directement ou indirectement, par l'activité d'Eramet. 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.

* *Distribuable aux parties prenantes.*
(1) *Masse salariale versée (salaires, bonus et primes).*
(2) *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.*
(3) *Dépenses d'investissement communautaire et mécénat et de sous-traitance locale (Nouvelle-Calédonie, Gabon, Sénégal).*
(4) *Coût de la dette nette et autres charges et produits financiers.*
(5) *Dividende de 3,5 €/action proposé au vote de l'Assemblée Générale au titre de l'exercice 2022.*

Eramet place le dialogue et l'écoute au cœur de la relation avec ses parties prenantes. Cette démarche partenariale renforce la durabilité et l'efficacité des actions du Groupe.

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.

CLIENTS

SUJETS D'INTÉRÊT
Qualité et innovation produits, positionnement concurrentiel, traçabilité, performance ESG (environnement, sociétale et de gouvernance), devoir de vigilance et chaîne d'approvisionnement.

MODALITÉS D'INFORMATION ET DE DIALOGUE
Publications du Groupe, relations commerciales, rencontres, salons professionnels, requêtes clients.

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.

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.

FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

SUJETS D'INTÉRÊT
Qualité et innovation produits, opportunités de marché, amélioration de la performance, devoir de vigilance et chaîne d'approvisionnement, performance ESG (environnement, sociétale et de gouvernance).

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'action pour la démarche Achats Responsables, sensibilisation.

ACTIONNAIRES ET INVESTISSEURS, DÉTENTEURS DE DETTES ET PRÊTEURS

SUJETS D'INTÉRÊT
Résultats financiers, opérationnels et extra-financiers (environnementaux, sociétaux et de gouvernance) et devoir de vigilance et chaîne d'approvisionnement.

MODALITÉS D'INFORMATION ET DE DIALOGUE
Publications du Groupe, Assemblée Générale, *roadshows*, rencontres en continu, requêtes.

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.

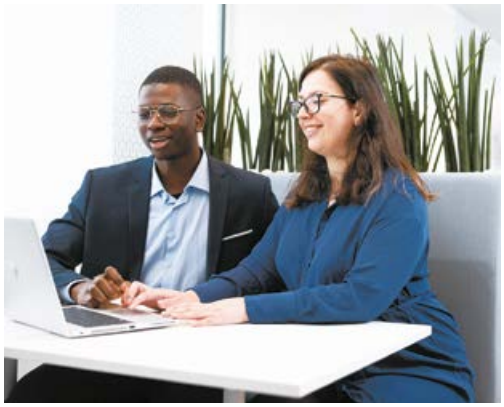
FÉDÉRATIONS PROFESSIONNELLES LOCALES, EUROPÉENNES ET INTERNATIONALES

SUJETS D'INTÉRÊT
Veille réglementaire (matières premières, batteries, recyclage, énergies, produits, RSE), enjeux locaux propres à chaque site d'implantation.

MODALITÉS D'INFORMATION ET DE DIALOGUE
E-mail, réunions d'information, participations à des groupes de travail et des rencontres institutionnelles.

Les femmes et les hommes au cœur du projet d'Eramet

Plus de 9 000 collaborateurs issus de 72 nationalités différentes, répartis sur 5 continents, travaillent sur les sites du Groupe.



UN DIALOGUE OUVERT, CONSTRUCTIF ET RESPONSABLE, LEVIER DE PERFORMANCE ÉCONOMIQUE POUR ERAMET

Eramet considère le dialogue social comme l'un des leviers indispensables pour réussir la feuille de route stratégique du Groupe et contribuer durablement à sa performance. 97 % des effectifs d'Eramet sont couverts par des accords avec les représentants des salariés. Avec le recentrage du périmètre sur les activités Mines et Métaux, Eramet cherche à renforcer la dimension internationale de son dialogue social à travers la création d'un forum transnational, véritable espace d'écoute et de dialogue afin d'associer les représentants du personnel aux enjeux stratégiques, et sociétaux de l'entreprise.

Valoriser l'humain

L'humain est au cœur de l'ADN du Groupe : qualité des relations humaines, écoute, respect, bienveillance et intégrité. Nous voulons que nos collaborateurs, quel que soit leur lieu de travail, soient épanouis dans leur vie professionnelle et personnelle, qu'ils soient encouragés à se mettre au service de la réussite collective et à prendre des engagements citoyens. Nous voulons qu'ils soient fiers de travailler dans un Groupe qui contribue au développement économique et à la transition énergétique et qui valorise la diversité, heureux d'y trouver des opportunités de se développer et de participer à l'intérêt général pour aujourd'hui et pour demain.

Afin de piloter les progrès réalisés en faveur des collaborateurs du Groupe, des indicateurs de performance sont intégrés dans la feuille de route RSE du Groupe et mesurés chaque année : sécurité, développement, engagement et diversité.

Devenir un employeur de référence dans le monde de la mine et de la métallurgie

1. Intégrer et engager nos collaborateurs

Les attentes sont élevées de la part des nouveaux arrivants et des jeunes collaborateurs : sens, engagement, responsabilité sociale, équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Pour Eramet, cela signifie intégrer et engager les salariés tout au long de leur carrière dans le Groupe, développer les équipes, promouvoir activement la diversité et l'inclusion. Plusieurs dispositifs phares y contribuent :

Connect, un programme d'*onboarding* digital pour les nouveaux employés qui a lieu trois fois par an et permet de faire découvrir Eramet aux nouveaux arrivants partout où le Groupe opère.

Le référentiel métiers et compétences, mis en place en 2022 : il s'agit d'un outil à disposition des salariés pour être acteur de leur développement. Composé de 380 postes repères regroupés en 18 familles de métiers, il permet de découvrir les métiers du Groupe et la diversité des parcours de carrière.

Les processus d'entretiens annuels et d'entretiens de mi-année sont au cœur de la politique de développement du Groupe et permettent tout particulièrement l'évaluation des compétences managériales clés. Cette année, ils ont été déployés plus largement aux managers de proximité dans plusieurs pays.

2. Favoriser le développement des compétences

Le développement des compétences est une priorité pour le Groupe et la formation professionnelle est un volet important de notre approche. Cette ambition est portée notamment par :

Différents programmes ciblés : *Imagine* pour les jeunes talents, *Raise and Engage* pour les *middle managers*, *Fondamentaux du management* pour les managers de proximité, *Executive Development Program (EDP)*, notre programme de développement des futurs dirigeants.

Un portail de *digital learning* innovant, *We Learn*, offre en libre-service une large sélection de contenus d'apprentissage sur des sujets variés et sous différents formats (articles, podcasts, vidéos, cours en ligne...) afin que les collaborateurs puissent développer leurs compétences en fonction de leurs besoins.

3. S'engager pour la diversité et l'inclusion

Eramet considère la diversité et l'inclusion comme 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. En 2022, une nouvelle **feuille de route Diversité et inclusion ambitieuse** a été mise en place, mettant l'accent sur trois aspects : les femmes, les jeunes et les personnes en situation de handicap.

Des progrès notables ont été enregistrés pour **la féminisation du Groupe** : l'*Eramet Leadership Team* comprend désormais 22 % de femmes. Le nombre de femmes managers a doublé sur les 5 dernières années et atteint 25,7 % sur le périmètre des activités poursuivies (cible 30 %). Ces résultats ont été obtenus au travers d'actions concrètes avec des objectifs chiffrés : obligation de présenter au moins une candidature féminine lors des recrutements, formation dédiée lors de la prise de poste des femmes, revue spécifique pour identifier les talents féminins.

Chiffres clés 2022

74 %
Un taux d'engagement de 74 % en 2021, en progression par rapport à 2018. De nombreux plans d'action ont été déployés en 2022 au sein du Groupe pour renforcer l'engagement des collaborateurs.

—

Label *Happy Trainees* : Eramet se place en
8 e
position du classement international de l'enquête *HappyIndex Trainees* 2023 menée par *Choose My Company* avec une note globale de 4,02 / 5 en France et dans nos principales filiales.

—

1 277
personnes recrutées en 2022 (contrats permanents et temporaires).

—

10,2 %
jeunes accueillis en stage, alternance, VIE.

—

88 %
de collaborateurs ont reçu au moins une formation en 2022.

Conseil d'administration

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité, examine et approuve l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques du Groupe et veille à leur mise en œuvre. La stratégie d'Eramet et son action s'inscrivent dans le cadre de la promotion de la création de valeur à long terme par l'entreprise en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de développement durable de ses activités.

18
MEMBRES

- **Christel Bories,** Présidente Directrice Générale
- **Alilat Antsélévé-Oyima,** administrateur
- **Émeric Burin des Roziers,** administrateur indépendant
- **Christine Coignard,** administratrice indépendante
- **François Corbin,** administrateur référent, administrateur indépendant
- **Cyrille Duval (Sorame),** administrateur
- **Jérôme Duval,** administrateur
- **Jean-Yves Gilet,** administrateur
- **Nathalie de La Fournière (CEIR),** administratrice
- **Manoelle Lepoutre,** administratrice indépendante
- **Miriam Maes,** administratrice indépendante
- **Nicolas Noel,** administrateur représentant les salariés
- **Franck Pecqueux,** administrateur représentant les salariés
- **Catherine Ronge,** administratrice indépendante
- **Sonia Sikorav,** administratrice indépendante
- **Claude Tendil,** administrateur indépendant
- **Romain Valenty,** administrateur désigné par l'État
- **Jean-Philippe Vollmer,** administrateur

7
RÉUNIONS EN 2022

50 %
TAUX D'ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS (8/16) [1]

44 %
TAUX DE PARITÉ (7/16) [1]

95 %
TAUX DE PRÉSENCE MOYEN DES ADMINISTRATEURS AUX RÉUNIONS

Les travaux des Comités et du Conseil en 2022

Le Conseil s'appuie sur les travaux de quatre comités pour exercer sa mission.

Au cours de l'exercice 2022, les travaux ont plus particulièrement porté sur :

—

CONSEIL D'ADMINISTRATION

En 2022, le Conseil d'administration a porté une attention particulière aux inflexions stratégiques du Groupe et au suivi de ses projets. Le Conseil d'administration a également échangé sur la politique RH et sa feuille de route Transformation numérique.

—

COMITÉ DE LA RSE ET DE LA STRATÉGIE

Le Comité assiste le Conseil dans sa détermination des enjeux stratégiques du Groupe et notamment des enjeux en matière de RSE. Il revoit annuellement la feuille de route RSE et l'atteinte de ses objectifs.

COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

Le Comité revoit annuellement les critères collectifs de rémunération variable des cadres et du dirigeant mandataire social. Il propose également les conditions des plans d'attribution d'actions de performance destinés aux principaux cadres dirigeants du Groupe.

—

COMITÉ D'AUDIT, DES RISQUES ET DE L'ÉTHIQUE

Outre le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, le Comité s'attache au suivi des principaux risques et à la mise en œuvre des plans de remédiation qui y sont associés.

—

COMITÉ DES NOMINATIONS

Le Comité des Nominations conduit le processus permettant de proposer au Conseil la nomination de nouveaux administrateurs.
Le Comité revoit annuellement les critères d'indépendance des administrateurs indépendants et le plan de succession des principaux cadres dirigeants du Groupe.

COMITÉ DE LA RSE ET DE LA STRATÉGIE
Composé de 9 membres dont 3 indépendants
3 RÉUNIONS

COMITÉ D'AUDIT, DES RISQUES ET DE L'ÉTHIQUE
Composé de 6 membres dont 4 indépendants
7 RÉUNIONS

COMITÉ DES NOMINATIONS
Composé de 4 membres dont 2 indépendants
2 RÉUNIONS

COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE
Composé de 5 membres dont 3 indépendants
5 RÉUNIONS

(1) Ces ratios n'intègrent pas les administrateurs représentant les salariés.

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

Comité Exécutif

Le Comité Exécutif a pour mission de fixer les orientations stratégiques du Groupe, valider le budget et les objectifs pour les différentes activités, et prendre des décisions concernant les sujets structurants pour le Groupe. Ses membres se réunissent une fois par mois, afin de passer en revue des sujets liés à la stratégie, la RSE, aux activités opérationnelles, aux ressources humaines, aux résultats financiers et sécurité ou encore à l'environnement économique et concurrentiel.

Le Comité Exécutif mène par ailleurs des *Quarterly Business Reviews* avec chaque activité pour assurer le suivi des opérations du Groupe et des *Business Reviews* deux fois par an avec les fonctions.

Véritable forum de discussion et de prise de décision, le Comité Exécutif est également un organe qui peut être consulté sur certains sujets opérationnels nécessitant une validation de l'ensemble de ses membres.

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 sur huit membres.

8 MEMBRES DONT **3** FEMMES

Gestion des risques

Dans un environnement en constante évolution et marqué par de fortes incertitudes, Eramet construit sa résilience grâce à une méthodologie de Gestion des Risques robuste, déclinée dans toutes les entités du Groupe.

Cartographie des risques

GROUPE

1 cartographie
20 risques dont 10 majeurs

ENTITÉS

16 cartographies
400 risques actifs

PROJETS MAJEURS

10 cartographies
370 risques actifs

MISE À JOUR ET PILOTAGE

- Mise à jour de la base de données des risques
- Élaboration de plans d'action
- Désignation des contributeurs
- Calendrier de mise en œuvre

La Direction du Contrôle, de l'Audit et des Risques Eramet (CARE) est responsable de la mise en œuvre de la Gestion des Risques pour Eramet. Elle est rattachée au Directeur Financier, également en charge des Systèmes d'Information et des Achats Groupe.

Sa mission : élaborer les outils méthodologiques et les procédures qui assurent la cohérence du traitement des risques par le Groupe et par l'ensemble des filiales.

La direction CARE coordonne un réseau de Risk Management Officers, dans les filiales et les projets majeurs. Ils réalisent la cartographie des risques de leur périmètre, assurant ainsi un déploiement de la démarche. Ces travaux sont consolidés par la Direction des Risques et alimentent la cartographie des risques globale d'Eramet.

Le modèle de maîtrise des risques

Le modèle de gestion des risques repose sur une gouvernance dédiée et intégrée basée sur le modèle des 3 lignes de maîtrise, avec une implication à tous les niveaux de l'entreprise.

ORGANES DE GOUVERNANCE

Conseil d'administration, Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique, Comité de la RSE et de la Stratégie, Comité des Rémunérations, Comité Exécutif

MANAGEMENT

1RE LIGNE DE MAÎTRISE

- Managers opérationnels
- Responsables fonctionnels hors fonctions de contrôles

En charge de l'évaluation et la diminution des risques, notamment par la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle, permettant une meilleure maîtrise des activités.

2E LIGNE DE MAÎTRISE

- Services fonctionnels responsables de domaines d'expertise dédiés à l'animation du dispositif de maîtrise des risques (gestion des risques, contrôle interne, assurance, éthique et conformité, droits, etc.)

En charge du dispositif de maîtrise des risques des activités.

AUDIT INTERNE

3E LIGNE DE MAÎTRISE

Donner une assurance indépendante et objective pour toute question ayant trait à la maîtrise des principaux processus du Groupe.

PRESTATAIRES EXTERNES D'ASSURANCE (CAC, AUTRES)

Engagements

1. Chez Eramet, la gestion efficace des risques fait partie intégrante de la manière dont nous nous protégeons, et dont nous créons de la valeur pour donner confiance à toutes nos parties prenantes dans notre capacité à atteindre nos objectifs, en accord avec notre raison d'être.

2. Nous nous engageons à gérer les risques de manière proactive et efficace. La conscience du risque est intégrée dans toutes les prises de décision de l'organisation. La responsabilité de l'identification, de l'évaluation et de la gestion des risques incombe à tous nos collaborateurs et managers, afin de prévenir et de maîtriser les risques significatifs auxquels Eramet est confronté.

3. Pour soutenir cet engagement, notre cadre de gestion des risques définit les fondements et les éléments organisationnels d'une gestion efficace des risques, ainsi que les principes de base de la gestion des risques.

Risques majeurs

Les facteurs de risques mentionnés ci-dessous ont été identifiés dans la cartographie des risques 2022. La description de ces risques et des mesures de gestion associées sont détaillées dans le chapitre 4.4.

Stratégique et financier

- Non-redressement des actifs du portefeuille pour lesquels la rentabilité est insuffisante
- Incapacité d'exécuter la stratégie de développement des métaux de la transition énergétique
- Tensions géopolitiques
- Chute significative des prix des métaux

Conformité

- Comportement non-éthique
- Renforcement des attentes et des réglementations relatives à la RSE

Opérationnel

- Impacts physiques du changement climatique et décarbonation
- Rupture d'approvisionnement et surcoûts énergétiques durables
- Accident ferroviaire majeur sur le Transgabonais
- Défaillance des systèmes d'information, de protection des informations et cyber-attaque

Année record avec un EBITDA supérieur à 1,5 Md€ et un très fort désendettement

- **EBITDA ajusté** [1] [2] à **1,9 Md€** (+58 %), en intégrant la contribution proportionnelle de Weda Bay.
- **Des avancées significatives en matière de RSE**, en particulier concernant le climat, la biodiversité et la sécurité, avec un taux d'accident parmi les plus bas du secteur.
- **Finalisation du repositionnement d'Eramet**, avec la réalisation programmée dans les prochaines semaines de la cession d'Aubert & Duval et la réception d'une promesse unilatérale d'achat pour Erasteel en février 2023.
- **De solides fondamentaux** permettant d'accélérer les projets de croissance pour les métaux de la transition énergétique.

Le **chiffre d'affaires du Groupe** s'élève à **5 014 M€** en 2022, en forte hausse de 37 % (+25 % à change constant [3]). Cette croissance a été tirée par un environnement de prix et de change très favorable principalement au S1, ainsi que par les très bonnes performances opérationnelles de l'activité minerai de manganèse (+13 % de volumes vendus).

L'**EBITDA** du Groupe s'élève à **1 553 M€**.

L'**EBITDA ajusté** [1,2] (y compris la contribution proportionnelle de Weda Bay) s'élève à **1 897 M€**, en très forte progression (+58 % vs 2021), reflétant principalement :

- un **impact positif des facteurs externes** d'environ **530 M€**, comprenant un effet prix très favorable (960 M€, dont près de la moitié liée aux alliages de manganèse) ainsi qu'un effet change favorable (environ 230 M€) partiellement compensés, entre autres, par la forte hausse des coûts des intrants (environ 450 M€, principalement réducteurs et énergie) ;
- une **performance intrinsèque positive de 180 M€** pour les activités du nouveau périmètre, reflétant principalement la croissance des volumes vendus de minerai de nickel à Weda Bay (environ 160 M€) et des ventes de minerai de manganèse (environ 90 M€) malgré une augmentation des coûts fixes afin d'accompagner la croissance des volumes (environ 50 M€) et les difficultés rencontrées à la SLN (environ 30 M€).

La **perte nette des activités en cours de cession** s'élève à **-156 M€**, reflétant principalement la dépréciation d'actif constatée pour Erasteel (-126 M€).

Le **résultat net part du Groupe** s'établit à **740 M€** sur l'année. Il inclut également la quote-part de résultat de Weda Bay (258 M€) ainsi qu'une dépréciation d'actif relative à la SLN (-124 M€, part du Groupe).

Les **investissements** représentent **588 M€** hors activités en cours de cession (62 M€), et **436 M€** hors investissements liés au projet lithium (152 M€), intégralement financés par Tsingshan via une augmentation de capital de la filiale Argentine.

Ils comprennent 200 M€ d'investissements de croissance organique, principalement au Gabon (168 M€). Les investissements courants sont en hausse et s'élèvent à 236 M€ sur 2022.

Le ***free cash-flow*** (« FCF ») s'élève à **824 M€**, y compris une contribution de Weda Bay à hauteur de **237 M€**.

La **dette nette** s'établit à **344 M€** au 31 décembre 2022, **en réduction** de près de **600 M€** [4] du fait de la forte génération de trésorerie du Groupe, malgré un **FCF négatif** de **-214 M€ des activités cédées ou en cours de cession**.

La variation de l'endettement net comprend également le versement de dividendes au titre de l'exercice 2021 aux actionnaires d'Eramet (-72 M€) et aux actionnaires minoritaires de Comilog (-32 M€).

Le ratio de levier est de **0,2x**, plus bas niveau atteint sur les 10 dernières années par le Groupe.

Par ailleurs, il sera proposé à l'Assemblée Générale du 23 mai 2023 de verser un **dividende** de **3,5 € par action** au titre de l'exercice 2022, en hausse de 40 %. Cette proposition est en accord avec la politique d'allocation du capital du Groupe qui vise en priorité le désendettement, afin de maintenir un levier inférieur à 1x en moyenne sur le cycle, ainsi que les investissements dans les projets de croissance, puis la rémunération de ses actionnaires.

La liquidité du Groupe, y compris les lignes de financement non tirées, reste élevée à 2,6 Mds€ au 31 décembre 2022.

En janvier 2023, Eramet a renouvelé et étendu le prêt à terme (« term loan ») pour un montant de 480 M€ avec un pool de banques. Le nouveau prêt est à échéance janvier 2027, avec un taux flottant, amortissable à compter de janvier 2025. Le prêt a été tiré à hauteur de 270 M€ afin principalement de refinancer l'encours de l'ancien prêt.

** Nota : l'ensemble des chiffres de l'exercice 2022 et de l'exercice 2021 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.*

(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 2022 et 2021.

(2) Définition de l'EBITDA ajusté, nouvel Indicateur Alternatif de Performance du Groupe, présentée dans le glossaire financier.

(3) Cf. glossaire financier.

(4) Réduction de la dette nette de 616 M€, avant application de la norme IFRS 5.

Performances financières

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]	2022 [2]	2021 [2]	Variation (M€)	Variation [3] (%)
Chiffre d'affaires	5 014	3 668	+ 1 346	+ 37 %
EBITDA ajusté [4]	**1 897**	**1 204**	**+ 693**	**+ 58 %**
EBITDA	1 553	1 051	+ 502	+ 48 %
Résultat opérationnel courant (ROC)	1 280	784	+ 496	+ 63 %
Résultat net des activités poursuivies	**930**	**791**	**+ 139**	**+ 18 %**
Résultat net des activités en cours de cession	(156)	(426)	+ 270	n.a.
Résultat net part du Groupe	**740**	**298**	**+ 442**	**+ 148 %**
***Free Cash-Flow* du Groupe** (activités poursuivies)	824	526	+ 298	+ 57 %
Endettement net (trésorerie nette)	**344**	**936**	**- 592**	**- 63 %**
Capitaux propres	2 245	1 335	+ 910	+ 68 %
Levier ajusté [4] (endettement net / EBITDA ajusté)	**0,2**	**0,8**	**- 0,6 pts**	**n.a.**
Levier (endettement net / EBITDA)	0,2	0,9	- 0,7 pts	n.a.
Gearing (endettement net / capitaux propres)	15 %	70 %	- 55 pts	n.a.
Gearing au sens des *covenants* bancaires [5]	2 %	51 %	- 49 pts	n.a.
ROCE (ROC / capitaux employés [6] de l'année N-1)	51 %	30 %	+ 21 pts	n.a.

(1) Données arrondies au million le plus proche. (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 2022 et 2021. (3) Données arrondies au % supérieur ou inférieur. (4) L'EBITDA ajusté et le levier ajusté sont définis dans le glossaire financier. (5) Ratio endettement net sur capitaux propres, hors impact IFRS 16 et hors prêt de l'État français à la SLN. (6) 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.

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 2022	Exercice 2021
Activités opérationnelles		
EBITDA	1 553	1 051
Impact trésorerie des éléments sous l'EBITDA	(326)	(258)
Marge brute d'autofinancement	**1 227**	**793**
Variation de BFR	(111)	(80)
Flux de trésorerie net généré par l'activité (A)	**1 116**	**713**
Opérations d'investissement		
Investissements industriels	(530)	(312)
Autres flux d'investissements	238	125
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement de l'activité poursuivie (B)	**(292)**	**(187)**
Flux net de trésorerie lié aux opérations sur fonds propres de l'activité poursuivie	**80**	**21**
Incidence des variations de cours des devises et autres	(49)	(25)
Acquisition de droits d'utilisation IFRS16	(26)	(10)
Variation de l'endettement financier net des activités cédées / encours de cession avant prise en compte des flux avec les activités poursuivies [1]	(213)	(125)
(Augmentation) / Diminution de l'endettement financier net	616	387
(Endettement financier net) d'ouverture des activités poursuivies	**(936)**	**(1 378)**
(Endettement financier net) d'ouverture des activités cédées ou en cours de cession	**(54)**	**N/A**
(Endettement financier net) de clôture des activités poursuivies	**(344)**	**(936)**
(Endettement financier net) des activités cédées ou en cours de cession	**(31)**	**(54)**
***Free Cash-Flow* (A) + (B)**	**824**	**526**

(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.

Performances extra-financières

Performance RSE

ERAMET MESURE SON INDICE DE PERFORMANCE RSE SUR LA BASE DES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE.

Pour 2022, cet indice atteint une note globale de 115 (la valeur 100 indiquant la validation de la cible). La majeure partie des cibles pour 2023 sont atteintes ou en passe de l'être.

115

INDICE DE PERFORMANCE RSE 2022 (CIBLE 100)

Progrès sur la feuille de route 2018-2023

	INDICATEUR	2018	2022 [1]	Objectif 2023
Acteur engagé pour les femmes et les hommes				
1. Assurer la sécurité et la santé des salariés et des sous-traitants	Taux de fréquence des accidents TF2 / # de décès	8,3 / 1	1,6 / 0 ●	< 4 / 0
2. Renforcer les compétences, promouvoir les talents et le développement de carrière	% des collaborateurs formés dans l'année	71 %	85 %	100 %
3. Renforcer l'engagement des salariés	Taux d'engagement des salariés Groupe	67 %	n.a. [2]	> 75 %
4. Intégrer et favoriser les richesses de la diversité	% de femmes managers	22 %	26 %	30 %
5. Être un partenaire apprécié et contributif de nos communautés hôtes	% dialoguant avec leurs parties prenantes locales % de mise en œuvre d'une stratégie locale d'investissement communautaire	Année réf.	100 % ●	100 %
Acteur économique responsable				
6. Être un des leaders des métaux de la transition énergétique	Diversification dans des projets sur la chaîne de valeur des batteries de la mobilité électrique	Année réf.	●	●
7. Agir activement au développement de l'économie circulaire	Résidus et minerais faibles teneurs valorisés	Année réf.	2 311 Mt ●	2 Mt
	Déchets valorisés	Année réf.	185 kt ●	10 kt
8. Être une référence en matière de respect des droits humains	Niveau mature dans la grille de reporting SHIFT sur l'application des Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme	Année réf.	●	●
9. Être un partenaire éthique de choix	% des équipes commerce, achats formés à l'anticorruption	Année réf.	100 % ●	100 %
10. Être une entreprise responsable de référence dans la filière M&M	% des clients et fournisseurs à risque en ligne avec les engagements RSE/Éthique du Groupe	Année réf.	90 % / 99 %	100 %
Acteur engagé pour la planète				
11. Réduire nos émissions atmosphériques	Tonnes de poussières canalisées émises par les installations industrielles	Année réf.	- 69 %	- 80 %
12. Protéger les ressources en eau et accélérer la réhabilitation de nos sites miniers en favorisant la biodiversité	Ratio surfaces réhabilitées/surfaces défrichées	Année réf.	1,2 ●	> 1
13. Réduire notre empreinte énergie et climat	t CO_2/t produit sortant	Année réf.	- 40 % ●	- 26 %

● Objectif 2023 déjà atteint en 2022
● Performance 2022 en ligne avec l'objectif 2023

(1) Les données présentées concernent les activités du Groupe Eramet incluant les activités en cours de cession.
(2) Pas d'enquête effectuée en 2022, la dernière enquête a été effectuée en 2021 pour un résultat de 70 %.

Évaluations de la performance ESG

Note 26.1
Sustainalytics
SEPTEMBRE 2022

Note A - CDP Climat Change
Note B - CDP Water Security
DÉCEMBRE 2022

Note A
JANVIER 2023

Note 73/100
JUIN 2022

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

Perspectives 2023

Le climat d'incertitude géopolitique et macro-économique et le contexte inflationniste continuent à peser sur l'ensemble des marchés du Groupe, avec une inflexion de la demande et des prix dans la continuité du T4 2022. Celle-ci est plus ou moins marquée selon les marchés et les zones géographiques. L'acier inoxydable devrait rebondir tandis que l'acier carbone devrait se stabiliser.

De fortes incertitudes perdurent également concernant le fret (dont le coût est fortement à la baisse actuellement mais pourrait remonter sur l'année, tout en restant à des niveaux plus faibles qu'observés en 2022) ainsi que sur les réducteurs et le coût de l'énergie. Ces derniers, en baisse par rapport à 2022 en ce début d'année, pourraient rester à un niveau historiquement élevé, ce qui pèserait sur la performance des activités métallurgiques. Le Groupe continue cependant à bénéficier de contrats d'approvisionnement à long terme permettant de couvrir environ 80 % de ses besoins en électricité.

Le Groupe devrait réaliser **près de 600 M€ d'investissements en 2023, hors activités en cours de cession et hors part financée par Tsingshan du projet Lithium**. Ces investissements comprennent d'une part, près de 300 M€ de CAPEX courants et d'autre part, environ 300 M€ de CAPEX de croissance organique. Ceux-ci sont principalement destinés à **poursuivre, mais également** à **pérenniser** la croissance de la production et du transport de **minerai au Gabon** (environ 200 M€), ainsi qu'à développer la phase 1 du projet Lithium en Argentine (environ 50 M€).

Des décisions seront prises en 2023 sur les grands projets de croissance, notamment Sonic Bay et Lithium phase 2, qui pourront entraîner des dépenses en CAPEX dès 2023. Le montant de ces dépenses restera à évaluer en fonction de la date de prise de décision.

Dans le cadre de sa feuille de route stratégique, Eramet vise de nouveaux records miniers :

- **plus de 30 Mth** de minerai de nickel commercialisé à Weda Bay, dont environ 15 Mth de minerai de basse teneur ;
- **plus de 7,5 Mt** de minerai de manganèse transporté au Gabon, malgré la perte de près d'un mois de production (environ 0,4 Mt) suite au glissement de terrain sur la voie.

Les prix de vente facturés des alliages de manganèse devraient rester en moyenne sur l'année très inférieurs à 2022, notamment en Amérique du Nord, tandis que le consensus de prix moyen du minerai de manganèse s'élève à **5,2 $/dmtu**.

Le prix du ferronickel devrait se situer à un niveau légèrement supérieur à l'indice SMM NPI 8-12 % mais très inférieur au consensus du cours du nickel au LME. Le consensus sur le LME s'établit à 23 100 $/t pour l'année 2023 [1]. Les prix domestiques du minerai de nickel vendu en Indonésie, indexés sur le LME, évoluent en fonction de celui-ci.

Le taux de change €/$ est attendu à **1,09** [2] sur 2023.

Sur la base des objectifs de production et des prévisions de prix mentionnés ci-dessus, et compte tenu du maintien du coût de l'énergie et des réducteurs à un niveau élevé, l'**EBITDA ajusté** [3] **du Groupe serait autour de 1,2 Md€ en 2023**, y compris la contribution proportionnelle de Weda Bay.

(1) Consensus des principaux analystes du marché.
(2) Consensus des prévisions Bloomberg au 31/01/2023 pour l'année 2023.
(3) Définition de l'EBITDA ajusté, nouvel Indicateur Alternatif de Performance du Groupe, présentée dans le glossaire financier.

1

ACTIVITÉS

1.1	Activité Mines et Métaux	**38**
1.2	Résultats d'Exploration, Ressources Minérales et Réserves de Minerai	**74**
1.3	Activité Alliages Haute Performance (activités en cours de cession)	**83**
1.4	Innovation et transformation numérique	**89**
1.5	Holding	**96**
1.6	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 2021 et 2022 :

- La cession de l'usine de Sandouville à Sibanye-Stillwater a été finalisée en février 2022, pour un prix net de cession d'environ 86 millions d'euros.
- À la date de rédaction de ce document, la finalisation de la cession d'Aubert & Duval est attendue dans les prochaines semaines.
- Concernant la cession d'Erasteel, Eramet a reçu en février 2023 une promesse unilatérale d'achat de la part du fonds Syntagma Capital. L'opération devrait être réalisée d'ici la fin du premier semestre 2023, une fois le projet soumis aux instances représentatives du personnel et les conditions suspensives usuelles levées.

1.1 ACTIVITÉ MINES ET MÉTAUX

1.1.1 Activité Manganèse

1.1.1.1 Faits marquants de l'exercice

1.1.1.1.1 Chiffres clés

Activité Manganèse *(en millions d'euros)*	**Exercice 2022**	**Exercice 2021**
Chiffre d'affaires	3 151	2 267
Activité minerai de manganèse [1], [2]	1 527	1 063
Activité alliages de manganèse [1]	1 624	1 204
EBITDA	1 402	910
Activité minerai de manganèse [1]	722	387
Activité alliages de manganèse [1]	680	522
Résultat opérationnel courant	1 255	769
Flux net de trésorerie généré par l'activité	1 124	728
Capitaux employés à l'ouverture	1 246	1 055
Investissements industriels [3]	273	244

(1) Cf. définition en Glossaire.

(2) CA liés aux ventes externes de minerai de manganèse uniquement, y compris 64 millions d'euros liés à l'activité de transport de Setrag autre que celui du minerai de Comilog (82 millions d'euros en 2021).

(3) Hors droits d'utilisation IFRS 16 (4 millions d'euros en 2022 stable par rapport à 2021).

INDICATEURS OPÉRATIONNELS

Activité Manganèse *(en milliers de tonnes)*	**Exercice 2022**	**Exercice 2021**
Production de minerai et aggloméré de manganèse	7 539	7 024
Volumes transportés de minerais et d'agglomérés	7 167	6 544
Ventes externes de minerai de manganèse	6 537	5 765
Production d'alliages de manganèse	677	747
Ventes d'alliages de manganèse	698	716

1.1.1.1.2 Performance opérationnelle

En 2022, au Gabon, Moanda confirme son statut de première mine de manganèse au monde avec une production qui a quasi doublée sur les cinq dernières années et un positionnement sur le premier quartile de la courbe des coûts.

La BU Manganèse affiche un EBITDA en très forte hausse à 1 402 millions d'euros (+ 54 %).

L'EBITDA de l'activité minerai est en très forte hausse à 722 millions d'euros [1] (+ 87 %), reflétant la croissance des volumes de ventes externes (+ 13 %) dans un environnement de prix et de change favorable.

L'EBITDA de l'activité alliages atteint de nouveau un record historique à 680 millions d'euros (+ 30 %).

Cette forte progression a été tirée par la très forte hausse des prix de vente au premier semestre, contrebalancée par la forte hausse des prix de l'énergie et du coke ; les volumes vendus sont en baisse de 3 % avec un mix produit moins favorable.

Activités

Au Gabon, l'objectif de production de **7,5 Mt de minerai de manganèse** a été atteint 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 un volume de minerai transporté et expédié de près de 7,2 Mt (+ 10 % vs. 2021). Le transport de minerai a été cependant pénalisé fin décembre par la suspension du trafic ferroviaire à la suite d'un glissement de terrain.

Compte tenu de la consommation des usines d'alliages du Groupe au cours de l'année, les volumes de ventes externes s'établissent à 6,5 Mt en 2022 (+ 13 %).

Le *cash cost FOB* [2] de l'activité minerai s'établit à 2,3 USD/dmtu (+0,1 USD/dmtu vs 2021). L'impact positif de la croissance des volumes et du change a été compensé par une augmentation des redevances sur le chiffre d'affaires [3] et des frais fixes liés à la montée en puissance de la production.

Les coûts de transport maritime à la tonne sont en baisse à 1,1 USD/dmtu avec des prix du fret restés stables en moyenne sur 2022 et des gains réalisés grâce à la solution optimisée de transport mise en place en début d'année.

Les volumes produits d'**alliages de manganèse** sont en recul de 9 % à 677 kt, reflétant l'optimisation des modes de production afin de s'adapter aux conditions de marché et de limiter l'impact de la hausse des prix de l'énergie (pour la partie d'approvisionnement non protégée par des contrats long terme). Les ventes sont en recul de 3 % à 698 kt. Sur l'année, le mix est resté défavorable, avec une moindre part d'affinés vendue.

La marge des alliages a augmenté significativement en 2022, sous l'effet de la hausse des prix de vente et malgré un coût du coke métallurgique (utilisé comme réducteur) plus élevé. Elle s'est en revanche fortement contractée au deuxième semestre par rapport au premier semestre, reflétant la baisse des prix de vente, un mix moins favorable, et la hausse du coût du minerai de manganèse consommé par les usines.

Perspectives

La production mondiale d'acier carbone devrait rester limitée en 2023 dans un contexte inflationniste et de coûts de l'énergie élevés. La demande en provenance du secteur de la construction ralentit dans de nombreuses régions. Seule l'Inde devrait afficher de nouveau de la croissance, portée par le dynamisme du pays.

En conséquence, la demande de minerai pourrait s'inscrire en recul sur l'année, alors même que la capacité d'offre devrait continuer à augmenter. La hausse récente de l'indice de prix CIF Chine 44 % pourrait ne pas se poursuivre du fait de la suroffre.

La demande pour les alliages devrait s'inscrire en très légère baisse, notamment en Europe, alors que les incertitudes sur le marché automobile, toujours affecté par la pénurie de semi-conducteurs, devraient continuer de peser sur les affinés. L'offre devrait continuer à s'ajuster en conséquence.

Sur 2023, les prix de ventes facturés des alliages pourraient se stabiliser au niveau de fin 2022/début 2023 et rester ainsi fortement en dessous de la moyenne des prix de 2022, avec notamment un très fort recul en Amérique du Nord.

Au Gabon, suite au glissement de terrain sur la voie ferrée, les activités minières ont été arrêtées près de quatre semaines en janvier. Le trafic ferroviaire a repris progressivement à la fin du mois. Cette reprise, conjuguée à la poursuite de la croissance organique du minerai, permettent de viser un objectif de production de 7,5 Mt en 2023, stable par rapport à 2022, malgré la perte de près d'un mois de production (environ 0,4 Mt). Les volumes transportés devraient s'élever à plus de 7,5 Mt.

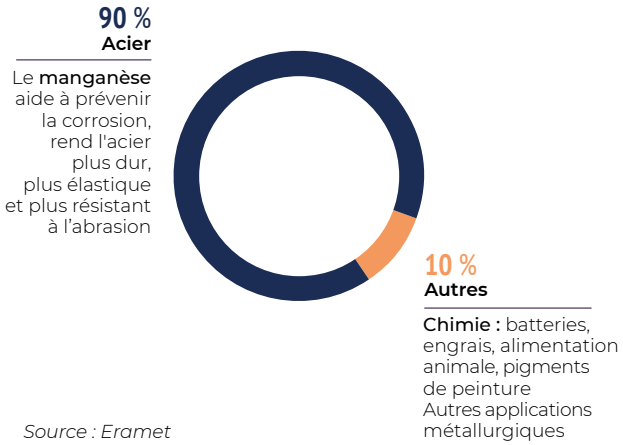
Les arrêts prévus dans le cadre du programme pluriannuel de réfection de fours et l'adaptation de la production en fonction des prix de l'énergie, impacteront à la baisse la production d'alliages en 2023.

(1) Dont 29 millions d'euros liés à l'activité de transport de Setrag autre que celui du minerai de Comilog (37 millions d'euros en 2021).
(2) Cf. Glossaire financier. « Cash cost » calculé hors coût du transport maritime et coûts marketing.
(3) Droits de sortie et redevance minière proportionnelle.

1.1.1.2 Le marché du manganèse

1.1.1.2.1 Principales applications

Applications du manganèse



Source : Eramet

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

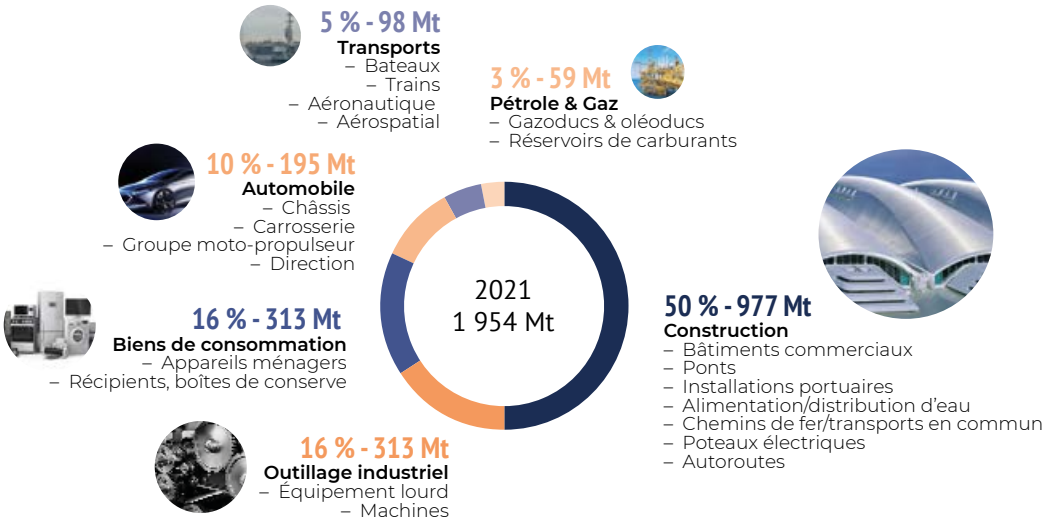
Tous les producteurs d'acier utilisent du manganèse dans leur processus de production, en moyenne, 6 à 7 kg par tonne d'acier, pour lui conférer ses propriétés d'usage.

Le manganèse est consommé dans l'acier essentiellement sous forme d'alliage (ferromanganèse ou silicomanganèse) contenant en moyenne 70 % de manganèse ou sous forme de manganèse métal (manganèse pur). Pour la production d'une tonne d'alliage de manganèse, 2,0 tonnes de minerai contenant environ 35 % 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.

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.

1.1.1.2.2 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.

La production d'acier en 2022 a subi le ralentissement économique et l'inflation, avec des impacts plus ou moins marqués selon les régions, l'hémisphère nord montrant les plus grosses baisses. En particulier l'Europe, la CEI (Communauté des États indépendants) et la Turquie ont été durement touchées par le conflit en Ukraine et la crise de l'énergie sous-jacente. Les pays fortement dépendants des exports d'acier (Brésil, Vietnam, Japon) ont également souffert du contexte économique. L'Inde, soutenue par son *boom* économique, fait figure d'exception et montre une forte croissance. La Chine en revanche a affiché un parcours contrasté. L'industrie sidérurgique ne semble plus être le pilier sur lequel le pays souhaite baser sa croissance économique : la construction immobilière est freinée par la politique « *Three red lines* » (« *house is for living not for speculation* ») selon laquelle les logements ne doivent pas faire l'objet de spéculations. Le pays souhaite désormais axer son économie sur des secteurs à plus forte valeur ajoutée, moins énergivores et moins émetteurs de CO_2. Enfin, la politique zéro Covid a mis un frein à l'économie et notamment à l'industrie sidérurgique. La Chine semble désormais avoir connu son pic de production d'acier en 2020.

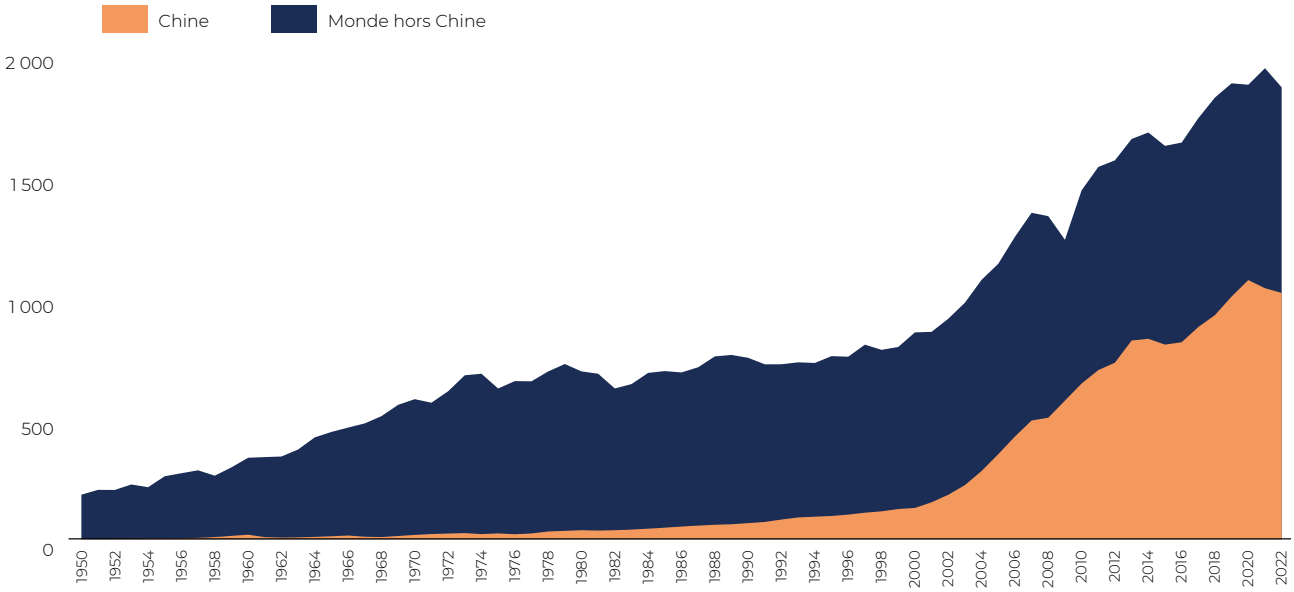
Au global, la production d'acier s'est élevée à 1 855 Mt en 2022, soit une baisse de 4,1 % par rapport à 2021. La production chinoise a reculé de 2,1 % et le reste du monde de 6,5 % en moyenne.

RÉPARTITION DE LA PRODUCTION D'ACIER BRUT

	Volumes *(en millions de tonnes)*					% de croissance annuelle				
	2018	2019	2020	2021	2022	2018	2019	2020	2021	2022
Union européenne	168,6	158,3	138,8	160,1	143,7	3,4 %	- 6,1 %	- 12,3 %	15,4 %	- 10,2 %
Autre Europe (Turquie incluse)	49,2	45,6	46,8	52,2	45,7	0,0 %	- 7,4 %	2,7 %	11,5 %	- 12,4 %
CIS	100,9	100,6	101,8	105,5	85,2	- 0,2 %	- 0,3 %	1,2 %	3,6 %	- 19,2 %
Amérique du Nord	120,9	119,7	101,1	117,5	109,7	4,4 %	- 1,0 %	- 15,5 %	16,2 %	- 6,6 %
Amérique du Sud	45,0	41,7	38,3	45,4	444	3,0 %	- 7,4 %	- 8,2 %	18,6 %	- 2,2, %
Afrique	17,7	16,4	15,2	19,2	18,2	19,4 %	- 7,4 %	- 7,3 %	26,5 %	- 5,2 %
Moyen-Orient	36,0	40,1	41,0	40,6	44,6	11,0 %	11,4 %	2,0 %	- 0,9 %	9,9 %
Chine	920,0	996,3	1 063,7	1 030,2	1 010,8	5,6 %	8,3 %	6,8 %	- 3,2 %	- 2,1 %
Inde	109,3	111,2	100,3	117,9	124,6	7,7 %	1,8 %	- 9,9 %	17,6 %	5,7 %
Autre Asie et Océanie	245,4	241,3	218,5	244,6	227,8	4,1 %	- 1,7 %	- 9,4 %	11,9 %	- 6,9 %
PAYS	**1 813,0**	**1 871,1**	**1 865,3**	**1 933,1**	**1 854,7**	**4,9 %**	**3,2 %**	**- 0,3 %**	**3,6 %**	**- 4,1 %**

Source : World Steel Association, Eramet, janvier 2023.

ÉVOLUTION DE LA PRODUCTION D'ACIER BRUT MONDIALE *(en millions de tonnes)*



Source : World Steel Association, Eramet. Février 2023.

1.1.1.2.3 L'offre de manganèse

Le minerai de manganèse

L'offre de minerai est constituée de minerais de qualités variées. On distingue d'une part, l'offre de minerai d'une teneur supérieur à 30 % de manganèse contenu, qu'il est rentable de transporter et d'exporter (flux de minerais qualifiés de « *seaborne* »), et d'autre part, l'offre de minerai de basse teneur qui est consommé et transformé localement. Parmi les minerais exportables, on différencie deux catégories : l'offre de minerai à « haute teneur » (plus de 40 % de manganèse contenu) et l'offre de minerai de moyenne teneur (inférieur à 40 % de manganèse contenu), communément appelé « semi-carbonaté ». Bien que toutes ces qualités de minerai soient utilisées conjointement par les producteurs d'alliages, le minerai à haute teneur présente une valeur à l'usage (dite « valeur d'usage ») plus importante que son seul contenu élevé en manganèse : ses caractéristiques minéralogiques permettent une réduction de la consommation en électricité et en réducteur (coke métallurgique). Les contraintes grandissantes sur l'approvisionnement énergétique devraient permettre un renforcement de cette valeur d'usage des minerais haute teneur.

La production mondiale de minerai en 2022 est estimée à environ 21,1 millions de tonnes de manganèse contenu. Cette production est concentrée dans trois pays qui totalisent les trois-quarts de l'offre de minerai et sont sa principale source de croissance : l'Afrique du Sud représente 40 % de l'offre globale, le Gabon 20 % et l'Australie près de 15 %, avec des typologies de gisement néanmoins différenciées.

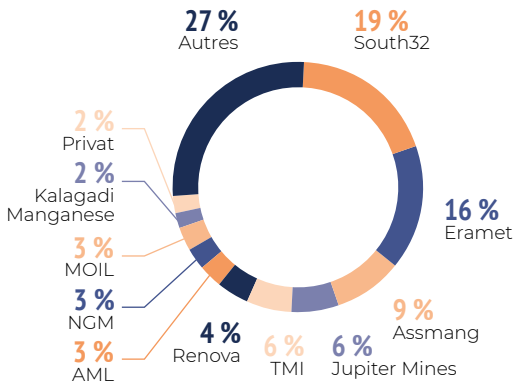
L'Australie et le Gabon sont les principaux producteurs de minerai haute teneur grâce à leurs gisements riches et peu profonds, leur conférant une grande compétitivité quelle que soit la situation du marché. L'Afrique du Sud dispose des plus importantes réserves de minerai au monde, mais constituées essentiellement de minerai semi-carbonaté de moyenne teneur, en profondeur et à plus d'un millier de kilomètres des côtes. De ce fait, la production minière sud-africaine, bien que croissante dans le temps, doit s'adapter aux variations de prix et de coûts de production.

PRODUCTION DE MINERAI DE MANGANÈSE *(en millions de tonnes contenues)*

	2018	2019	2020	2021	2022
Afrique du Sud	6,8	7,4	7,9	8,3	8,5
Gabon	2,3	2,6	3,3	3,7	4,2
Australie	3,4	3,1	3,2	3,1	2,9
Chine	1,5	1,5	1,4	1,3	1,1
Inde	1,0	1,0	0,8	0,9	1,0
Ghana	1,1	1,5	0,7	0,7	0,7
Brésil	1,2	1,7	1,2	0,7	0,5
Ukraine	0,5	0,4	0,4	0,6	0,5
Côte d'Ivoire	0,4	0,4	0,6	0,4	0,4
Myanmar	0,2	0,3	0,2	0,2	0,1
Autres	1,4	1,3	1,1	1,1	1,2
Monde	19,5	21,2	20,8	21	21,1

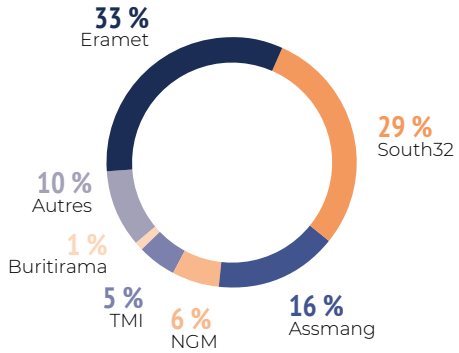
Source : Eramet, février 2023.

Production estimée de minerai de manganèse par acteur



Source : Eramet, Février 2023.

Production de minerai de manganèse haute teneur par acteur



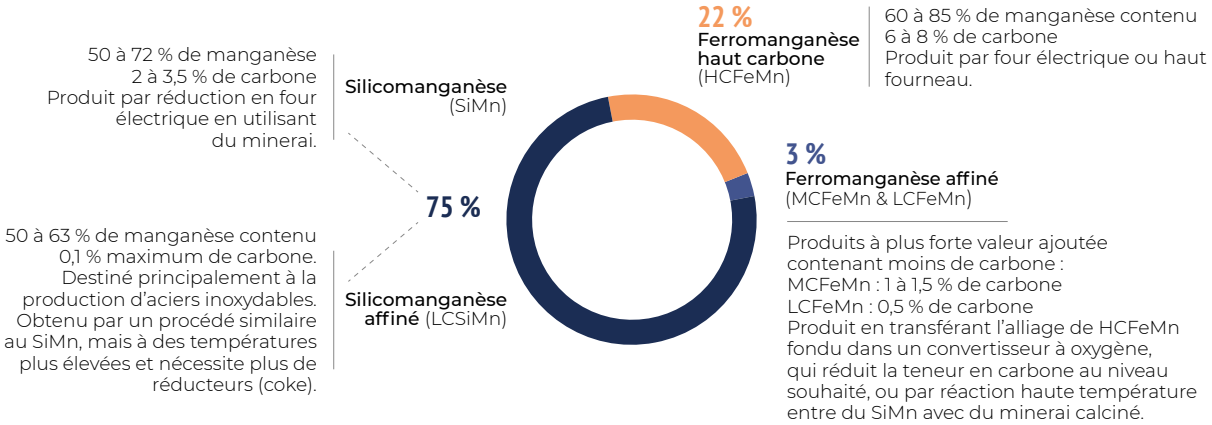
Source : Eramet, Février 2023.

Eramet, grâce à sa mine de Moanda au Gabon, est le premier producteur de minerai haute teneur au monde, et le deuxième producteur de minerai de manganèse, toutes qualités confondues.

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 métallurgique 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



Source : Eramet.

	2018	2019	2020	2021	2022
Chine	12,3	14,8	15,0	14,2	14,3
Inde	2,4	2,5	2,4	3,2	3,5
Russie	0,5	0,6	0,6	0,6	0,7
Norvège	0,7	0,7	0,6	0,7	0,6
Malaisie	0,6	0,6	0,5	0,5	0,6
Corée du Sud	0,6	0,6	0,5	0,6	0,5
Ukraine	1,0	0,9	0,6	0,8	0,5
Japon	0,4	0,5	0,5	0,5	0,4
Brésil	0,3	0,3	0,2	0,3	0,4
Afrique du Sud	0,4	0,4	0,3	0,3	0,3
Autres	1,9	1,9	1,7	2,0	0,8
MONDE	**21,1**	**23,9**	**22,9**	**23,8**	**23,5**

Source : Eramet, janvier 2023.

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

	2018	2019	2020	2021	2022
Silicomanganèse (dont affiné) [1]	73 %	76 %	78 %	77 %	75 %
Ferromanganèse haut carbone	21 %	18 %	16 %	17 %	22 %
Ferromanganèse affiné	6 %	6 %	5 %	6 %	3 %

Source : Eramet, janvier 2023.

(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.

Parmi 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. De plus, le silicomanganèse est particulièrement préféré dans les aciers de construction, activité prédominante en Chine au cours de la dernière décennie.

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 HCFeMn). 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.

Malgré la faible part des alliages affinés dans la production mondiale d'alliages, ils représentent les produits à plus haute valeur ajoutée de par leur faible teneur en carbone et haute teneur en manganèse, ainsi que leur exposition aux marchés de l'énergie et de l'automobile.

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 %) 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'alliages 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 l'oxyde de manganèse pour les batteries rechargeables, portées par la technologie de cathodes NMC [1]. Ce secteur est attendu en forte hausse dans les années à venir.

1.1.1.2.4 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 usuellement 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][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 de l'évolution 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.

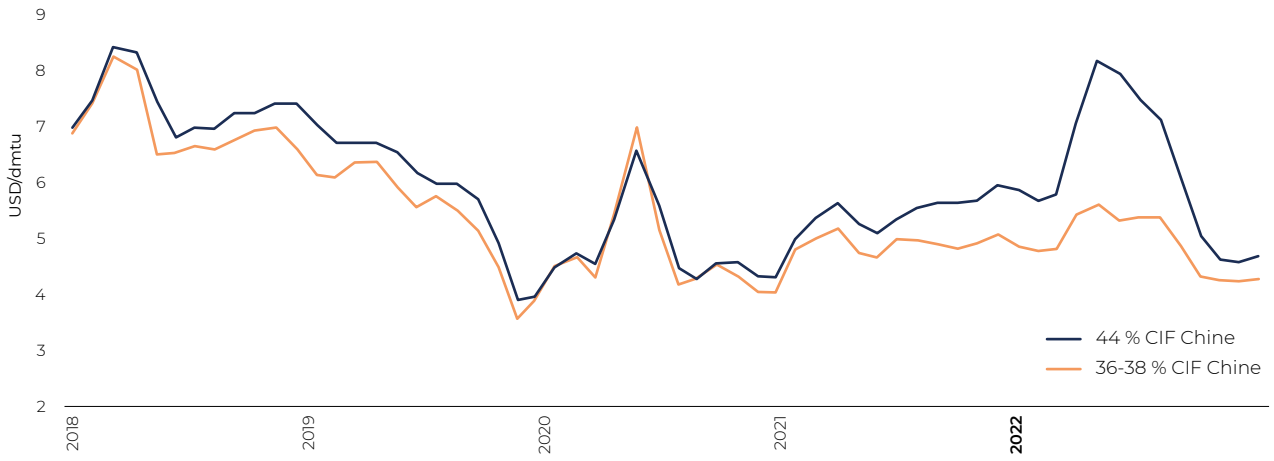
Les prix des minerais de manganèse sont fixés par des négociations de gré à gré entre les parties prenantes au marché (producteur, consommateur, négociant). Ces négociations s'opèrent en général sur une base mensuelle, en premier lieu avec les acteurs chinois, qui représentent près de 65 % des volumes échangés dans le monde. En second lieu, ces prix sont déclinés dans les marchés secondaires, assortis de primes ou de rabais. Des contrats à temporalité plus longue peuvent néanmoins encadrer des volumes de ventes garantis entre plusieurs acteurs. Les acteurs chinois devraient continuer de jouer ce rôle grâce au développement sophistiqué du marché chinois (marché portuaire, nombreux intermédiaires, dérivés financiers sur le silicomanganèse).

L'écart entre les prix référencés pour les grades de minerai 44 % et 37 % de manganèse permet d'évaluer la différence de valorisation entre le minerai à haute teneur et le minerai semi-carbonaté, liés entre autres aux prix de l'énergie et à aux contraintes de disponibilité de ces qualités.

(1) Batteries NMC (nickel manganèse 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.

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



Source : CRU.

Formation et suivi du prix des alliages de manganèse

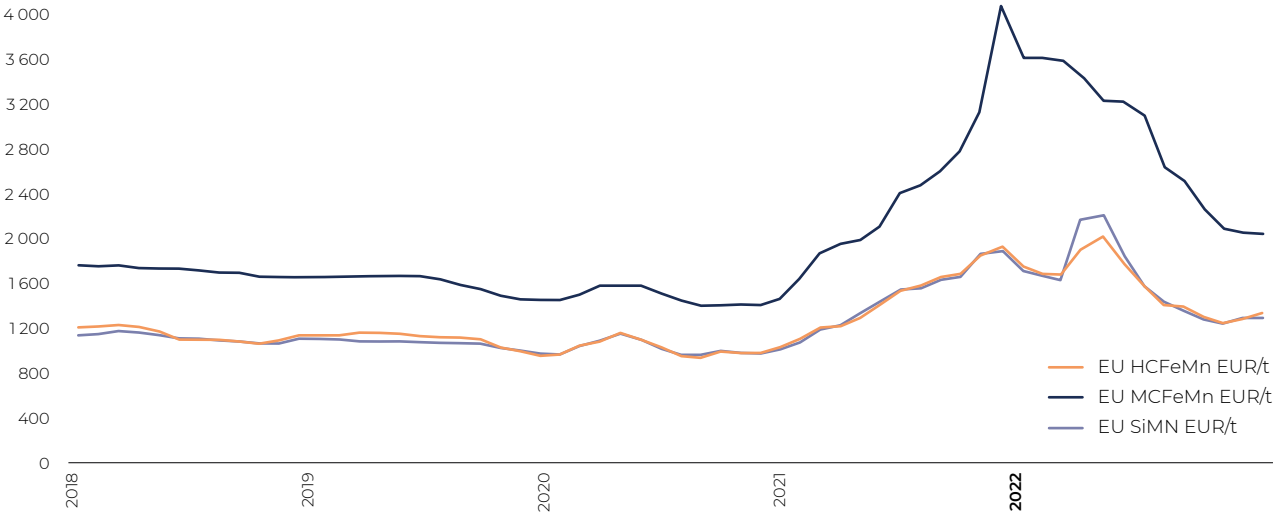
Il n'existe pas de place de marché pour les alliages de manganèse, sauf en Chine. Les prix sont négociés directement entre les producteurs et leurs clients. En ce qui concerne les ventes programmées, les prix des alliages sont souvent négociés trimestriellement. Les ventes non programmées sont négociées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

Le marché des alliages de manganèse est un marché mondial par nature, mais avec de fortes tendances régionales. La Chine est un marché fermé généralement du fait d'une taxe à l'export prohibitive ; seuls des prix internationaux beaucoup plus élevés que les locaux occasionnent des exportations. Les marchés asiatiques sont moins attractifs car extrêmement compétitifs. Le marché européen présente des taxes modérées à l'import et attire peu d'imports asiatiques, hormis l'Inde. Enfin, le marché nord-américain est le plus isolé, recourant principalement à l'importation (absence d'offre locale significative) et affichant des prix en moyenne long terme un peu supérieurs en raison de l'éloignement des fournisseurs et des coûts de transport élevés en conséquence.

Les différentes familles d'alliages présentent également des différences de prix liées à leur valeur d'usage et aux teneurs de certains éléments chimiques critiques à l'acier tel que le carbone et le phosphore. À ce titre, les alliages affinés bénéficient d'un prix de vente bien 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 hebdomadaires à mensuelles sur les prix spot. Les plus utilisés par les acteurs du marché (acheteurs comme vendeurs) sont principalement le CRU et dans une moindre mesure Fastmarkets.

Prix des alliages de manganèse en Europe *(en euros/tonne)*



Source : CRU.

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.

1.1.1.2.5 Évolution récente et perspectives de marché

En 2022, la production mondiale de minerai de manganèse s'est établie à 21,1 millions de tonnes de manganèse contenu, soit une hausse de 0.5 % par rapport à 2021. Le Gabon (dont les deux tiers pour Comilog) est le vecteur principal de cette croissance, suivi par l'Afrique du Sud. Celle-ci pourrait avoir maintenu son niveau d'exports entre 2021 et 2022, porté par des prix élevés au premier semestre. Le Brésil quant à lui a vu sa production se contracter de près de 30 %.

Les stocks de minerai dans les ports chinois se sont accumulés, autour de 6 millions de tonnes fin 2022 (soit environ 13 semaines de consommation), en hausse par rapport à fin 2021, à cause notamment d'une baisse de la demande mondiale de minerai de manganèse en 2022.

Le premier semestre de 2022 a été marqué par une envolée des prix du minerai de manganèse, dans un contexte de hausse des coûts de l'énergie. En effet, les stocks de minerai haut grade étaient faibles à la fin du premier trimestre. Ce minerai étant privilégié pour sa faible consommation d'électricité et de réducteurs comparé aux autres grades, son niveau de prix s'est donc envolé dans ce contexte de tension énergétique. Par la suite, une demande faiblissante de minerai avec une offre stable ont fait baisser les prix tout au long du deuxième semestre. Ainsi, le prix du minerai s'élève à 5,97 USD/dmtu (44 %Mn CIF Chine) en moyenne sur l'année, en progression de 13 % par rapport à 2022.

En 2023, l'offre de minerai devrait être relativement stable par rapport à 2022, avec seuls le Gabon et l'Afrique du Sud qui pourraient augmenter légèrement leur production. L'offre d'alliages de manganèse a connu un premier semestre 2022 très fort, prise dans la crainte du marché de l'impact de la guerre en Ukraine sur la production locale du plus gros producteur mondial de SiMn, soutenant ainsi des prix très élevés. Le second semestre affiche un recul de 10 % par rapport au premier, s'ajustant après le restockage massif, la diminution de la production d'acier et les marges pressurisées par la hausse des coûts et la baisse des prix. Au total sur l'année, la baisse s'est élevée à - 6 % dont - 8 % en Chine et - 3 % dans le reste du monde.

Suite à l'invasion russe en Ukraine, les prix des alliages de manganèse ont donc atteint des niveaux records, le silicomanganèse montant à 2 185 euros/t en Europe fin mars, pour finalement moyenner à 1 472 euros/tonne. Avec ces pics de prix du silicomanganèse et du ferromanganèse haut carbone en Europe, leurs moyennes annuelles ont dépassé de 5 % ceux de 2021, niveaux déjà records. La plus forte hausse revient aux alliages affinés, le prix du ferromanganèse moyen carbone s'étant apprécié de 11 % en moyenne par rapport à l'année précédente.

La production mondiale d'acier carbone devrait rester limitée dans un contexte inflationniste et de coûts de l'énergie élevés. Les taux de fret maritime connaissent un retour à leurs niveaux pré-crise grâce à la résolution des problématiques de congestion des ports et une baisse de la demande. La très forte hausse des livraisons de nouveaux navires devrait permettre à ces taux de retrouver leurs dynamiques saisonnières à l'avenir.

1.1.1.3 Présentation de l'activité Manganèse

1.1.1.3.1 Structure et positionnement

L'activité 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. L'activité comporte aussi des activités de transformation du minerai de manganèse, essentiellement sous forme d'alliages de manganèse pour la sidérurgie.

Elle 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 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 le Groupe est le deuxième producteur mondial de minerai de manganèse (avec 16 % de part de marché), mais le premier producteur pour le minerai à haute teneur (avec 33 % 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, l'activité 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.

1.1.1.3.2 Activités et produits

Activité minière et transformation du manganèse (alliages de manganèse)

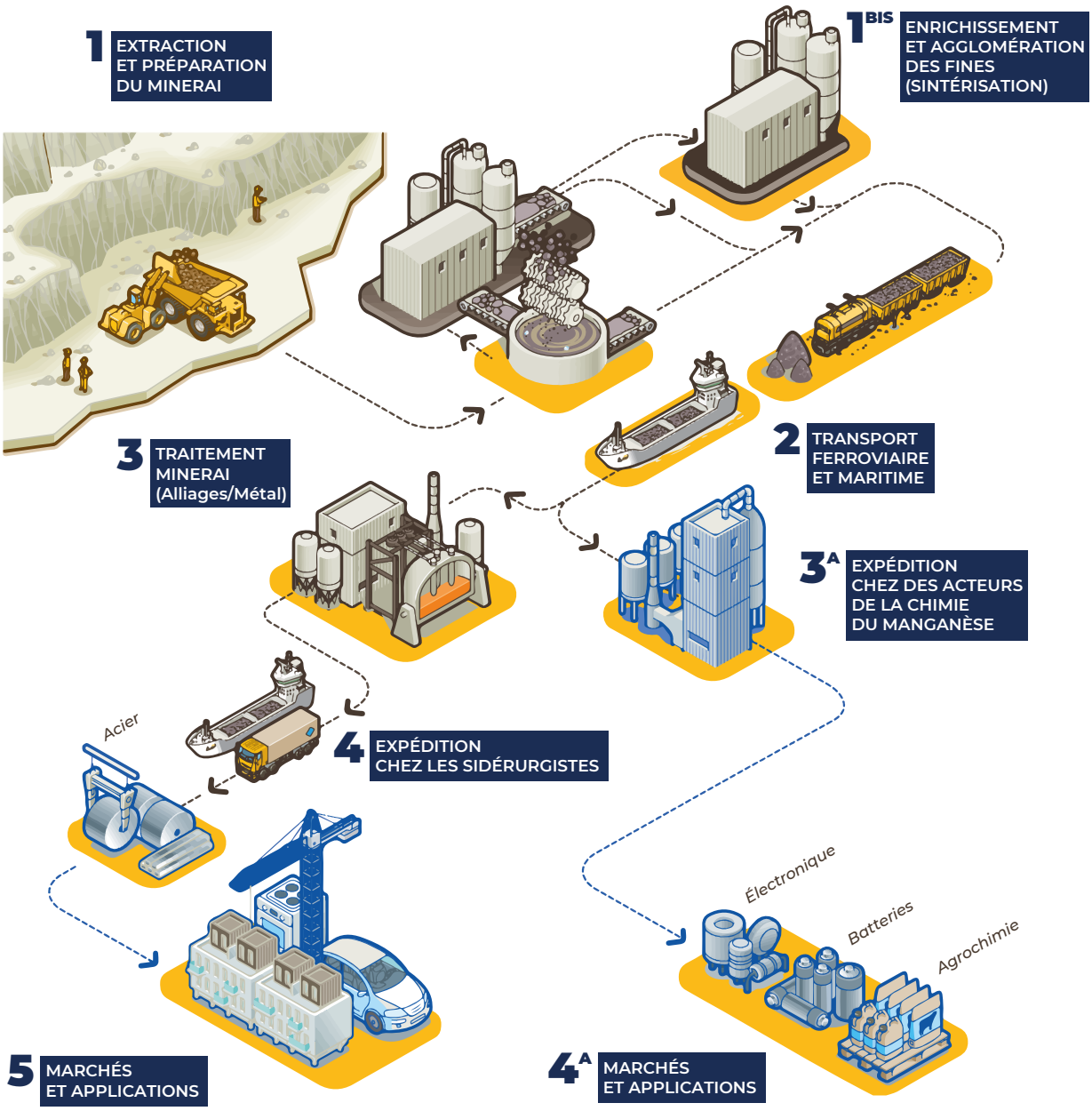


Illustration des étapes des procédés de transformation du minerai de manganèse chez Eramet.

PRODUCTION DE MINERAI DE MANGANÈSE

(en milliers de tonnes)	2022	2021	2020	2019	2018
Production de minerai et aggloméré de manganèse	7 539	7 024	5 803	4 765	4 330

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 soit via des unités mobiles de concassage et de criblage ou via une unité fixe de concassage et de lavage. Le minerai 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 et d'autres producteurs de minerai, le bois et les marchandises diverses et transporte des passagers. Comilog possède et opère ses propres locomotives et ses propres wagons.

En novembre 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. 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 l'accord signé, l'État gabonais a également pris une participation de 9 % dans la filiale en 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 réaliser 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.

Une solution optimisée de transbordement du minerai de manganèse permettant le transport maritime par navire de plus grande capacité a été mise en place début 2022, permettant le chargement de navires *Capesize* (bateaux de 200 000 tonnes). Cette solution, qui a engendré des coûts de mise en place au premier semestre, doit contribuer à réduire les coûts de transport maritime du minerai de manganèse.

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). Les sources d'électricité de ces usines (nucléaire et hydroélectricité) lui permettent de produire des alliages avec une empreinte carbone particulièrement réduite. 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 du MnO pour une capacité nominale de près de 46 kilotonnes/an. Depuis, 2021 Eramet commercialise du MnO pour les marchés agricoles, alimentation animale et batteries.

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

PRODUCTION D'ALLIAGES DE MANGANÈSE ET OXYDE DE MANGANÈSE

(en milliers de tonnes)	2022	2021	2020	2019	2018
Ferromanganèse haut carbone	85	67	83	83	54
Silicomanganèse standard [1]	273	276	251	229	281
Alliages affinés et manganèse métal	319	404	363	428	385
Oxyde de manganèse (MnO)	7	5	-	-	-
TOTAL	**683**	**752**	**698**	**740**	**720**

(1) Incluant le Silicomanganèse produit au C2M en 2021 classé en Alliages affinés standard précédemment.

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
		46 kt	Four rotatif	MnO

1.1.1.3.3 Investissements industriels

(en millions d'euros)	2022	2021	2020	2019	2018
Investissements industriels mines et usines	227	211	154	184	85
Programme de remise à niveau du Transgabonais	46	33	42	50	55

En 2022, l'activité Manganèse a conduit un programme d'investissements en hausse par rapport à 2021 et visant particulièrement l'augmentation de la capacité de la production de minerai à Comilog ainsi que la chaine logistique associée.

Le total des dépenses d'investissements dédiées à la croissance organique de Comilog en termes de production mais également de transport, très rentable avec un temps de retour très rapide, s'est élevé à environ 160 millions d'euros en 2022. Ces investissements s'inscrivent dans le cadre d'un programme modulaire.

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

Comilog a aussi réalisé des projets environnementaux et sociétaux. Eramet a engagé en 2022 un investissement de l'ordre de 17 millions d'euros pour améliorer la qualité des rejets atmosphériques du CIM (projet REACIM), dont plus de la moitié a été engagée en 2022, le projet se poursuivant pour un démarrage en 2023.

Les investissements courants de maintien des installations existantes et les études nécessaires pour les développements futurs (planification intégrée des opérations, fiabilisation des installations portuaires, construction des capacités de stockages des résidus et études complémentaires 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. L'installation d'un pilote pour récupérer sous forme d'électricité l'énergie contenue dans les gaz issus des fours de fusion, démarré en 2021 sur le site de Sauda, a montré des résultats prometteurs en 2022.

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 2022 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 les mises en service des équipements nécessaires au nouveau système de signalisation ferroviaire (*Train Controlling System*, TCS).

En particulier, 60 456 traverses ont été remplacées en 2022 (+ 54 % par rapport à 2021). Un nouvel équipement de pose de traverses a permis d'augmenter le rythme de rénovation en 2022, celle-ci devant s'achever 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.

1.1.1.3.4 Projets stratégiques de croissance

Au Gabon, les réserves significatives de la mine de Moanda permettent d'envisager de poursuivre son programme de croissance sur de nombreuses années. L'utilisation de laveries modulaires fixes et d'un convoyeur dans les prochains mois permettra la poursuite de la croissance organique des volumes de minerai de manganèse en 2023.

Les investissements destinés à poursuivre, mais également à pérenniser la croissance de la production et du transport de minerai devraient s'élever à environ 200 millions d'euros en 2023.

1.1.2 Activité Nickel

1.1.2.1 Faits marquants de l'exercice

1.1.2.1.1 Chiffres clés

Activité Nickel *(en millions d'euros)*	Exercice 2022 [3]	Exercice 2021 retraité [3]
Chiffre d'affaires	1 392	1 046
EBITDA Ajusté [1]	430	266
EBITDA	86	113
Résultat opérationnel courant	14	37
Flux net de trésorerie généré par l'activité	0	39
Capitaux employés à l'ouverture	579	636
Investissements industriels [2]	85	35

*(1) Ebitda ajusté en intégrant la contribution proportionnelle de **Weda Bay**. Définition de l'EBITDA ajusté, nouvel Indicateur Alternatif de Performance du Groupe, présentée dans le glossaire financier.*

(2) Hors droits d'utilisation IFRS 16 (18 millions d'euros en 2022 contre 5 millions d'euros en 2021).

(3) Hors Sandouville, activité cédée le 4 février 2022 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 cédée ou en cours de cession sur 2022 et 2021.

INDICATEURS OPÉRATIONNELS

	Exercice 2022	Exercice 2021
WEDA BAY NICKEL (INDONÉSIE)		
Production de minerai de nickel commercialisable (saprolite haute teneur) *(en millions de tonnes humides – 100 %)*	15,1	9,9
Production de ferroalliages de nickel basse teneur *(en milliers de tonnes de nickel contenu – 100 %)*	36,6	39,0
Ventes de minerai de nickel *(en millions de tonnes humides – 100 %)*	18,0	6,6
Ventes de ferroalliages de nickel basse teneur *(en milliers de tonnes de nickel contenu – off-take Eramet)*	15,8	15,7
SLN (NOUVELLE-CALÉDONIE)		
Production de minerai de nickel *(en millions de tonnes humides)*	5,4	5,4
Ventes de minerai de nickel *(en millions de tonnes humides)*	3,0	2,9
Production de ferronickel *(en milliers de tonnes de nickel contenu)*	40,9	39,0
Ventes de ferronickel *(en milliers de tonnes de nickel contenu)*	41,3	39,2

1.1.2.1.2 Performance opérationnelle

En 2022, Weda Bay en Indonésie est devenue la première mine de nickel au monde, avec un positionnement sur le premier quartile de la courbe des coûts de l'industrie.

L'EBITDA ajusté [1] de la BU s'élève à 430 millions d'euros, en progression de + 62 %, y compris une contribution proportionnelle de Weda Bay qui a plus que doublé sur 2022 à 344 millions d'euros, grâce à d'excellentes performances opérationnelles sur mine, ainsi qu'à un environnement de prix et de change favorable.

L'EBITDA de la SLN [2] est en baisse à 75 millions d'euros (- 26 %), reflétant les difficultés persistantes de la filiale dans un contexte de très fortes intempéries.

Activités

En Indonésie, la mine de Weda Bay poursuit sa montée en puissance exceptionnelle avec la commercialisation de 21,1 Mth en 2022 (pour 100 %), dont 3,9 Mth de minerai basse teneur. Ceci représente une progression de plus de 100 %.

Les ventes externes de minerai, aux usines présentes sur le site industriel autre que celle de la JV, s'élèvent à 17,9 Mth, la consommation interne pour la production de ferroalliages de nickel restant stable à 3,2 Mth.

La production de l'usine a atteint 36,6 kt-Ni sur l'année (base 100 %), en recul de 6 % en raison de difficultés opérationnelles rencontrées au quatrième trimestre. Les volumes vendus par Eramet dans le cadre du contrat d'*off-take* sur la production sont restés stables, contribuant à hauteur de 278 millions d'euros au chiffre d'affaires du Groupe, en hausse de 21 %, dans un contexte de prix favorable. L'excellente performance opérationnelle de Weda Bay s'est de nouveau traduite par une contribution significative au FCF du Groupe sur la période, à hauteur de 237 millions d'euros.

En Nouvelle-Calédonie, la production minière a atteint 5,4 Mth, stable par rapport à 2021, reflétant les difficultés persistantes d'opération des mines dans un contexte de très fortes intempéries (avec un volume de précipitation supérieur en 2022 de près de 90 % par rapport à la moyenne des 6 dernières années). Les exports de minerai de nickel à faible teneur se sont établis à 3,0 Mth, stable par rapport à 2021.

La production et les ventes de ferronickel sont en progression de 5 % à respectivement 40,9 kt-Ni et 41,3 kt-Ni. Sur l'année, le fonctionnement de l'usine de Doniambo a cependant été fortement perturbé par les difficultés d'alimentation en minerai et en électricité.

Le *cash cost* [3] s'est élevé à 8,2 USD/lb en moyenne sur 2022, en hausse de 17 %, reflétant une très forte augmentation du coût de l'énergie, principalement l'électricité et le charbon (dont le prix a plus que doublé par rapport à 2021), mais également des frais fixes, conjuguée à une baisse de la productivité. Ces effets ont été partiellement compensés par un impact change et prix du minerai favorables.

En conséquence, la SLN a généré un *free cash-flow* négatif sur le deuxième semestre, avec un total de - 70 millions d'euros en local sur l'année. Un plan de réduction des coûts et de préservation de la trésorerie a été mis en place par la filiale dès le quatrième trimestre afin de faire face à ses difficultés.

Perspectives

En 2023, la demande de nickel primaire devrait continuer de croître grâce au développement du secteur des batteries et au redémarrage de l'industrie de l'acier inoxydable.

En parallèle, la production de nickel primaire pourrait également progresser, notamment en Indonésie avec la poursuite de la croissance du NPI et des nouveaux projets à destination des batteries (HPAL, intermédiaires et mattes).

En Indonésie, la mine de Weda Bay devrait poursuivre sa montée en puissance exceptionnelle en 2023, avec un objectif de commercialisation (base 100 %) de plus de 30 Mth, dont environ 15 Mth de minerai basse teneur. La production de ferroalliages de nickel (base 100 %) devrait s'élever à environ 38 kt-Ni.

En Nouvelle Calédonie, face aux difficultés structurelles de la SLN, une réponse court terme est en cours de mise en œuvre afin de réduire de manière drastique les coûts et de focaliser les efforts sur la production. Compte tenu de sa situation financière critique, l'Etat lui a accordé un prêt de 40 millions d'euros début février afin de lui permettre de faire face à ses échéances de trésorerie à court terme. Ce nouveau prêt, conjointement avec l'application du plan de progrès d'urgence, permet d'éloigner le risque de cessation des paiements.

La « Centrale Accostée Temporaire », visant à assurer la continuité de la fourniture d'électricité du site de Doniambo a été mise en service à pleine capacité début janvier 2023, en remplacement de l'ancienne centrale, dont l'arrêt se fera progressivement au premier trimestre 2023.

Sous réserve d'un fonctionnement normal des opérations, les exportations de minerai de nickel de la SLN devraient s'élever autour de 3,5 Mth en 2023 et la production de ferronickel de l'usine de Doniambo devrait être supérieure à 45 kt-Ni.

(1) Définition de l'EBITDA ajusté, nouvel Indicateur Alternatif de Performance du Groupe, présentée dans le glossaire financier.
(2) Sociétés SLN, ENI et autres.
(3) Cf. Glossaire financier.

1.1.2.2 Le marché du nickel

1.1.2.2.1 Principales applications du nickel

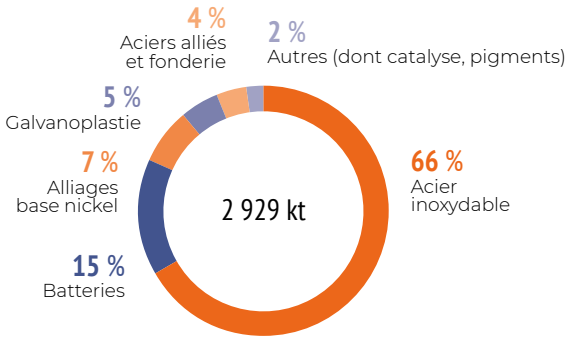
Le nickel possède des propriétés physiques et chimiques qui le rendent indispensable pour la fabrication de nombreux produits.

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.

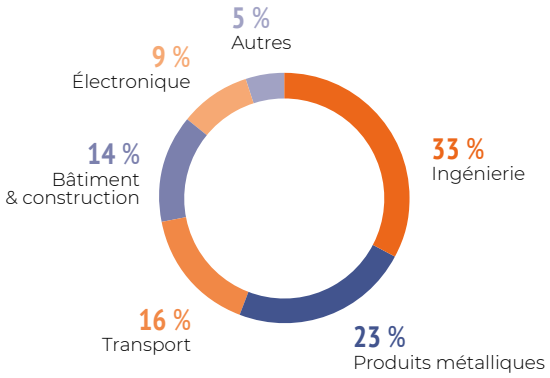
Principales applications du nickel primaire en 2022



Source : Eramet, janvier 2023.

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

Principales applications finales du nickel



Source: Roskill, septembre 2021.

- **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.

(1) *Cf. Glossaire technique du document.*

1.1.2.2.2 Demande de nickel

En 2022, l'industrie de l'acier inoxydable, principal débouché du nickel, a généré une demande en légère hausse par rapport à l'année précédente malgré une production globale d'acier inox réduite de 4 % au cours de l'année, et atteignant 55,2 millions de tonnes. En effet en Chine, la demande de nickel pour cette industrie a été impactée par la politique zéro Covid et le ralentissement économique lié à ces mesures. Dans le reste du monde, la production a également été freinée par la hausse des prix des matières premières et de l'énergie. Seule l'Inde a vu sa production croître en 2022. Au global, la consommation de nickel primaire dans l'inox s'est établie à 1,9 million de tonnes (en légère augmentation à + 1,0 % par rapport à 2021 grâce à l'augmentation de la part des séries 300 plus consommatrices de nickel), tandis que la consommation de nickel secondaire a atteint 1,0 million de tonnes, en recul de 10 %, la moitié de la baisse ayant été générée en Chine.

Parmi les autres applications, le secteur de l'aéronautique ainsi que celui de la galvanoplastie ont rebondi grâce à la reprise du marché de l'aéronautique.

Enfin, le secteur des batteries a vu sa consommation de nickel s'envoler (+ 38 % comparé à 2021) grâce à l'essor de ce marché en Chine, et dans une moindre mesure, en Europe. La Chine représente plus de la moitié (62 %) des véhicules électriques vendus en 2022 (environ 6,5 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 988 000 tonnes de nickel primaire (+ 15 % par rapport à 2021).

Au total, la consommation mondiale de nickel primaire a augmenté de plus de 5,3 % en 2022, soit une croissance de plus de 149 000 tonnes d'unités de nickel supplémentaires.

1.1.2.2.3 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 %.

  À cette classe sont usuellement associés les sels de nickel qui peuvent être utilisés pour les mêmes applications que le nickel métal (galvanoplastie par exemple) ou les briquettes (cas des batteries pour véhicules électriques). Avec l'essor du secteur des véhicules électriques, la production de nickel s'est également largement développée. Le produit le plus adapté à cette application est le sulfate de nickel ($NiSO_4$). Celui-ci est un sel produit à partir de dissolution de briquettes, ou à partir de MHP *(Mixed Hydroxyde Precipitate),* un produit intermédiaire contenant 20 à 25 % de nickel et 5 à 10 % de cobalt. La production de MHP (issu du procédé HPAL – *High Pressure Acid Leach*) à destination du secteur des batteries s'est largement développée depuis deux ans en Indonésie et va continuer à croître dans les prochaines années. Un autre produit intermédiaire voit sa production augmenter pour les mêmes raisons : la matte de nickel. En effet, en Indonésie, près de 170 000 tonnes de matte ont été produites en 2022 à partir d'un procédé de conversion de NPI *(Nickel Pig Iron).* Ces deux intermédiaires que sont le MHP ou la matte sont majoritairement raffinés en Chine.

  La Classe 1 représente en 2022 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 2022 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 et au Brésil. Les couches profondes du gisement appelées saprolites, à teneur en fer d'environ 15 % et à teneur élevées en nickel, sont adaptées au traitement pyrométallurgique pour obtenir de la fonte de nickel ou du ferronickel. Les latérites (« *limonites* » en anglais), également présentes dans les couches superficielles de ces gisements, sont plus adaptées au procédé hydrométallurgique pour produire du MHP ;
- les minerais sulfurés localisés principalement en Russie, au Canada, en Australie, en Chine et généralement utilisés pour la production de nickel très pur par voie hydrométallurgique.

Le minerai oxydé représente actuellement plus de 70 % de la production mondiale de minerai de nickel (en unités de nickel).

Après avoir été devancée par les Philippines, suite à l'interdiction d'exportation de minerai de nickel pendant trois années (2014 à 2016) sans avoir à l'époque de débouchés internes, l'Indonésie est redevenue le premier producteur de minerai de nickel depuis 2017, et devance largement ses concurrents. Sa production est stimulée par les très nombreux projets de NPI et de produits intermédiaires développés dans le pays. Depuis la remise en place du ban en janvier 2020, la totalité du minerai extrait est destiné au territoire domestique. L'Indonésie représente à elle seule près de la moitié du minerai de nickel produit dans le monde, et cette part devrait augmenter dans les prochaines années au vu des projets de raffineries annoncés dans le pays.

Les Philippines quant à elles sont confrontées à une baisse de la teneur en nickel de ses minerais, et à la fermeture de certains sites pour des raisons environnementales. Elles représentent actuellement environ 10 % de la production mondiale de minerai mais restent leader en termes d'exportations de minerai.

(1) LFP : Lithium Iron Phosphate – type de batteries ne contenant pas de nickel.
(2) LME : London Metal Exchange.

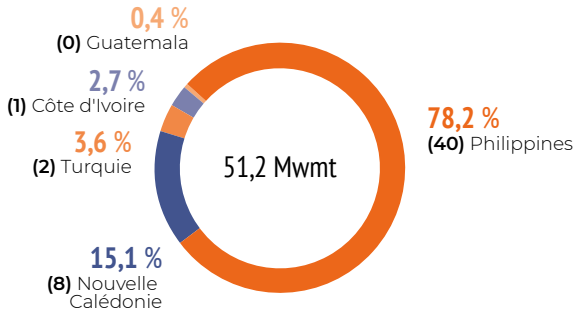
PRODUCTION DE MINERAIS *(en milliers de tonnes de nickel)*

	2018	2019	2020	2021	2022
Indonésie	606,0	853,0	767,0	1069,0	1 579,0
Philippines	345,0	323,3	328,9	386,4	307,5
Russie	218,0	223,2	237,3	191,2	221,0
Nouvelle-Calédonie	216,2	208,2	199,7	186,3	200,0
Australie	160,0	158,8	169,3	153,2	155,6
Chine	99,0	104,7	104,1	103,9	109,4
Canada	180,0	187,1	157,9	116,3	94,9
Brésil	65,3	54,1	68,2	76,0	84,3
Guatemala	39,2	36,3	50,3	61,6	48,6
Cuba	52,2	48,9	49,6	46,8	48,0
Autres	333	321	300	317,0	312,8
MONDE	**2 314,4**	**2 518,4**	**2 432,6**	**2 769,3**	**3 161,0**

Source : INSG, février 2023.

Les exports de minerai de nickel proviennent de quelques pays. La Nouvelle-Calédonie constitue 15 % des exportations de minerai de nickel. Même si elle se place loin derrière les Philippines en termes de volume (ce pays représentant à lui seul près de 80 % des exportations), sa part progresse et devrait poursuivre cette tendance dans les prochaines années. Par ailleurs, elle bénéficie d'un minerai à haute teneur et de plus faible humidité que ses concurrents. La part de la SLN s'élève à plus de 30 % des exportations de la Nouvelle-Calédonie et près de 5 % des exports mondiaux.

Principaux pays exportateurs de minerai de nickel



Sources : INSG, Dimenc, janvier 2023.

Les producteurs de nickel primaire

Pour la deuxième année consécutive, l'Indonésie est le pays leader dans la production de nickel primaire avec une augmentation de 34 % par rapport à 2021 expliquée 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 1,14 million de tonnes de NPI ont été produites en 2022 dans le pays et près de 1,2 million de tonnes sont attendues dès 2023. En 2022, la part de NPI dans la production mondiale de nickel primaire s'élève à 37 % contre 24 % en 2014 lors du démarrage de la production en Indonésie.

La production de nickel primaire en Europe a été fortement impactée en 2022 en raison d'une faible demande du secteur de l'acier inoxydable et de coûts de production élevés liés aux prix de l'énergie.

En Nouvelle-Calédonie, la production a légèrement augmenté en 2022, mais les producteurs ont encore été affectés par des conditions météorologiques difficiles, ainsi que des perturbations sociales.

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)*

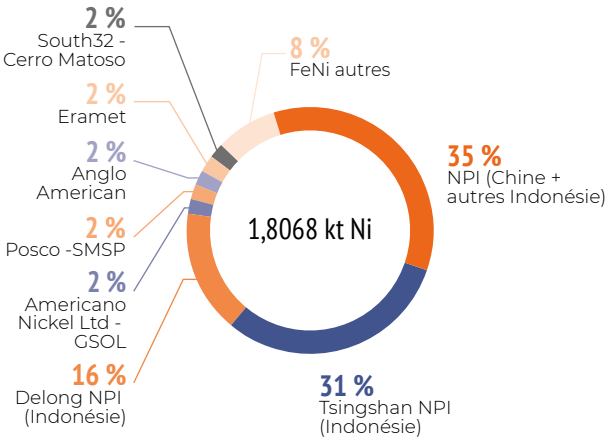
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Indonésie	195,1	273,1	369,9	606,2	945.8	1 266
Chine [1]	614,9	655,0	801,2	709,8	657,4	796,1
Canada	140,9	140,7	123,5	119,5	103,2	122,2
Japon	188,4	154,2	151,1	136,6	139,6	117,2
Australie	112,2	113,5	106,7	115,6	115,8	115,1
Russie	161,1	150,2	155,3	156,4	123,1	114,0
Norvège	86,5	90,8	92,1	91,1	91,2	78,9
Brésil	68,5	65,2	54,3	59,6	60,8	62,1
Nouvelle-Calédonie	105,1	108,5	94,5	95,8	56,0	61,8
Finlande	59,7	60,8	62,4	63,4	47,2	48,8
Autres	321,2	321,2	322,2	280,1	319,1	299,2
MONDE	**2 053,6**	**2 133,2**	**2 333,0**	**2 434,1**	**2 659,2**	**3 081,3**

Source : Eramet, février 2023.

(1) La production de nickel primaire prend en compte le raffinage du produit intermédiaire « matte de nickel » produit en Indonésie à partir de minerai local.

Principaux producteurs de nickel Classe 2 (ferronickel, NPI)

Le NPI représente plus 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 environ 30 % de parts de marché.



Source : SMM, Antaike, Eramet, producteurs de classe 2.

1.1.2.2.4 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)*.

Au cours de l'année 2022, le cours du nickel au LME a été très volatil. Ces fluctuations ont été alimentées par la couverture de positions courtes sur ce marché déjà peu liquide et intensifiées par des rumeurs de perturbation de la production (taxe potentielle sur les exportations de NPI en Indonésie, impact du conflit en Ukraine) mais aussi le ralentissement de la demande d'acier inoxydable (premier secteur consommateur de nickel). Les perspectives positives futures sur le marché des batteries et les incertitudes liées au nickel russe ont cependant permis de maintenir le prix du nickel au LME à des niveaux élevés. En moyenne, les cours du nickel au LME ont progressé de 39 % sur l'année 2022 comparé à l'année précédente pour s'établir à 25 638 USD/t (11,63 USD/lb).

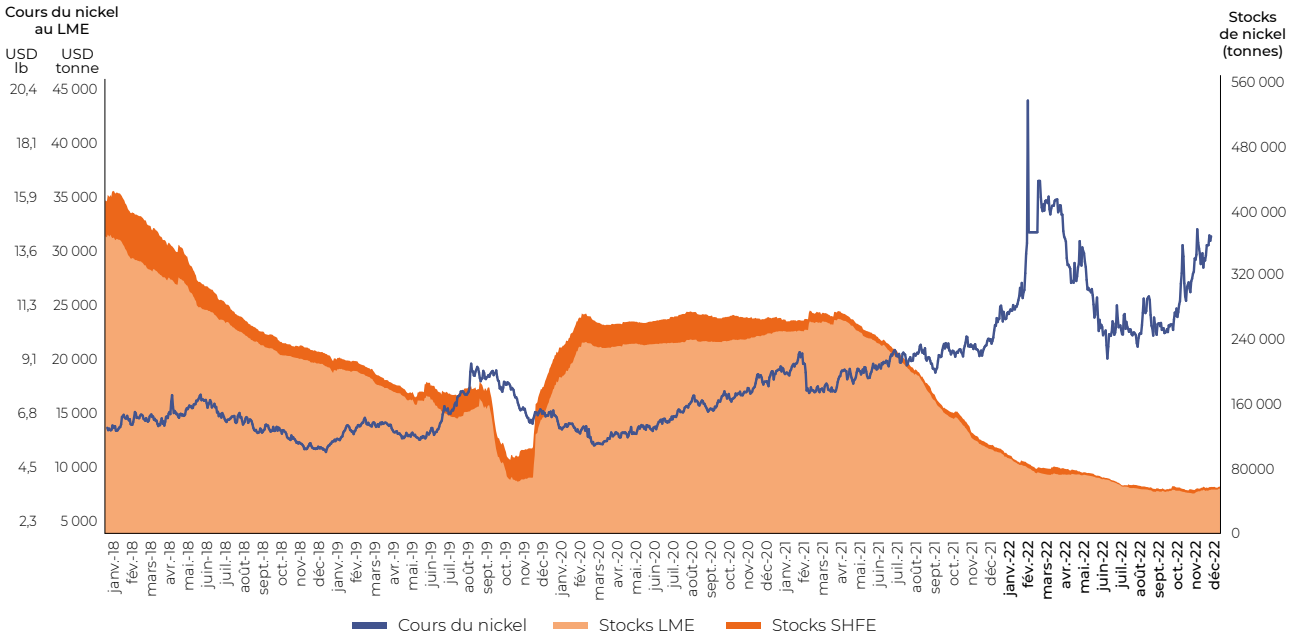
Depuis leur envolée brusque en mars, les prix du nickel au LME sont depuis cette période fortement décorrélés des fondamentaux actuels du marché, en particulier pour l'industrie inox. Face à cette situation, la plupart des aciéristes souhaitent désormais se protéger de la volatilité excessive du LME, soit en indexant le prix du ferronickel sur la référence du prix chinois du NPI, soit par des discounts progressifs en fonction du niveau du LME et/ou un plafonnement du prix du LME.

Courant 2022, le prix spot en Chine du ferronickel s'est ainsi situé à un niveau très sensiblement en dessous du LME en se rapprochant du prix du NPI, en hausse de plus de 17 % par rapport à 2021.

De même, le niveau de prix du $NiSO_4$ en Chine s'est situé bien au-dessous du niveau du LME en 2022, indiquant une certaine déconnexion avec l'état réel du marché des batteries. Cependant, le LME reste le lieu privilégié des investisseurs pour se positionner sur le nickel à long terme. Les investisseurs anticipent les perspectives de développement dans le domaine des batteries, ce qui, combiné au manque de liquidité sur le LME, a pour effet de maintenir les prix du nickel au LME à un niveau anormalement élevé.

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

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



Source : LME, SHFE.

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 se sont maintenus à des niveaux élevés au premier semestre mais ont fléchi en deuxième partie d'année suite au ralentissement de la production de NPI en Chine lié à l'activité inox. Les exportations des Philippines ont été freinées par les mauvaises conditions météorologiques, favorisant la progression des importations des autres pays exportateurs, notamment la Nouvelle-Calédonie. Ainsi, le minerai de nickel 1,8 % CIF Chine s'est élevé en moyenne à 116 USD/th en 2022, en hausse de plus de 17 % par rapport à 2021.

1.1.2.2.5 Évolutions récentes et perspectives de marché

L'année 2022 a été marquée par la hausse globale de la demande de nickel primaire où le développement du secteur des batteries a très largement compensé la baisse d'activité de l'industrie de l'acier inoxydable qui a subi les effets de la crise énergétique ainsi que les mesures de la politique zéro Covid en Asie.

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, devrait encore être le premier vecteur de la croissance de la demande de nickel primaire en 2023 derrière l'industrie inoxydable. Plus de 600 000 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 2023 par rapport à 2022, et d'environ 5 % par an en moyenne dans les 10 prochaines années.

En ce qui concerne l'offre, la production Indonésienne devrait continuer d'être le principal moteur de la croissance avec le développement des nouveaux projets HPAL et matte. Certains acteurs traditionnels, affaiblis en 2022 par la crise énergétique devraient renouer avec la croissance. La production mondiale devrait donc progresser de 7 % en 2023.

Ainsi, le marché devrait rester pour la deuxième année consécutive en surplus en 2023, correspondant à quelques semaines de consommation de nickel. L'amplitude de ce surplus sera majoritairement dépendante du rebond de la demande chinoise, de la vitesse de développement de la production indonésienne et de l'évolution du conflit en Ukraine (impactant les producteurs européens et l'accessibilité du matériel russe).

1.1.2.3 Présentation de l'activité Nickel

1.1.2.3.1 Structure et positionnement

L'activité 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.

Elle 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 », *Nickel Pig Iron*) ; la production minière permet également d'alimenter de nombreux 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 de nickel. La stratégie mise en œuvre repose à la fois sur la valorisation à l'export de minerai à moyenne teneur (< 1,8 % de Ni) et sur la valorisation locale par fusion et transformation en ferronickel des minerais à forte teneur (2,1-2,6 %).

L'activité 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.

1.1.2.3.2 Activités et produits

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

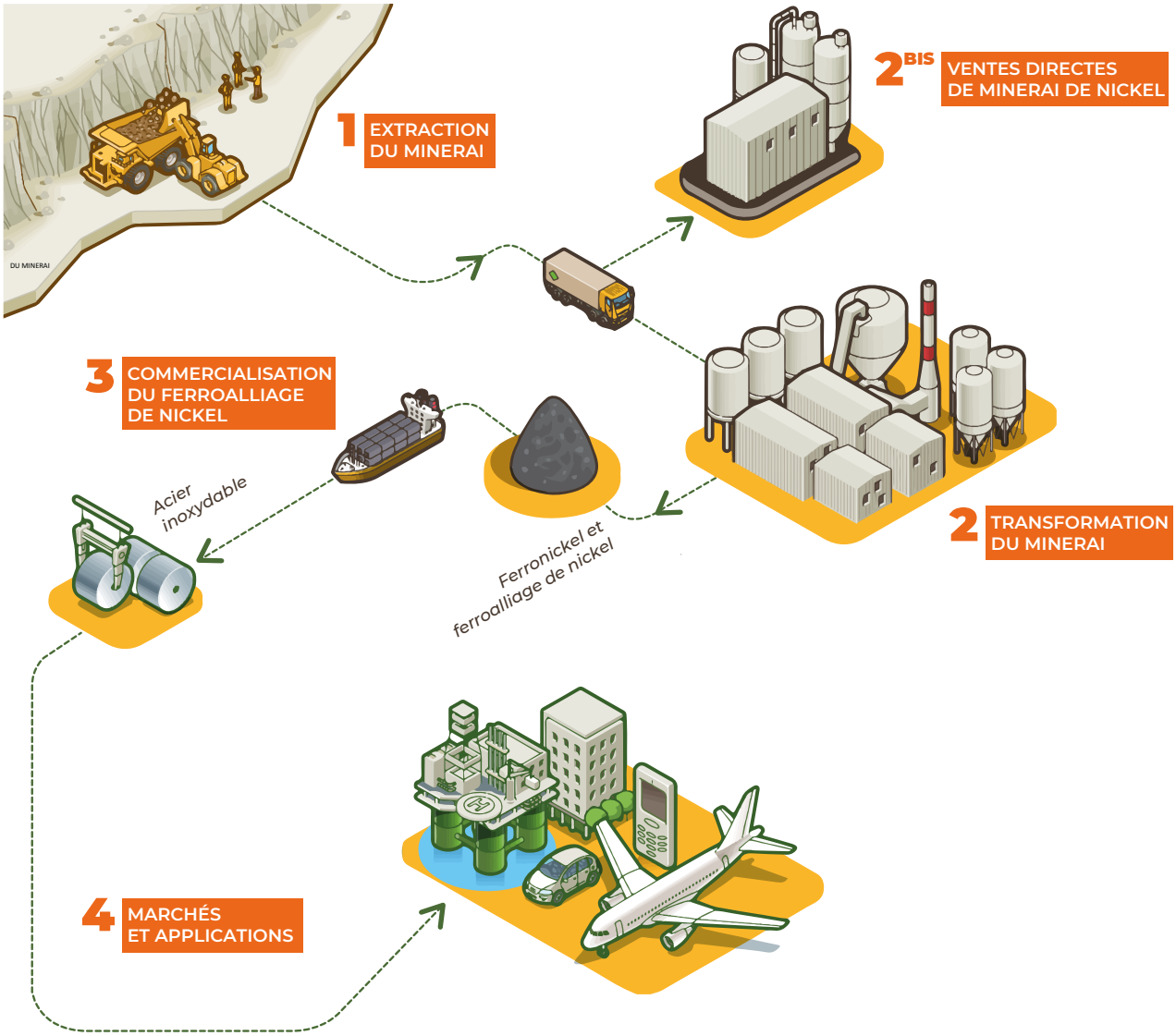


Illustration des étapes des procédés de transformation du minerai de nickel chez Eramet. En parallèle des exportation directes de minerai, la voie ferronickel (ferroalliage de nickel haute teneur) / ferroalliage de nickel basse teneur (1-2-3-4) correspond au traitement pyrométallurgique fait à la SLN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

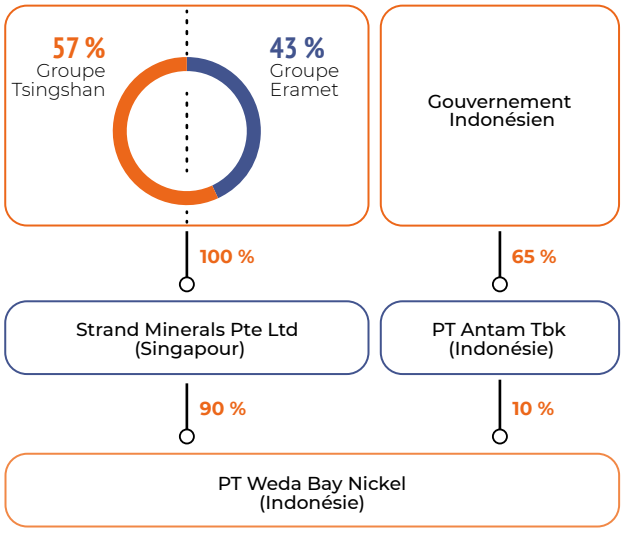
Weda Bay Nickel en Indonésie

Actionnariat, gouvernance et cadre règlementaire

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 réhabilitées une fois achevées. 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, s'approvisionnent également en minerai auprès de PT Weda Bay Nickel, entre autres sources de fourniture de minerai.

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 et 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 (dix à fin 2022) 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 avec PT Weda Bay Nickel (contrat d'*off-take* pour chacun des partenaires au prorata de sa participation, concernant la commercialisation de 100 % de la production de l'usine) à conditions commerciales de marché, après déduction des frais logistiques et de commercialisation et d'une marge commerciale pour Eramet et Newstride.

PRODUCTION DE MINERAI ET DE FERROALLIAGES DE NICKEL BASSE TENEUR

	2020	2021	2022
Production de minerai commercialisable (haute teneur) – 100 % *(en milliers de tonnes humides)*	3 409	9 899	15 139
Production de ferroalliages de nickel basse teneur – 100 % *(en tonnes de nickel contenu)*	23,5	39,0	36,6

Société Le Nickel (« SLN », Nouvelle-Calédonie)

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 moyenne teneur, ce qui permet de mieux valoriser ses gisements dont par ailleurs la teneur moyenne 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 verses, contrôle des écoulements, revégétalisations.

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 3,0 millions de tonnes de minerai en 2022 et a pour objectif d'exporter autour de 3,5 millions de tonnes en 2023. Un renforcement des exportations est jugé nécessaire pour rendre le modèle SLN compétitif et durable ;
- pérenniser 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 au cours des deux dernières années. La production, aussi bien sur la mine que sur l'usine, ayant été fortement contrainte, compte tenu des perturbations nombreuses qui persistent en Nouvelle-Calédonie et notamment en 2022 (sociales, liées aux conditions climatiques particulièrement difficiles sur les trois premiers trimestres mais également les effets de la situation sanitaire sur le Territoire en début d'année).

Compte tenu de l'environnement dégradé, des difficultés à mettre en œuvre efficacement le plan de sauvetage, et d'une génération de trésorerie négative, Eramet et l'État français ont versé à la SLN en septembre 2022 la dernière tranche disponible de sa ligne de crédit.

Un plan de progrès d'urgence est en cours de mise en œuvre afin de réduire de manière drastique les coûts et de focaliser les efforts sur la production, première étape essentielle au sauvetage de la SLN.

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 verses 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)	2022	2021	2020	2019	2018
Minerai exporté	3,0	2,9	2,5	1,6	1,2
Minerai acheminé à l'usine de Doniambo	2,3	2,1	2,9	3,0	3,0
TOTAL	**5,3**	**5,0**	**5,4**	**4,6**	**4,2**

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 grenaillé pour obtenir le ferronickel commercialisable, le SLN25 (environ 23 % de nickel dans le produit final).

(en milliers de tonnes)	2022	2021	2020	2019	2018
Production de ferronickel (en tonnes de nickel contenu)	40,9	39,0	47,8	47,4	54,25

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.

1.1.2.3.3 Investissements industriels

(en millions d'euros)	2022	2021	2020	2019	2018
SLN Mines et Usine	84	35	39	30	49

Weda Bay

Les principaux investissements de l'année 2022 concernent les infrastructures routes et capacités de triage permettant de soutenir la croissance programmée pour l'accroissement de la capacité de production de minerais saprolitiques et latéritiques.

SLN

Les principaux investissements de l'année 2022 dans les sites miniers concernent la poursuite des aménagements pour l'accroissement de la capacité minière de SLN notamment capacités supplémentaires de triage et des engins miniers.

À l'usine de Doniambo, l'essentiel des investissements a concerné le maintien et la sécurisation de l'outil industriel. Le programme de sécurisation en électricité a atteint un jalon clef en 2022 avec l'installation et la mise en service d'une centrale accostée temporaire en remplacement de la centrale historique de SLN (Centrale B) et ses infrastructures de distribution.

1.1.2.3.4 Projets stratégiques de croissance

Projet Sonic Bay

Conjointement avec le groupe chimique allemand BASF, Eramet envisage le développement d'un projet hydrométallurgique de production de nickel-cobalt de qualité batterie (« MHP », produit intermédiaire sous forme d'hydroxyde mixte) à partir de minerai latéritique extrait de Weda Bay. Ce produit intermédiaire pourra être raffiné pour être ensuite destiné au marché des batteries pour véhicules électriques. L'actionnariat de Sonic Bay serait détenu à 51 % par Eramet et 49 % par BASF.

Le projet d'usine est centré autour de trois lignes de lixiviation par acide à haute pression (HPAL) et sera situé à Weda Bay.

Le procédé HPAL consiste à introduire dans un autoclave du minerai de nickel basse teneur et de l'acide sulfurique. Une réaction chimique sous conditions de haute pression et haute température dans l'autoclave provoque la dissolution des minéraux oxydés et la mise en solution du nickel et du cobalt. Le fer, qui représente 80 % du minerai, reprécipite sous forme d'oxydes et constitue les résidus du procédé à traiter et stocker de façon responsable (les *Tailings*). Le nickel et le cobalt contenus dans la solution sont ensuite précipités et récupérés à travers différentes étapes de traitements chimiques et physiques (neutralisation, précipitation, décantation), sous forme d'un produit intermédiaire de nickel et de cobalt (MHP : *Mixed Hydroxide Precipitate*) qui servira de matière première pour les batteries des véhicules électriques.

L'approvisionnement en minerai de nickel sera sécurisé à partir du gisement de Weda Bay, permettant au projet Sonic Bay d'avoir accès aux ressources localement et à des prix de marché compétitifs. Ce projet permettra à BASF d'avoir accès à une source sécurisée de l'ordre de 60 000 tonnes de nickel et de l'ordre de 6 000 tonnes de cobalt par an (en contenu MHP).

Les normes sociétales et environnementales Eramet & BASF seront intégrées dans la conception du projet, et constitueront plusieurs éléments différenciants par rapport aux autres projets HPAL :

- ***Dry Stacking* pour les *Tailings***

  La méthode responsable de *Dry Stacking* (empilement à sec) est employée pour le traitement des résidus stockés en verses qui sont ensuite réhabilitées et revégétalisées, et inclut une séparation préalable du manganèse contenu. Le projet a fait le choix de ne pas se tourner ni vers la méthode du *Deep Sea Tailing Placement*, qui consiste à rejeter des résidus miniers en haute mer, ni vers la méthode des barrages de résidus liquides, qui sont à risque dans une zone sismique telle que l'Indonésie.

- **Minimisation des émissions de CO_2**

  Le projet a pris l'engagement de ne pas utiliser le charbon pour la génération d'électricité. Des sources d'énergie propres (énergie solaire) seront également mises en œuvre progressivement sur une période de cinq à six ans après le démarrage de l'usine.

- **Respect total des règles européennes en matière d'approvisionnement responsable**

  Les ressources minières alimentées à l'usine HPAL sont exploitées selon des normes sociétales et environnementales reconnues au niveau international. L'obtention de la certification IRMA *(Initiative for Responsible Mining Assurance)* est en cours de préparation par la mine de PT Weda Bay.

La décision d'investissement final devrait être prise au S2 2023. Le démarrage de la production est actuellement envisagé en 2026. Par ailleurs, le Groupe poursuit l'exploration et l'étude d'opportunités visant des gisements de nickel latéritique, en particulier en Indonésie.

1.1.3 Activité Sables Minéralisés

1.1.3.1 Faits marquants de l'exercice

1.1.3.1.1 Chiffres clés

Activité Sables Minéralisés *(en millions d'euros)*	2022	2021
Chiffre d'affaires	465	349
EBITDA	184	137
Résultat opérationnel courant	140	94
Flux net de trésorerie généré par l'activité	157	129
Capitaux employés à l'ouverture	637	667
Investissements industriels [1]	52	21

(1) Hors droits d'utilisation IFRS 16 (moins de 1 million d'euros en 2022 et en 2021).

INDICATEURS OPÉRATIONNELS DE PRODUCTION

Activité Sables Minéralisés *(en milliers de tonnes)*	2022	2021
Production de sales minéralisés	742	804
Production de zircon	57	64
Ventes de zircon	59	63
Production de laitier de titane	188	209
Ventes de laitier de titane	175	220

1.1.3.1.2 Performance opérationnelle

La BU Sables Minéralisés affiche une performance record avec un EBITDA à 184 millions d'euros, en hausse de plus de 30 %, reflétant principalement un environnement de prix et de change favorable, partiellement compensés par l'augmentation du coût des intrants.

Activités

Au Sénégal, la production de sables minéralisés a reculé de 8 % à 742 kt en 2022, en raison d'une teneur moyenne plus faible sur la zone d'exploitation par rapport à 2021.

La production de zircon a diminué de 11 % à 57 kt, et les volumes de vente ont atteint 59 kt, en recul de 7 %.

En Norvège, la production de laitier de titane de qualité CP s'élève à 188 kt en 2022, en baisse de 10 %, en raison de la réduction de la production en seconde partie d'année afin de limiter l'impact de la forte hausse du prix de l'énergie pour la partie d'approvisionnement non protégée par des contrats long terme.

L'optimisation de la production de l'usine a également permis de limiter l'impact négatif de la forte hausse du coût des réducteurs sur l'année (notamment le coût du charbon thermique dont le prix spot a plus que doublé par rapport à 2021, bien qu'en recul de plus de 30 % au quatrième trimestre 2022 par rapport au troisième trimestre 2022 [1]).

Les volumes de vente sont également en baisse et ont atteint 175 kt (- 20 %) du fait d'un niveau de stocks extrêmement bas fin 2021.

Perspectives

La demande de zircon devrait ralentir en 2023, avec toujours certaines incertitudes (logistique, prix de l'énergie en Europe, marché de la construction en Chine). Le marché pourrait être en léger surplus, ce qui conduirait à une normalisation des prix en 2023 après une année record. La demande de produits titanifères devrait également rester contenue et conduire à un niveau moyen de prix en 2023 probablement légèrement inférieur à celui observé en 2022.

Au Sénégal, la production de sables minéralisés en 2023 devrait être équivalente à celle de 2022.

La mise en service de l'unité d'extraction à sec fin 2022 permet en effet de compenser la plus faible teneur de la zone exploitée du gisement. Cette unité, ainsi que les meilleures teneurs du gisement à partir de 2024, permettront une augmentation significative de la production dès 2024.

En Norvège, les travaux significatifs de maintenance décennale prévus à l'usine d'ETI, ainsi que diverses opérations de dégoulottage, devraient permettre d'augmenter la capacité de l'usine à 230 kt de laitier par an à partir de 2024 (+ 7 %). Ces travaux, d'une durée de 2 mois et demi, limiteront significativement la production au premier semestre. De plus, afin de faire face aux prix élevés de l'énergie et à la contraction des marges, l'usine continuera à ajuster sa production aux conditions économiques et de marché, comme cela a été réalisé avec succès en 2022.

(1) Source : Argus, thermal coal spot price, ARA, Europe.

1.1.3.2 Marchés de l'activité Sables Minéralisés

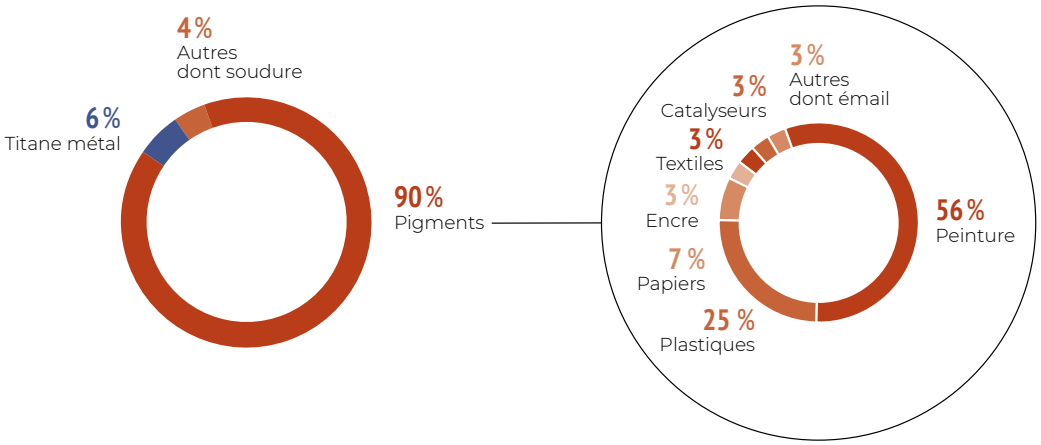
1.1.3.2.1 Le marché du dioxyde de titane

Principales applications

Si le titane métal est bien connu pour ses usages aéronautiques, il ne représente que 6 % de la consommation des unités de titane. L'industrie des pigments représente en effet à elle seule 90 % de la demande en titane. L'utilisation du titane passe par la production d'oxyde de titane TiO_2 qui est l'unité de référence pour ce marché.

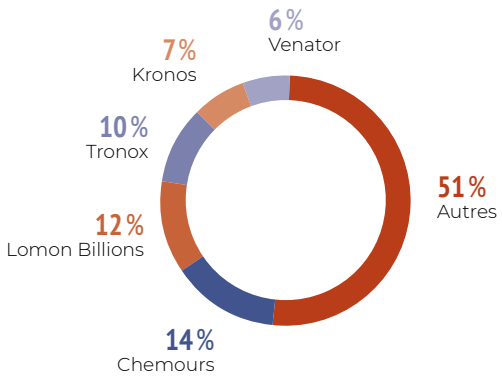
Les producteurs de pigments utilisent massivement dans leurs fabrications une matière première riche en TiO_2. Le TiO_2 confère aux pigments trois propriétés exceptionnelles essentielles : opacité, pouvoir réfléchissant et pouvoir dispersant. Il est très largement utilisé dans les peintures, les plastiques,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

Applications des unités de TiO_2



Source : TZMI, septembre 2022, Eramet novembre 2022.

Production estimée de pigments de TiO_2 par acteur



Source : TZMI décembre 2022, Eramet janvier 2023.

Les cinq principaux producteurs de pigments à base de TiO_2 représentent près de 50 % de la production mondiale.

Demande et production de produits titanifères

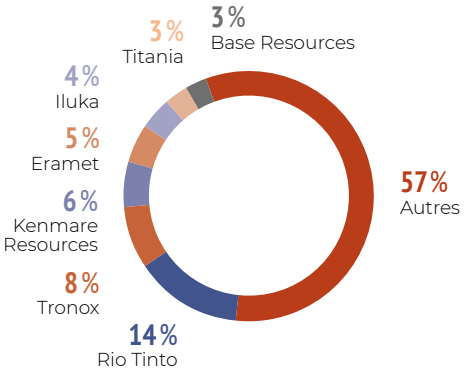
La grande majorité des pigments de TiO_2 sont produits selon deux procédés :

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

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

À date, la demande de matières premières de qualité chlorure représente environ 45 % de la demande mondiale contre 55 % pour les matières premières de qualité sulfate. Cependant, elle devrait croître dans les années à venir pour atteindre 53 % en 2026. Cette tendance est confirmée par la réduction de capacités de production de pigments TiO_2 par voie sulfate au Japon et en Europe, ainsi que par le développement rapide de la voie chlorure en Chine.

Production estimée de matières premières titanifères par acteur



Source : TZMI décembre 2022, Eramet janvier 2023.

Les sept premiers producteurs de matières premières titanifères hors Chine représentent environ 40 % de la production mondiale d'unités TiO_2. Eramet est le quatrième producteur mondial de matières premières titanifères à haute teneur.

Évolution récente et perspectives de croissance

La demande mondiale de pigments TiO_2, principal débouché des produits titanifères, a baissé de 7 % en 2022 pour s'établir à 6,9 millions de tonnes, impactée notamment par une croissance atone et un marché de l'immobilier chinois en crise, et par l'inflation en Amérique du Nord et Europe lors du second semestre. La demande devrait continuer à baisser en 2023.

Malgré la baisse de demande de pigments en 2022, la demande de matières premières titanifères est demeurée stable, en partie du fait de la nécessité de reconstituer les stocks de pigments au premier semestre qui a partiellement compensé la baisse de demande globale, mais également grâce à la forte croissance dans le titane métal tirée par la reprise de l'aérospatial.

L'offre de produits titanifères a continué à progresser, portée par le retour à la normale des opérations d'acteurs majeurs en Afrique et le développement des capacités de production de laitier de titane en Chine. Ainsi, l'offre a atteint 8,7 millions d'unités de TiO_2, soit une hausse de 6 % par rapport à 2021.

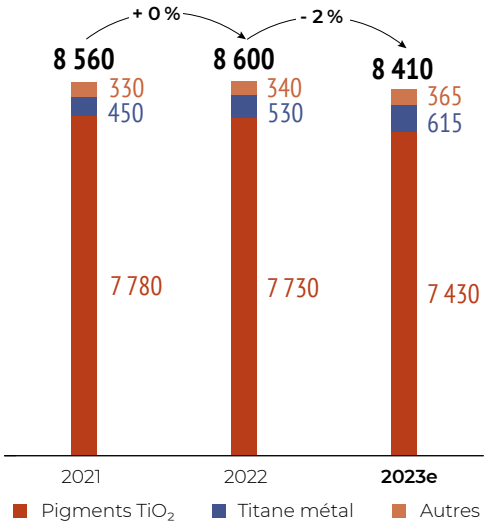
En conséquence, l'année 2022 affiche une balance offre-demande à l'équilibre. Cet équilibre devrait se transformer en surplus en 2023 à cause d'une baisse de demande en parallèle d'une hausse de la production compte tenu du démarrage de nouvelles capacités.

Prix des produits titanifères

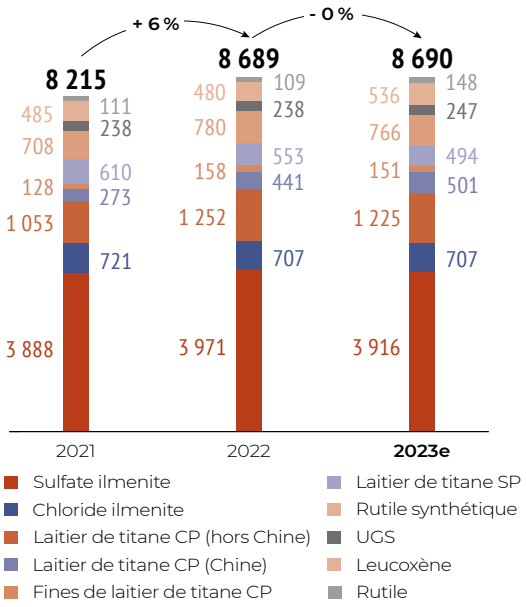
Il n'existe pas de place de marché pour les matières premières titanifères. Les prix sont négociés directement entre les producteurs et leurs clients. Dans le cas des contrats, les prix sont négociés généralement à fréquence semestrielle. Certaines sociétés de consulting comme TZMI ou Ferroalloynet publient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

En 2022, le prix moyen du laitier de titane de qualité CP *(Chloride Process)*, produit à forte valeur ajoutée, notamment produit par Eramet en Norvège, a progressé au premier semestre en raison de la forte demande sur le marché et s'est ensuite stabilisé avec un ralentissement observé au cours du second semestre. Le prix de marché s'établit en moyenne sur l'année à 858 USD/t, en hausse de 10 % par rapport à 2021.

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



Sources : TZMI, décembre 2022, Eramet, janvier 2023.



Sources : TZMI, décembre 2022, Eramet, janvier 2023.

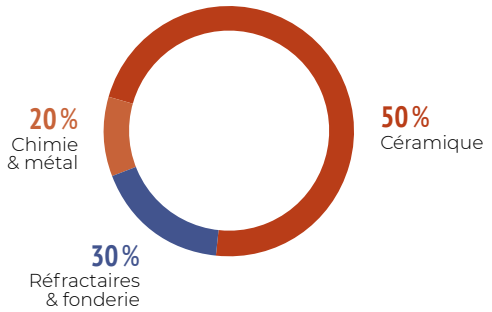
1.1.3.2.2 Le marché du zircon

La première application du zircon, pour environ 50 % de la consommation mondiale, est l'industrie de la céramique où ses propriétés de blancheur et d'opacifiant sont sans égales, en particulier pour les surfaces ou dans la masse des carreaux et d'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.

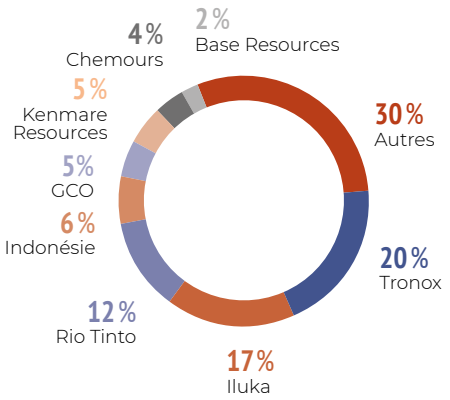
Les dérivés chimiques du zircon, pour environ 20 % de la consommation, regroupent de nombreuses applications différentes, telles que les matériaux abrasifs ou résistants à l'abrasion, le nucléaire (zirconium métal), certains catalyseurs, les prothèses dentaires, la joaillerie (dioxyde de zirconium)...

Applications du zircon



Source : TZMI.

Producteurs de zircon



Sources : TZMI septembre 2022, Eramet, janvier 2023.

Les trois premiers producteurs de zircon représentent près de 50 % de la production mondiale en 2022.

Évolution récente et perspectives de croissance

La demande de zircon a sensiblement diminué en 2022 par rapport à 2021. La crise énergétique a entraîné une chute de la demande compte tenu du recul de la production de céramique en Europe au second semestre. La demande en Chine est quant à elle demeurée limitée, impactée par la crise immobilière et les restrictions liées au COVID. La baisse devrait s'amplifier courant 2023, la production de céramique européenne demeurant contrainte par l'inflation et la récession, tandis que le secteur immobilier chinois devrait peiner à repartir. La demande mondiale s'est établie à 1,2 million de tonnes en 2022.

En parallèle, l'offre de zircon s'est réduite. Une partie de la production ukrainienne a été coupée à cause de la guerre tandis que certains producteurs ont rencontré des difficultés opérationnelles et logistiques. La production chinoise à partir de concentrés de minéraux lourds importés s'est également ajustée à la baisse de la demande locale. L'offre mondiale s'est ainsi élevée à 1,1 million de tonnes en 2022, représentant une baisse annuelle de 1 %.

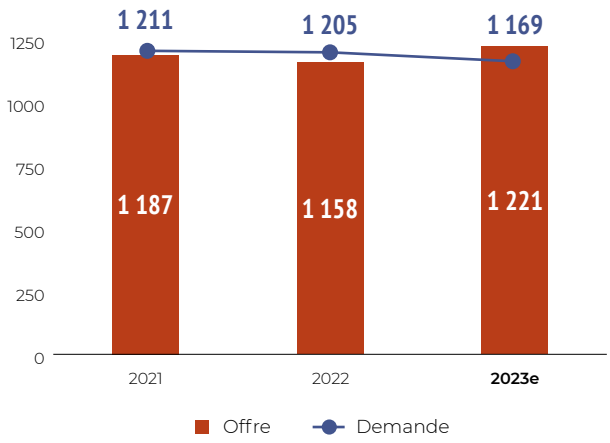
En conséquence, le marché est demeuré en léger déficit qui devrait se transformer en surplus en 2023, la baisse de la demande coïncidant avec la montée en puissance de nouveaux projets.

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 de 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 Ferroalloynet 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 durant le premier semestre et la faiblesse des stocks ont engendré une augmentation des prix de marché de 40 % à hauteur de 2 093 USD/t [1] en moyenne sur l'année 2022 par rapport à 2021.

Offre et demande de zircon *(en kilotonnes)*



Sources : TZMI septembre 2022, Eramet janvier 2023.

(1) *Source : analyse TZMI.*

1.1.3.2.3 Le marché de la fonte haute pureté

La fonte brute issue de la production de ETI 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 :

- les hauts fourneaux, avant l'étape du convertisseur à oxygène,
- l'enrichissement de l'ilménite qui génère une fonte bien souvent de meilleure qualité. C'est le cas de la fonte de ETI 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 ETI, 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 destinée au marché européen de la fonderie.

1.1.3.3 Présentation de l'activité Sables Minéralisés

1.1.3.3.1 Structure et positionnement

La société TiZir a été créée en 2011 par Eramet et la société MDL [1]. Depuis le rachat de cette dernière 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 d'Eramet Titanium & Iron (ETI) à Tyssedal en Norvège qui valorise l'ilménite pour produire du laitier de dioxyde de titane destiné à l'industrie des pigments et du titane métal ainsi que de la fonte de haute pureté.

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 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 d'ETI, avant d'être utilisée par les producteurs de pigment principalement.

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

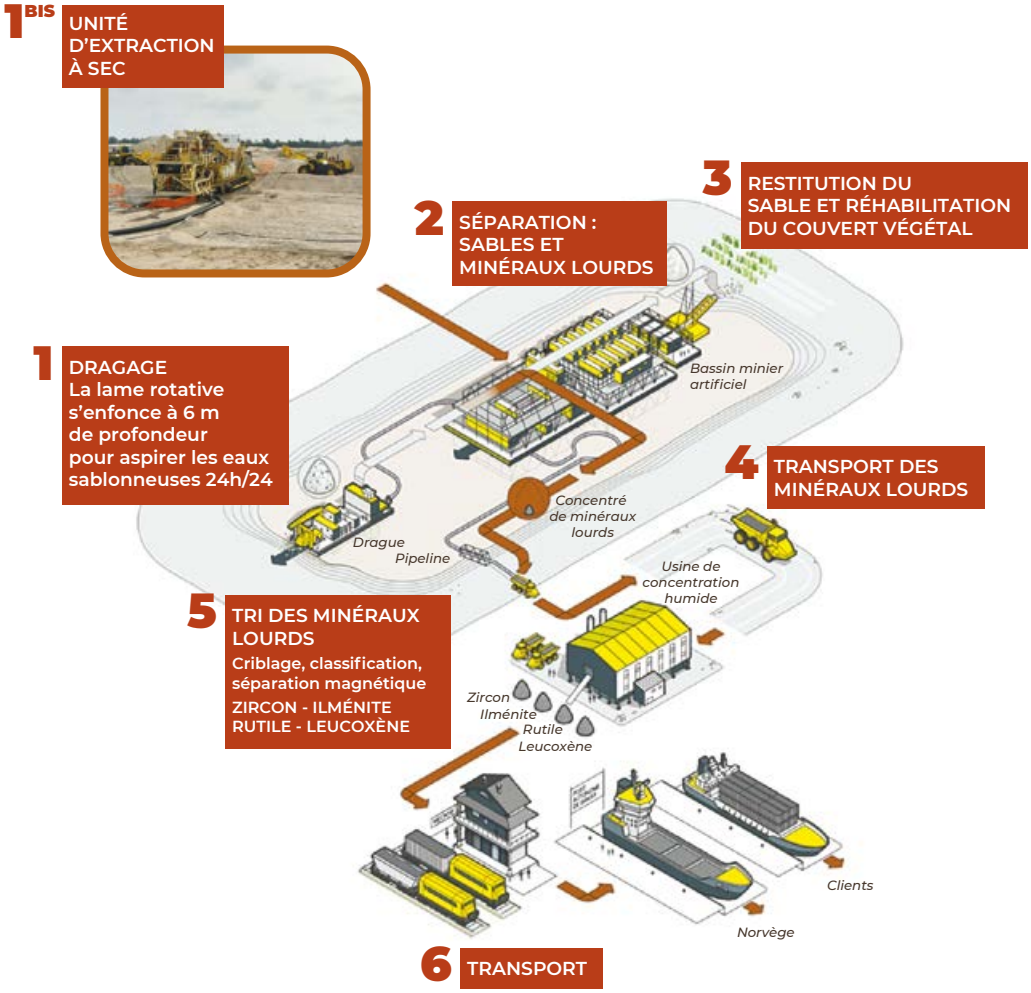
TiZir est le quatrième producteur mondial de matières premières titanifères à haute teneur et le quatrième producteur mondial de zircon.

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

1.1.3.3.2 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 kilomètres au nord de Dakar et s'étend vers le nord sur plus de 100 kilomètres.



Les installations industrielles comprennent :

- une drague et une unité d'extraction à sec, mise en service au second semestre 2022, qui alimentent une unité de concentration flottante produisant 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 2 100 personnes (y compris les sous-traitants) dont 98 % sont de nationalité sénégalaise.

L'usine d'Eramet Titanium & Iron (ETI)

L'usine d'ETI 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 kilotonnes de laitier de dioxyde de titane. ETI produit aussi de la fonte de haute pureté *(high purity pig iron)* avec une capacité annuelle de 85 kilotonnes.

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.

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 ETI 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 rutile 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 zircon intermédiaire à plus faible teneur. Le zircon de GCO est reconnu sur le marché pour son excellente qualité et peut être utilisé dans toutes les applications : notamment dans les dérivés chimiques à base de zirconium, la céramique et l'industrie de la fonderie et des réfractaires.

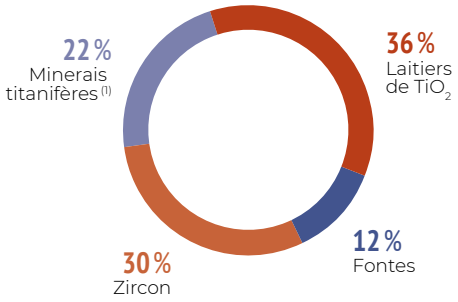
		2022	2021	2020	2019	2018
GCO – MINE						
Sable extrait	(Mt)	47,6	50,4	49,2	49,4	47,0
Concentré minéraux lourds	(kt)	742	804	762	735	774
GCO – PRODUITS FINIS						
Ilménite	(kt)	498	543	521	492	507
Zircon	(kt)	57,1	63,7	59,2	58,4	64,3
Zircon intermédiaire	(kt)	27,0	27,0	25,8	22,3	29,3
Rutile et leucoxène	(kt)	10,5	11,4	9,5	10,1	9,6

En Norvège, l'usine d'ETI 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.

ETI produit aussi différentes qualités de fonte neuve de haute pureté utilisées en fonderie, entre autres pour la production d'éoliennes, de composants automobiles critiques tels que les freins ou blocs-moteurs ou encore de valves hydrauliques.

		2022	2021	2020	2019	2018
ETI						
Laitier de dioxyde de titane	(kt)	188	209	199	189	189
Fonte de haute pureté	(kt)	77	85	81	74	78

Répartition du chiffre d'affaires de l'activité par produit en 2022



(1) ilménite, rutile, leucoxène

1.1.3.4 Investissements industriels

(en millions d'euros)	2022	2021	2020	2019	2018
Investissements industriels	52	21	16	12	12

La première phase du programme de croissance organique des sables minéralisés au Sénégal a été mise en service en octobre 2022. Il s'agit d'une unité d'extraction à sec de sables alimentant en parallèle de la drague l'unité de concentration flottante. Cet investissement de près de 35 millions d'euros, dont 26 millions d'euros en 2022, permet d'augmenter la capacité de production et les réserves de minerai.

En 2022, ETI a procédé à des investissements en lien avec l'amélioration de la sécurité, des actions d'optimisation de la production et de renouvellement de petits équipements. Le site norvégien a également commencé à réaliser des dépenses d'investissements pour préparer l'arrêt pour maintenance du four électrique au cours du premier trimestre 2023. Ces dépenses incluent notamment l'achat des réfractaires du four.

1.1.3.5 Perspectives de croissance

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 étapes entre fin 2022 et 2024. Cette valorisation optimale du gisement contribuera à une augmentation significative de la production dès 2024. La première étape, qui a pour objectif d'augmenter la capacité de production de sables minéralisés d'environ 10 %, grâce à une unité d'extraction à sec du sable, a été démarrée en octobre 2022. La seconde étape, dont la mise en service est prévue en 2024, permettra de dégoulotter l'usine de concentration et ainsi permettre une augmentation de capacité supplémentaire de 10 %.

En 2023, l'usine de ETI sera arrêtée pendant deux mois et demi pour réaliser des travaux significatifs de maintenance décennale ainsi que diverses opérations de dégoulottage visant à augmenter la capacité de l'usine à 230 kilotonnes de laitier par an à partir de 2024.

Au Cameroun, sur les permis du gisement rutilifère d'Akonolinga, les sondages d'exploration se sont poursuivis pour aboutir aux ressources minérales indiquées et mesurées présentées dans ce chapitre. L'exploration de la zone centrale étant maintenant terminée, Eramet a déposé une demande de permis d'exploitation sur cette zone. En parallèle, l'étude d'avant-projet sommaire a été lancée ainsi que l'étude d'impact environnemental et social. Sur site, des tests préliminaires de méthodes minières et de concentration ont été réalisés. Ces études et tests se poursuivront courant 2023 afin d'évaluer l'intérêt pour le Groupe de réaliser le projet.

1.1.4 Activité Lithium

1.1.4.1 Faits marquants de l'exercice

Les prix du carbonate de lithium se sont maintenus à des niveaux très élevés sur 2022 (près de 71 400 USD/t LCE [1] en moyenne, x4 vs 2021), dans un contexte de croissance très significative de la demande de ce métal critique pour la transition énergétique. Ils s'élèvent aujourd'hui à plus de 70 000 USD/t LCE [1] et la prévision de prix long terme, sur la base du consensus de marché, s'établit désormais à 17 800 USD/t LCE.

En Argentine, la construction de l'usine de lithium de Centenario (Phase 1), lancée en 2022, se poursuit selon le calendrier annoncé avec une mise en service de l'usine au premier trimestre 2024 et un full rampup de la production, à hauteur de 24 kt LCE [2] (à 100 %), mi-2025.

Sur la base des prévisions de prix du consensus de marché, et compte tenu d'un positionnement attendu sur le premier quartile de la courbe des coûts de l'industrie, l'EBITDA estimé (à 100 %), après ramp-up, devrait s'élever à environ 300 millions de dollars US [3] par an, avec un Taux de Rendement Interne (TRI) très élevé.

Les investissements liés au projet en 2023, estimés à environ 310 millions d'euros, seront essentiellement financés par Tsingshan.

En collaboration avec son partenaire sur la phase 1, Eramet poursuit l'étude de faisabilité pour une phase 2 d'expansion du projet permettant d'atteindre une capacité de production annuelle totale d'environ 75 kt LCE. Une décision d'investissement pourrait intervenir avant la fin de l'année.

(1) Source : Fastmarkets – Prix Carbonate de Lithium Qualité Batterie CIF Asie.
(2) LCE : Lithium Carbonate Equivalent.
(3) Y compris les royalties et coûts de logistiques.

1.1.4.2 Le marché du lithium

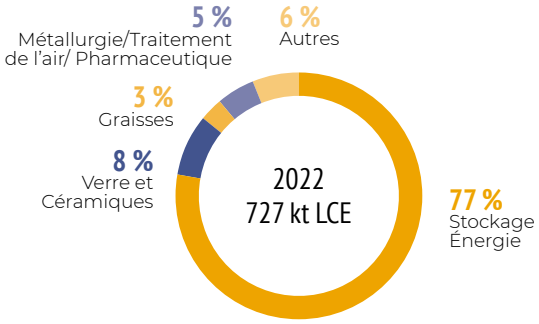
1.1.4.2.1 Principales applications et demande de lithium

Le lithium possède des propriétés physico-chimiques particulières qui en font 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.

Ce marché a représenté 76 % de la demande de lithium en 2022, dont 71 % à destination des véhicules électriques et 8 % pour les systèmes de stockage de l'énergie (*ESS*) (stockage de l'énergie éolienne et solaire par exemple).

Composition de la demande en lithium 2022



Source : BMI.

1.1.4.2.2 Offre de lithium

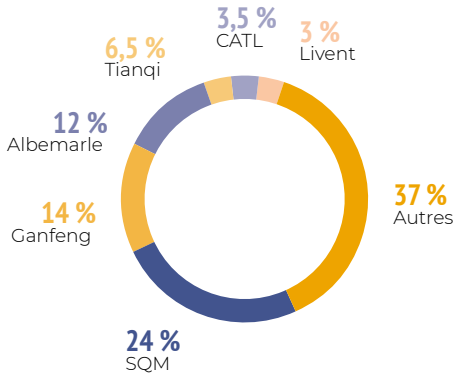
Les composés de lithium parmi lesquels le carbonate et l'hydroxyde de lithium sont majoritaires sont produits principalement à partir de :

- saumures présentes dans des nappes d'eaux salées souterraines, localisés en grande majorité dans les *salars* du « Triangle du lithium » en Amérique latine (Chili, Argentine, Bolivie) et dans une moindre mesure en Chine et dans certaines eaux géothermales. En 2022, la production de lithium via la voie saumure représente 45 % de la production totale. Il existe deux formes principales d'extraction et de traitement des saumures :
  - la production à partir d'évaporation naturelle, procédé dit conventionnel, utilisé par les producteurs de lithium au Chili et par la majorité des producteurs en Argentine. La saumure est pompée dans une série de bassins peu profonds et les impuretés sont éliminées progressivement par évaporation solaire et concentration de la saumure. Le cycle de production varie entre 12 et 18 mois,
  - l'extraction directe du lithium (DLE – *Direct Lithium Extraction*), utilisée actuellement à l'échelle industrielle par un producteur en Argentine depuis plus de vingt ans et par certains producteurs en Chine. Alors que l'évaporation repose sur l'énergie solaire pour concentrer les saumures dans des bassins d'évaporation, la DLE repose sur une récupération sélective du lithium à travers l'utilisation de divers procédés chimiques et physiques (par adsorption, échange d'ions et extraction par solvant). Le cycle de production est d'environ une semaine, soit nettement plus court que celui du procédé conventionnel ;
- minéraux lithinifères, principalement le spodumène. Cette production via la voie dite « rocheuse » représente 55 % des volumes de lithium produits en 2022. La production de composés de lithium à partir de minéraux est séparée en deux étapes :
  - la production d'un concentré de lithium (principalement le spodumène concentré) à travers de techniques minières classiques, analogues à celles utilisées dans d'autres secteurs d'exploitation de roches dures (concassage, broyage, séparation),
  - la production de composés de lithium à partir de lithium concentré, à partir de procédés de calcination et lixiviation.

La production de composés de lithium à partir de minéraux est souvent non intégrée, les mineurs, principalement en Australie vendent des concentrés à des raffineurs, principalement localisés en Chine, pour les convertir en composants de lithium. Les producteurs de lithium à partir de saumure sont généralement totalement intégrés.

Les cinq premiers producteurs mondiaux de composés de lithium (Ganfeng, Albemarle, SQM, Tianqi et Livent) ont représenté 58 % 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 2022

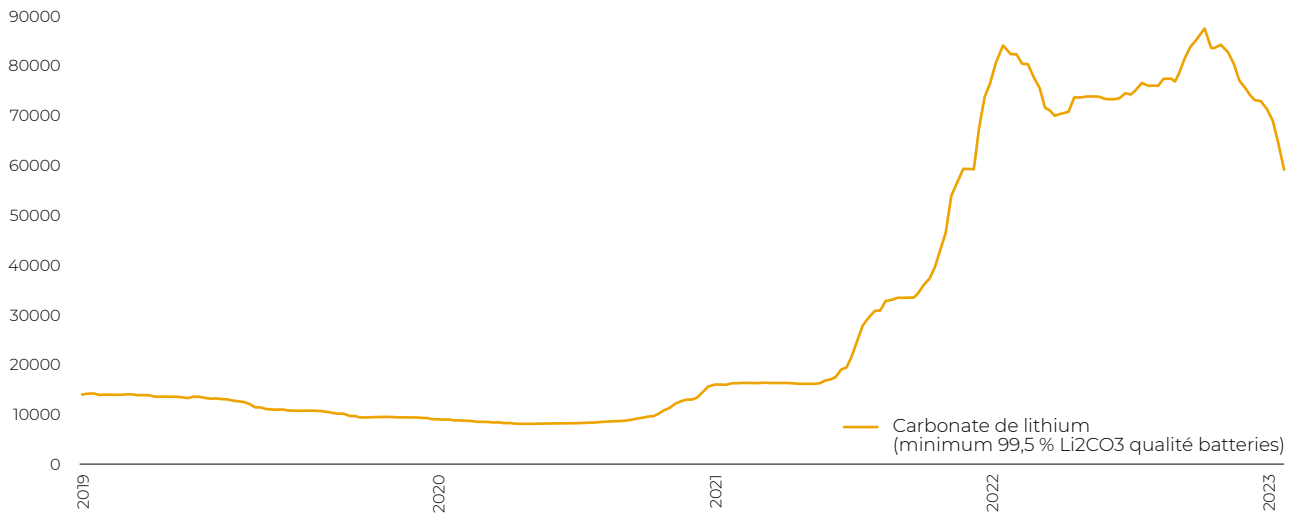


Source : Analyse Eramet.

1.1.4.2.3 Prix du lithium

Les prix du carbonate de lithium ont poursuivi leur forte augmentation amorcée dès 2021, et se sont élevés en moyenne à près de 71 400 USD/t [1] en 2022. Cette explosion des prix s'explique par une forte accélération du développement de la voiture électrique, dont la demande en lithium ne peut pas être suffisamment alimentée par les capacités de production existantes. Malgré l'arrivée de nouvelles capacités de production, le contexte de déficit de l'offre de lithium devrait perdurer en 2023.

Prix du carbonate de lithium Ex Works Chine *(en USD/t)*

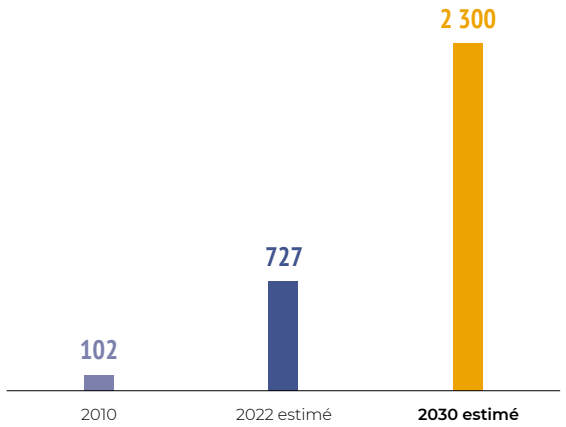


Source : Eramet.

1.1.4.2.4 Évolution récentes et perspectives de marché

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).

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



Source : Eramet Marketing.

1.1.4.3 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.

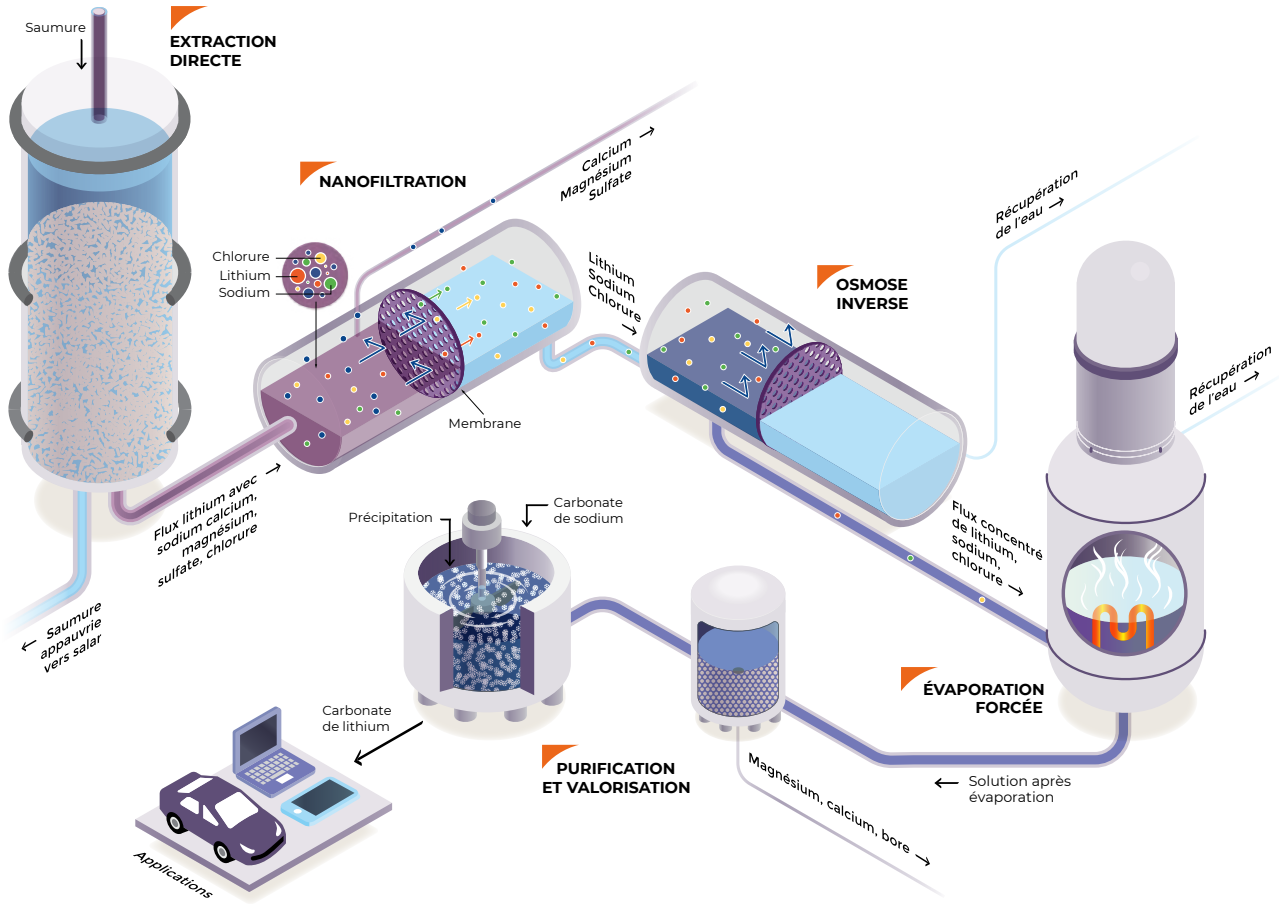
Le Groupe détient depuis avril 2014 les droits miniers de ce *salar* qui s'étend sur plus de 500 kilomètres carrés. Il contient des ressources drainables très significatives estimées à près de 10 millions de tonnes de carbonate de lithium équivalent (LCE).

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 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.

1.1.4.3.1 Procédé d'extraction directe et technologie développée par Eramet



Bien que la production de lithium par extraction directe (DLE) reste aujourd'hui minoritaire, ce procédé est utilisé dans l'industrie du lithium depuis plus de 20 ans.

Le procédé DLE développé par Eramet présente une série d'avantages par rapport au procédé conventionnel qui repose sur l'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 est nettement moins exposée aux aléas météorologiques, car elle ne comprend pas d'étape d'évaporation naturelle.

Le procédé DLE développé par Eramet apporte également une série d'avantages par rapport aux procédés DLE utilisés actuellement :

- le sorbant de lithium développé par Eramet Ideas fonctionne à la température native de la saumure. Celle-ci ne doit donc pas être réchauffée, réduisant ainsi le coût énergétique de l'opération ;
- la régénération du sorbant de lithium se fait par eau uniquement.

Le procédé d'Eramet bénéficie par ailleurs d'un haut niveau de maturité technologique : Eramet a travaillé pendant 10 ans pour développer une technologie DLE efficace. 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 depuis, en conditions réelles, en intégrant toutes les étapes du processus, du pompage de la saumure à la production de carbonate de lithium de qualité batterie.

Le retour d'expérience de l'exploitation du centre de formation, combiné à l'expertise de l'équipe projet et des fournisseurs sélectionnés, constituent d'excellentes conditions pour un démarrage rapide et pour atteindre la pleine capacité et la qualité de batterie visée.

Fort de ces avantages, le procédé développé par Eramet est très compétitif avec un positionnement 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 300 millions de dollars US 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 17 800 USD/t LCE.

1.1.4.3.2 Démarrage du projet (phase 1) et construction de l'usine en cours

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, après l'avoir mis sous cocon en avril 2020 dans un contexte de crise sanitaire.

Le redémarrage du projet s'est fait au travers de la signature d'un accord en partenariat avec le groupe sidérurgique chinois Tsingshan, avec lequel Eramet a développé avec un grand succès la production de nickel à Weda Bay en Indonésie.

Eramet contrôle le projet, avec une participation de 50,1 %, et assumera la responsabilité de la gestion opérationnelle. 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.

Le montant de l'investissement pour finaliser la construction de l'usine a été réévalué début 2022 à 550 millions de dollars US, dont :

- 400 millions de dollars US estimés initialement, financés par Tsingshan à hauteur de 375 millions et par Eramet à hauteur de 25 millions ;
- 150 millions de dollars US additionnels, en raison principalement de la forte hausse des prix des matériels et du fret, financés par Eramet et Tsingshan au prorata de leur actionnariat, soit 50,1 %/49,9 % respectivement.

La construction de l'usine a démarré en avril 2022, pour une mise en service de l'usine au premier trimestre 2024. Les premières tonnes de carbonate de lithium seront produites en 2024, dans un marché qui est prévu de rester en forte tension. L'atteinte de la capacité nominale est prévue mi-2025.

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.

1.1.4.4 Perspectives de croissance

La taille du gisement de lithium de Centenario en Argentine permet d'envisager des extensions ultérieures par les deux partenaires. En collaboration avec son partenaire sur la phase 1, Eramet poursuit l'étude de faisabilité pour une phase 2 d'expansion du projet permettant d'atteindre une capacité de production annuelle totale d'environ 75 kt LCE. Une décision d'investissement pourrait intervenir avant la fin de l'année.

En France, Eramet et Électricité de Strasbourg (ÉS) ont annoncé en janvier 2023 la poursuite de leur coopération en signant un protocole d'accord exclusif en vue d'étudier conjointement le développement d'une production de lithium en Alsace à partir de saumures géothermales. La production annuelle envisagée serait d'environ 10 000 tonnes de carbonate de lithium et correspond à 15 à 20 % des besoins de lithium en France (à horizon 2030). Elle pourrait démarrer avant la fin de la décennie sous réserve d'une Décision Finale d'Investissement qui interviendrait d'ici quatre ans.

Par ailleurs, l'exploration et l'étude d'opportunités visant des projets d'extraction de lithium à partir de saumures restent une priorité pour le Groupe.

1.1.5 Cellule exploration

La cellule exploration, créée en 2019, comprend aujourd'hui 70 collaborateurs (dont 18 basés à Paris, le reste de l'équipe étant réparti dans les pays où les efforts d'exploration sont déployés). Son objectif est d'apporter de nouveaux projets miniers au portefeuille du Groupe afin de pérenniser le niveau de ressources minières et donc l'activité industrielle du Groupe.

La cellule vient renforcer, les équipes d'exploration locales dans les pays où Eramet est implanté, notamment au Gabon, au Cameroun, en Indonésie et en Argentine.

Dans le domaine du manganèse, la cellule exploration a ainsi assisté Comilog dans la mise en place d'une structure dédiée à l'exploration au Gabon (Comilog Exploration S.A.) qui s'est vue attribué un premier permis d'exploration en 2022. Une campagne de géophysique de reconnaissance a été réalisée et les premiers travaux de prospection sur ce permis commenceront en 2023.

Dans le domaine des sables minéralisés, la cellule exploration a participé en 2022 au développement du projet Akonolinga au Cameroun en réalisant les campagnes de sondages en soutien à l'équipe projet (certification de ressources, cf. section Réserves et ressources de ce chapitre). La cellule exploration a également déployé des efforts d'exploration au Cameroun sur d'autres prospects en obtenant une dizaine de permis de recherche (la filiale camerounaise compte une trentaine de collaborateurs à date) et ce, dans l'optique d'augmenter le niveau de ressources du projet Akonolinga mais aussi de mettre en valeur de nouveaux potentiels dans le pays. La cellule d'exploration est également présente dans d'autres pays afin de réaliser des campagnes d'exploration sur des zones présentant un potentiel pour du rutile et zircon.

Concernant le nickel/cobalt, la cellule exploration a mis en place une équipe basée à Jakarta. Celle-ci est dédiée à la prospection ainsi qu'à l'évaluation de potentiels latéritiques (Ni Classe I) et a engagé un ambitieux programme de revue systématique des potentiels de l'archipel. L'équipe étudie également des pistes de partenariats afin de participer aux licitations publiques de zones de réserves et de zones ouvertes à l'exploration qui se tiendront en 2023.

Enfin, la cellule exploration participe également au développement de l'activité lithium en poursuivant son travail de génération de cibles en Amérique du Sud sur ce métal critique pour la transition énergétique.

1.2 RÉSULTATS D'EXPLORATION, RESSOURCES MINÉRALES ET RÉSERVES DE MINERAI

1.2.1 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 une 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 préfaisabilité 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 préfaisabilité 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.

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, leucoxène) 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'Exploration, 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 :** la majorité des concessions sont des concessions perpétuelles ramenées à la date d'échéance du 31 décembre 2048 (article 7 de la Loi de pays du 16 avril 2009) dont les droits sont concédés sur une période maximale de 50 ans renouvelables par tranches maximales et successives de 25 ans. Les dates d'échéance des autres concessions s'échelonnent jusqu'à 2041 et les demandes de renouvellement sont systématiquement engagées dans les délais requis ;
- **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 :** concessions minières attribuées à Eramine S.A. sur les *salars* de Centenario-Ratones. Elles sont délivrées pour une durée perpétuelle, sous réserve du paiement des redevances minières semestrielles et du respect du programme d'investissement ;
- **Cameroun :** permis de recherche attribués à Eramet Cameroun S.A. sur les secteurs d'Akonolinga et de Mengang. Renouvelés en 2022, ils sont valables pour une durée de deux ans (18 octobre 2024). Une demande de permis d'exploitation est en cours d'instruction.

Les valeurs comptables des Réserves de Minerai sont inscrites au coût historique pour les seuls titres achetés ; les titres délivrés par les autorités ne sont pas valorisés.

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 1er janvier 2023.

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 entrainer des différences de calcul dans les totaux. Ils sont donnés pour l'ensemble du domaine minier ;
- 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 : rendement 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 1er janvier 2023. Lorsque des Réserves de Minerai sont déclarées, elles sont incluses dans les Ressources Minérales.

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

Ressources Minérales

Le tableau ci-après présente les chiffres des Ressources Minérales de Comilog S.A., mis à jour au 1er janvier 2023.

ÉVOLUTION DES RESSOURCES MINÉRALES DE COMILOG S.A. AU 1er JANVIER 2023

	1er janvier 2023				1er janvier 2022			
Ressources Minérales	Mts	% Rp	% Mn	Mt Mn	Mts	% Rp	% Mn	Mt Mn
Mesurées	**128**	**64.6**	**45.1**	**37**	**125**	**64.1**	**45.2**	**36**
Indiquées	229	64.3	43.2	64	236	64.0	43.2	65
Supposées	56	62.1	43.2	15	57	62.0	43.1	15
TOTAL	**414**	**64.1**	**43.8**	**116**	**418**	**63.8**	**43.8**	**117**

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. Les Ressources Minérales sont définies pour une teneur de coupure en Mn de la fraction rocheuse supérieure ou égale à 30 %.
4. Les Ressources Minérales sont validées par la personne compétente : Mme Sophie Rodrigues, géologue au sein du CTO *(Central Technical Office)* d'Eramet (EurGeol #1726).

Réserves de Minerai

Le tableau ci-après présente les chiffres des Réserves de Minerai de Comilog S.A. mis à jour au 1er janvier 2023.

ÉVOLUTION DES RÉSERVES DE MINERAI DE COMILOG S.A. AU 1er JANVIER 2023

	1er janvier 2023				1er janvier 2022			
Réserves de Minerai	Mts	% Rp	% Mn	Mt Mn	Mts	% Rp	% Mn	Mt Mn
Prouvées	89	63.9	46.1	26	90	64.9	46.0	27
Probables	136	63.2	43.8	38	135	64.4	43.5	38
TOTAL	**225**	**63.5**	**44.7**	**64**	**225**	**64.6**	**44.5**	**65**

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 20 ans à compter du 1er janvier 2023.
6. Les Réserves de Minerai sont validées par la personne compétente : M. Yves Broch, chef du département Géologie Mine au sein du CTO *(Central Technical Office)* d'Eramet (MAusIMM#3001380)

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

Ressources Minérales

Le tableau ci-après présente les chiffres des Ressources Minérales de la Société Le Nickel-SLN, mis à jour au 1er janvier 2023.

ÉVOLUTION DES RESSOURCES MINÉRALES DE SLN AU 1er JANVIER 2023

	1er janvier 2023			1er janvier 2022		
Ressources Minérales	Mts	% Ni	ktNi	Mts	% Ni	ktNi
LATÉRITES						
Mesurées	28,5	1,45	415	19,7	1,43	282
Indiquées	30,3	1,46	441	28,6	1,46	417
Supposées	148,6	1,40	2 086	135	1,42	1 922
Total latérites	**207,4**	**1,42**	**2 942**	**183,3**	**1,43**	**2 621**
SAPROLITES						
Mesurées	118,6	2,11	2 501	119,3	2,12	2 528
Indiquées	173,1	2,03	3 514	169,6	2,04	3 453
Supposées	583,8	1,89	11 030	558,5	1,89	10 559
Total saprolites	**875,5**	**1,95**	**17 046**	**847,5**	**1,95**	**16 540**
GRAND TOTAL	**1082,9**	**1,85**	**19 988**	**1031**	**1,86**	**19161**

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. Par comparaison à l'année précédente, la déclaration des Ressources Minérales se fait désormais uniquement sur la base des caractéristiques géologiques (latérites et saprolites).
4. Les teneurs de coupures appliquées sont : 1.3 %Ni pour les latérites et entre 1.3 %Ni et 1.6 %Ni pour les saprolites selon le gisement considéré.
5. Les Ressources Minérales sont validées par la compétente personne : Mme Monique Le Guen, géologue expert au sein d'Eramet (EurGeol #1028).

Réserves de Minerai

Le tableau ci-après présente les chiffres des Réserves de Minerai de la Société Le Nickel-SLN, mis à jour au 1er janvier 2023.

ÉVOLUTION DES RÉSERVES DE MINERAI DE SLN AU 1er JANVIER 2023

	1er janvier 2023			1er janvier 2022		
Réserves de Minerai	Mts	% Ni	ktNi	Mts	% Ni	ktNi
LATÉRITES						
Prouvées	15,3	1,46	223	12,2	1,47	180
Probables	20,6	1,49	307	18,4	1,49	274
Total	**35,9**	**1,47**	**530**	**30,6**	**1,48**	**454**
SAPROLITES						
Prouvées	45,5	2,12	965	41,7	2,22	929
Probables	103,2	2,08	2 145	107,2	2,08	2 231
Total	**148,7**	**2,09**	**3 109**	**148,9**	**2,12**	**3 160**
GRAND TOTAL	**184,7**	**1,97**	**3 639**	**179,5**	**2,01**	**3 614**

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 teneurs de coupures appliquées sont : 1.3 %Ni pour les latérites et entre 1.3 %Ni et 1.6 %Ni pour les saprolites selon le gisement considéré.
4. Les facteurs miniers ainsi que les facteurs techniques liés au traitement du minerais sont appliqués.
5. Par comparaison à l'année précédente, la déclaration des réserves se fait désormais uniquement selon le type d'utilisation des minerais et non en fonction du lieu de leur valorisation.
6. Les chiffres de Réserves de Minerai sont définis sur une séquence minière de 25 ans. Toutefois, il est à noter que les difficultés d'obtention des autorisations d'exploitation pour certains gisements sont un enjeu majeur pour la sécurisation du plan opérationnel de la SLN et du niveau de réserves. En fonction de l'évolution de la situation et du plan d'action en cours sur le sujet, le niveau de réserves de la SLN pourrait être revu début 2024.
7. Les Réserves de Minerai sont validées par la personne compétente : M. Pierre Epinoux, CTO *(Chief Technical Officer)* Eramet (MAusIMM #316009).

1.2.4 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 1er janvier 2023.

ÉVOLUTION DES RESSOURCES MINÉRALES DE PT WEDA BAY NICKEL AU 1er JANVIER 2023

	1er janvier 2023			1er janvier 2022		
Ressources Minérales	Mts	% Ni	ktNi	Mts	% Ni	ktNi
LATÉRITES						
Mesurées	62,9	1,15	723	41,5	1,26	522
Indiquées	94,7	1,08	1 022	38,2	1,24	472
Supposées	209,1	1,10	2 299	88,8	1,23	1 095
Total latérites	**366,7**	**1,10**	**4 044**	**168,5**	**1,24**	**2 089**
SAPROLITES						
Mesurées	167,6	1,39	2 330	144,1	1,65	2 377
Indiquées	201,3	1,34	2 697	122,0	1,52	1 855
Supposées	430,4	1,42	6 111	266,4	1,52	4 038
Total saprolites	**799,3**	**1,39**	**11 138**	**532,6**	**1,55**	**8 270**
GRAND TOTAL	**1 166,0**	**1,30**	**15 182**	**701,0**	**1,48**	**10 360**

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 teneurs de coupures appliquées sont de 0.7 %Ni pour les latérites et 0.8 %Ni pour les saprolites.
3. Les tonnages et les teneurs indiquées pour les saprolites correspondent à l'ensemble de la colonne saprolitique.
4. L'estimation des Ressources Minérales a été préparée par PT Weda Bay Nickel et auditée par la personne compétente : M. Ade Kadarusman, Directeur de PT AKA Geosains Consulting, membre MAusIMM#303680, de l'*Indonesian Association of Geologists* (IAGI), de l'*Indonesian Society of Economic Geologists* (MGEI), et *Indonesian Competent Person* (CPI# 088).

Réserves de Minerai

Le tableau ci-après présente les chiffres des Réserves de Minerai de PT Weda Bay Nickel mis à jour au 1er janvier 2023.

ÉVOLUTION DES RÉSERVES DE MINERAI DE PT WEDA BAY NICKEL AU 1er JANVIER 2023

	1er janvier 2023			1er janvier 2022		
Réserves de Minerai	Mts	%Ni	ktNi	Mts	%Ni	ktNi
MINERAI À DESTINATION DES USINES HYDROMÉTALLURGIQUES						
Prouvées	55,2	1,13	623	31,2	1,33	415
Probables	80,9	1,06	857	22,5	1,31	295
Total	**136,0**	**1,09**	**1 481**	**53,7**	**1,32**	**709**
MINERAI À DESTINATION DES USINES PYROMÉTALLURGIQUES						
Prouvées	139,1	1,37	1 905	97,6	1,74	1 702
Probables	165,1	1,33	2 195	66,1	1,67	1 102
Total	**304,2**	**1,35**	**4 101**	**163,7**	**1,71**	**2 804**
GRAND TOTAL	**440,2**	**1,27**	**5 581**	**217,0**	**1,62**	**3 513**

Notes :

1. 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).
2. Les Réserves de Minerai sont présentées en fonction du procédé de valorisation des minerais à savoir un traitement hydrométallurgique ou pyrométallurgique.
3. Les Réserves de Minerai sont définies pour une teneur de coupure de 0.8 %Ni pour les minerais à destination des usines pyrométallurgiques et de 0.7 %Ni pour les minerais à destination des usines hydrométallurgiques.
4. 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 01/01/2023.
5. L'estimation des réserves a été préparée par PT Weda Bay Nickel et auditée par la personne compétente : M. Dzikril Hakim, ingénieur minier principal au sein de PT AKA Geosains Consulting, MAusIMM #3053421. Les données de réconciliation sont revues par M. Pierre Epinoux, CTO *(Chief Technical Officer)* d'Eramet (MAusIMM #316009).

1.2.5 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 1er janvier 2023.

ÉVOLUTION DES RESSOURCES MINÉRALES DE GRANDE CÔTE OPÉRATIONS AU 1er JANVIER 2023

	1er janvier 2023			1er janvier 2022		
Ressources Minérales	Sables Mts	HM Mts	% HM	Sables Mts	HM Mts	% HM
Mesurées	2 228	26,6	1,19	2 240	26,7	1,19
Indiquées	712	7,3	1,03	1 207	10,8	0,89
Supposées	86	0,7	0,83	95	0,9	0,98
TOTAL	**3 026**	**34,6**	**1,14**	**3 542**	**38,4**	**1,08**

Notes :

1. 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).
2. 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).
3. 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*).
4. La variation des ressources classées en indiquées entre le 1er janvier 2022 et le 1er janvier 2023 (489 Mts de sables) correspond au retrait des volumes situés entre la base des forages tarière et 6 mètres sous le niveau de la nappe phréatique Deux secteurs sont concernés : Yodi (205 Mts) et le Sud de la zone de Mboro Hôtel (284 Mts).
5. Les Ressources Minérales sont validées par les personnes compétentes ci-après :
   - M. Fanguin Philippe, géologue sénior au sein du CTO *(Central Technical Office)* d'Eramet (EurGeol#1259) ;
   - M. Mamadou Ly, chef du département Géologie GCO (FAusIMM#319223).

Réserves de Minerai

Le tableau ci-après présente les chiffres des Réserves de Minerai de Grande Côte Opérations mis à jour au 1er janvier 2023.

ÉVOLUTION DES RÉSERVES DE MINERAI DE GRANDE CÔTE OPÉRATIONS AU 1er JANVIER 2023

	1er janvier 2023			1er janvier 2022		
Réserves de Minerai	Sables Mts	HM Mts	% HM	Sables Mts	HM Mts	% HM
Prouvées	1222	17,6	1,44	1 123	16,8	1,50
Probables	162	2,4	1,45	144	2,1	1,46
TOTAL	**1384**	**20,0**	**1,44**	**1 267**	**18,9**	**1,49**

Notes :

1. 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).
2. 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.
3. 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.
4. 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.
5. Les chiffres de Réserves de Minerai sont définis à partir d'une séquence minière long terme élaborée sur une période de 24 ans à compter du 1er janvier 2023.
6. Les Réserves de Minerai sont validées par la personne compétente : M. C. Nouel, Directeur de la *Business Unit* Sables Minéralisés d'Eramet (MAusIMM #206668).

1.2.6 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 d'Eramine S.A. mis à jour au 1er janvier 2023. Les Ressources Minérales drainables sont définies sur les *salars* de Centenario et de Ratones.

ÉVOLUTION DES RESSOURCES MINÉRALES DRAINABLES D'ERAMINE S.A. AU 1er JANVIER 2023

	1er janvier 2023				1er janvier 2022			
Ressources Drainables	Volume de saumures *(en millions de m³)*	Densité moyenne	Teneur Li *(en mg/l)*	LCE *(en kilotonnes)*	Volume de saumures *(en millions de m³)*	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 :

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. La date de référence de l'estimation des Ressources Minérales est le 16 août 2019.
3. 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* (#4064687) et employé permanent de Montgomery & Associates.

Réserves de Minerai

Le tableau ci-après présente les Réserves de Minerai d'Eramine S.A. mis à jour au 1er janvier 2023. Les Réserves de Minerai sont définies uniquement sur le *salar* de Ratones.

ÉVOLUTION DES RÉSERVES DE MINERAI D'ERAMINE S.A. AU 1er JANVIER 2023

	1er janvier 2023					1er janvier 2022				
Réserves de Minerai	Années	Volume de saumures pompées *(en millions de m3)*	Teneur moyenne Li *(en mg/l)*	Li Métal *(en tonnes)*	LCE (en tonnes)	Années	Volume de saumures pompées *(en millions de m3)*	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 Minerai. 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 Minerai est M. Frits Reidel, *Certified Professional Geologist* (#11454) auprès de l'*American Institute of Professional Geologists* et employé de la société Atacama Water.

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

Résultats d'Exploration

Les Résultats d'Exploration d'Eramet Cameroun S.A. au 1er janvier 2023 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 prospects reconnus au 1er janvier 2023, 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 kilotonnes de rutile.

Ressources minérales

Le tableau ci-après regroupe les chiffres des Ressources Minérales d'Eramet Cameroun S.A. au 1er janvier 2023.

RESSOURCES MINÉRALES D'ERAMET CAMEROUN S.A. AU 1er JANVIER 2023

	1er janvier 2023			1er janvier 2022		
Ressources Minérales	Alluvions Mts	Rutile kt	% Rutile	Alluvions Mts	Rutile kt	% Rutile
Mesurées	-	-	-	-	-	-
Indiquées	-	-	-	-	-	-
Supposées	48	454	0,94	48	454	0,94
TOTAL	**48**	**454**	**0,94**	**48**	**454**	**0,94**

Notes :

1. 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.
2. La teneur en rutile est la teneur sur roche totale des alluvions.
3. Aucune teneur de coupure n'est appliquée sur les Ressources Minérales.
4. Les Ressources Minérales sont validées par la personne compétente : M. Jérôme Michaud, géologue sénior au sein d'Eramet (EurGeol #1163).

1.3 ACTIVITÉ ALLIAGES HAUTE PERFORMANCE (ACTIVITÉS EN COURS DE CESSION)

1.3.1 Faits marquants de l'exercice

1.3.1.1 Chiffres clés

(en millions d'euros)	Exercice 2022 [1]	Exercice 2021 retraité [1]
Chiffre d'affaires	826	677
Aubert & Duval	553	493
Erasteel	273	184
EBITDA	(24)	(32)
Aubert & Duval	(47)	(44)
Erasteel	23	13
Résultat opérationnel courant	(27)	(45)
Aubert & Duval	(50)	(57)
Erasteel	23	12
Flux net de trésorerie généré par l'activité	(146)	(84)
Aubert & Duval	(140)	(75)
Erasteel	(6)	(9)

(1) Aubert & Duval et Erasteel, 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 2022 et 2021.

1.3.1.2 Performance opérationnelle

Aubert & Duval [1][2]

Le chiffre d'affaires d'Aubert & Duval s'est établi à 553 millions d'euros en 2022, en hausse de 12 %, avec une progression de 30 % pour le secteur aéronautique à 373 millions d'euros. Les ventes des secteurs Énergie & Défense sont en revanche en recul de 16 % à 123 millions d'euros.

L'activité a été fortement affectée par les très fortes hausses du coût de l'énergie, notamment l'électricité (dont le coût a plus que doublé en moyenne sur 2022), et la hausse des coûts des matières premières avec un impact à la fois sur l'EBITDA et le FCF, en l'absence de répercussion automatique dans les contrats commerciaux.

En conséquence, l'EBITDA affiche une perte de 47 millions d'euros (en léger recul vs 2021) et la consommation de trésorerie de la filiale s'est élevée à 220 millions d'euros, y compris des décaissements dans le cadre du contrat de cession.

Erasteel [1]

Le chiffre d'affaires d'Erasteel a progressé de 48 % et s'élève à 273 millions d'euros en 2022. La croissance des volumes d'aciers rapides vendus s'accompagne également de l'effet positif de la refacturation aux clients de la hausse des prix des matières premières et de l'énergie. L'activité de recyclage (batteries et catalyseurs) est également en hausse de 7 % à 21 millions d'euros.

L'EBITDA a ainsi presque doublé et s'est établi à 23 millions d'euros en 2022.

La consommation de trésorerie de 14 millions d'euros sur l'année reflète l'augmentation du BFR, induite par la forte croissance de l'activité et l'augmentation des coûts matières.

Le niveau élevé du carnet de commande d'Erasteel lui permet d'aborder le premier semestre 2023 de façon sereine, malgré les incertitudes macroéconomiques qui pèsent sur ses principaux marchés.

(1) Sauf indication contraire, les chiffres mentionnés sont retraités en application de la norme IFRS 5 – « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ».
(2) Société Aubert & Duval et autres, hors EHA.

1.3.2 Marchés

1.3.2.1 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'aciers et d'alliages à haute technicité, représentant moins de 5 % de la demande mondiale totale en métaux.

1.3.2.2 Demande

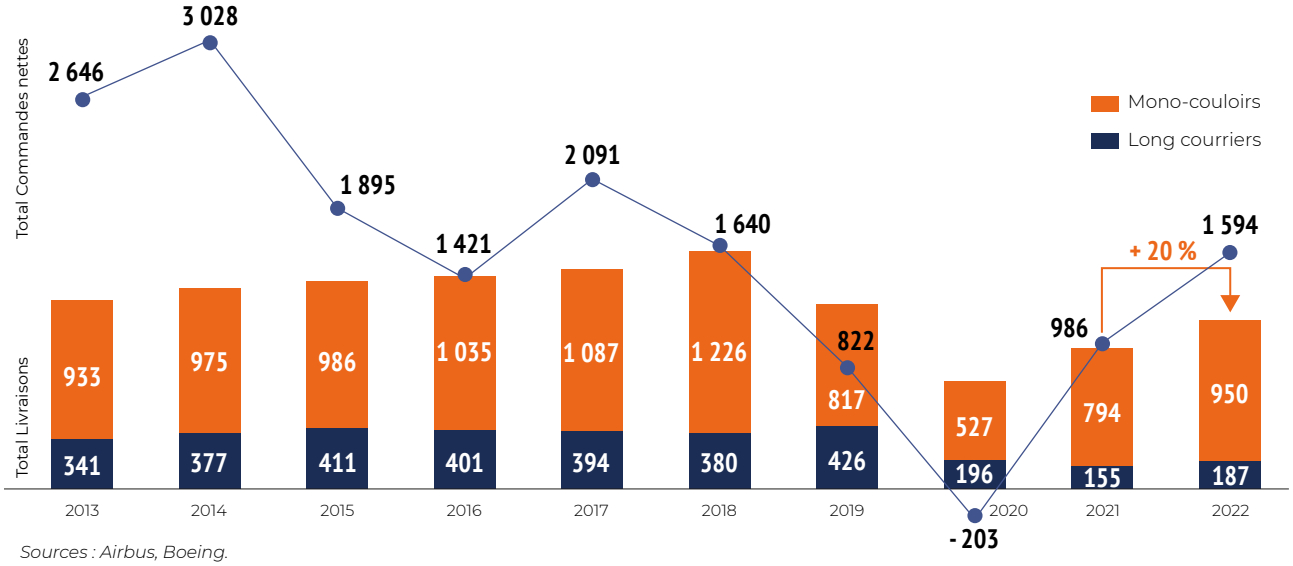
1.3.2.2.1 Aéronautique

En 2022, le trafic aérien a poursuivi sa croissance s'approchant du niveau d'avant-crise sanitaire, bien que celle-ci reste fragile. En effet, le transport aérien mondial subit encore la résurgence de nouveaux variants du Covid, avec une reprise plus lente sur certains segments de l'Asie de l'Est et du Nord.

Malgré une situation financière fortement dégradée par la crise sanitaire, les compagnies aériennes continuent de commander de nouveaux avions afin de faire face à la forte augmentation attendue du trafic aérien mondial, qui devrait plus que doubler d'ici à 2050.

Par ailleurs, elles poursuivent leur transition vers des appareils plus économes en carburants et donc émettant moins de CO_2, s'engageant dans la voie de décarbonation de l'aviation.

Évolution des commandes nettes et des livraisons d'avions



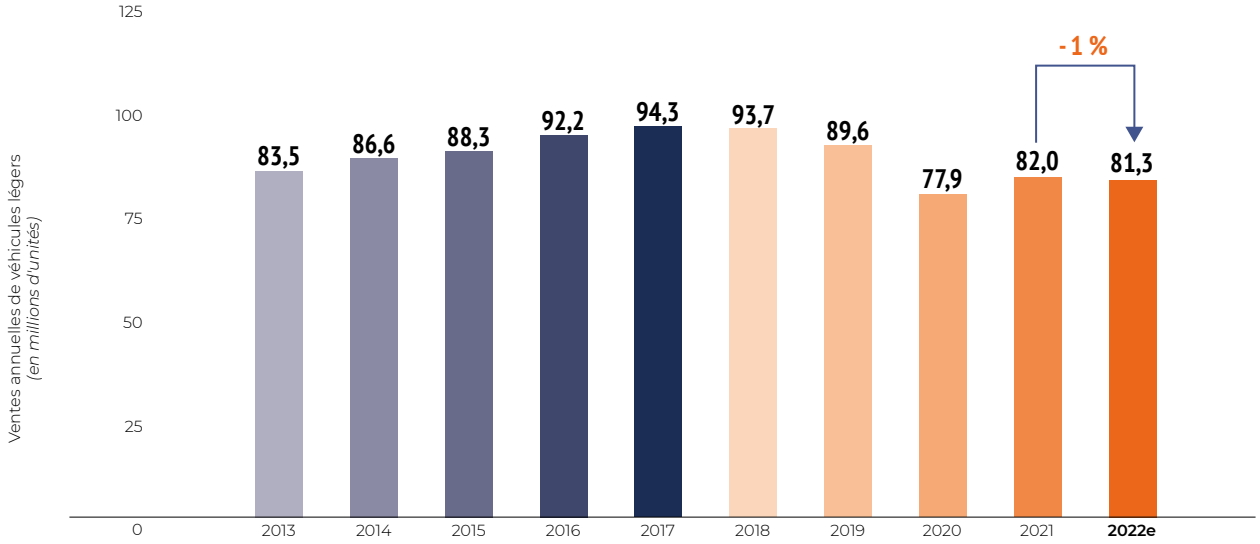
Sources : Airbus, Boeing.

Les avionneurs et leurs sous-traitants continuent d'appliquer leur plan de montée en cadence, en particulier sur les monocouloirs. Toutefois, la chaîne d'approvisionnement reste fragile en raison de l'impact cumulé du Covid, de la guerre en Ukraine, des problèmes d'approvisionnement énergétique et de la disponibilité des matières premières et de la main-d'œuvre dans un marché de l'emploi sous forte tension.

1.3.2.2.2 Automobile

Les ventes de l'industrie automobile n'ont pas atteint le niveau attendu en 2022, impactées par la conjoncture économique dégradée en Europe et aux États-Unis ainsi que par l'émergence de la crise énergétique européenne. Le secteur continue à faire face à des problèmes d'approvisionnement et à l'augmentation des coûts des composants et matières premières, entraînant une hausse des prix de vente des véhicules neufs.

Ventes annuelles mondiales des véhicules légers *(estimations Eramet)*



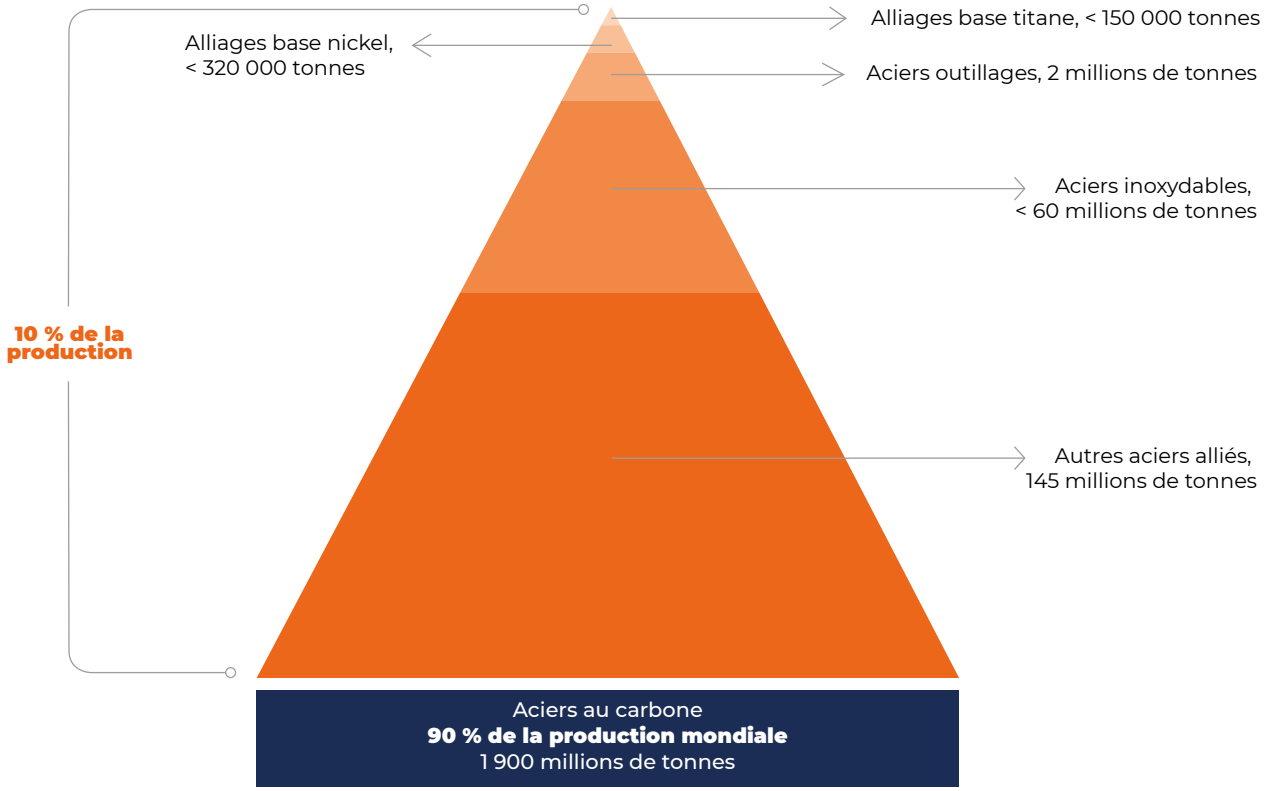
1.3.2.2.3 Autres marchés

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.

1.3.2.3 Offre

La production mondiale d'aciers et d'alliages a enregistré un repli d'environ 2,5 % en 2022, affectée par le contexte géopolitique et économique mondial ainsi que la crise énergétique en Europe. Les aciers inoxydables et aciers alliés sont les plus fortement impactés, contrairement aux alliages base Nickel et base Titane, qui grâce au secteur aéronautique, repartent à la hausse.

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



1.3.2.4 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 matricées 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.

1.3.2.5 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.

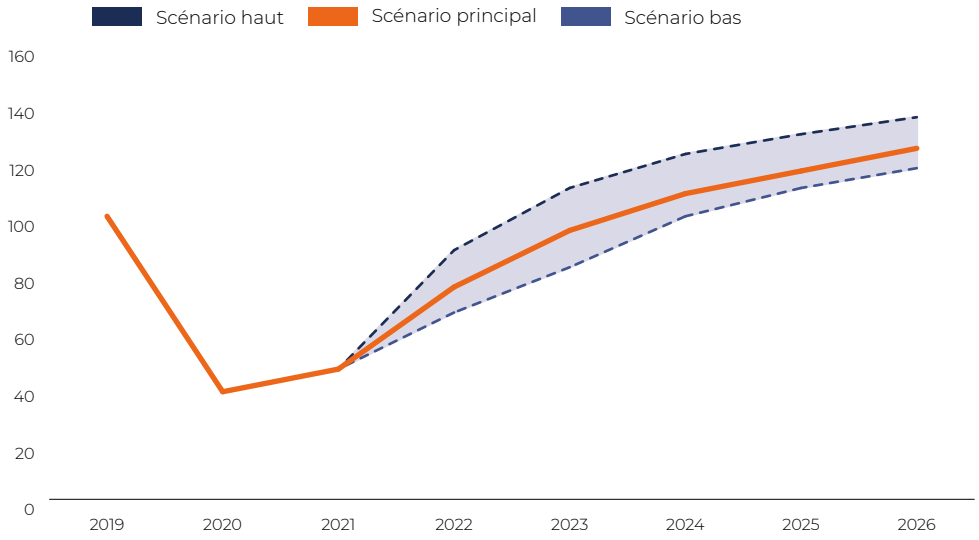
1.3.2.6 Les perspectives de marché

Aéronautique

Le trafic aérien ne devrait revenir aux niveaux de 2019 que courant 2023-2024, 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.

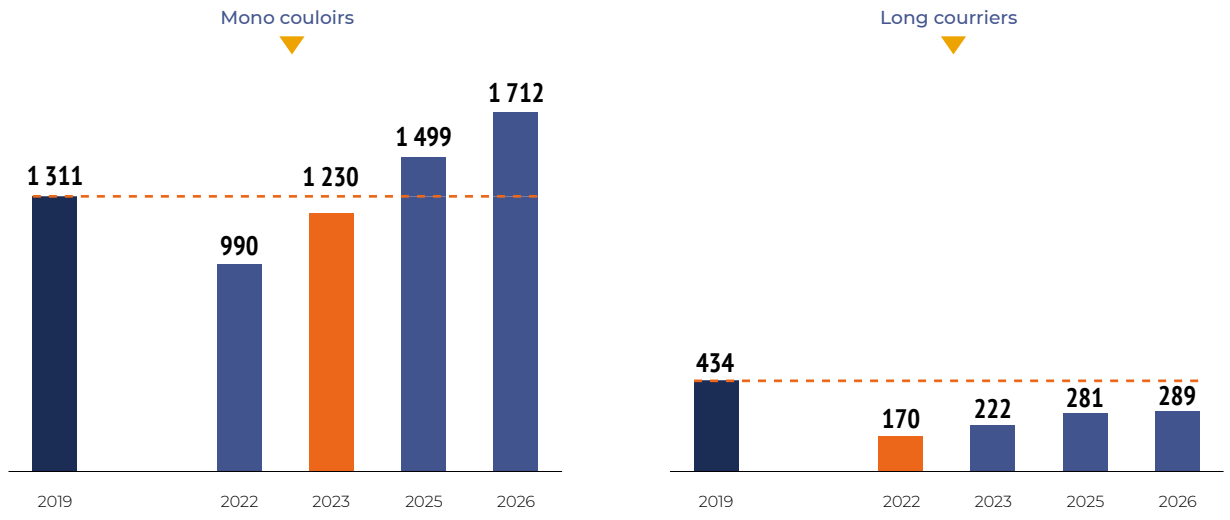
Toutefois, une grande incertitude entoure encore la reprise du secteur, en particulier à moyen et long terme en raison des conflits géopolitiques, de la hausse de l'inflation, du risque de ralentissement économique, des goulots d'étranglement de la chaîne d'approvisionnement et des pénuries de main-d'œuvre.

Scénarios sur l'évolution du trafic



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. Les cadences de production de la famille A320 et 737 MAX devraient atteindre un niveau historique en 2024.

Projection des cadences de production annuelle, nombre d'avions – 2019-2025



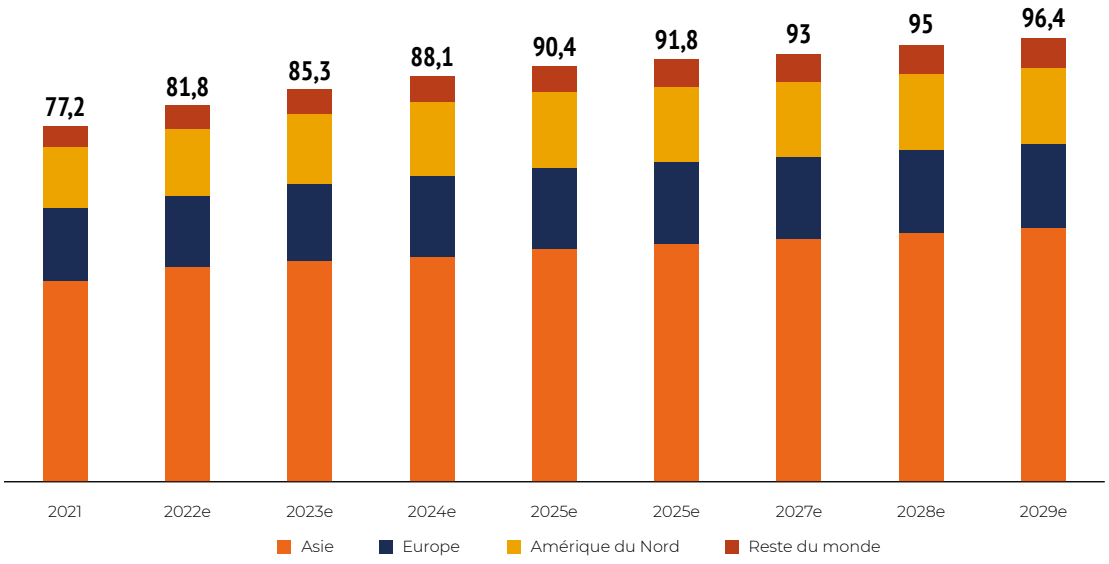
Source : avionneurs, estimations internes.

Étroitement liées au trafic international, les cadences de production des long-courriers devraient repartir à la hausse, portées par les programmes A350 et 787 et l'entrée en service du 777X.

Automobile

La production mondiale de véhicules légers reste vulnérable aux pressions continues sur la *supply chain*, liées aux problèmes d'approvisionnement de composants et matières premières ainsi qu'aux tensions géopolitiques croissantes. Malgré une activité soutenue en Asie, la reprise du marché de l'automobile reste incertaine, en particulier en Europe, les constructeurs devant faire face à l'explosion des coûts de l'énergie.

Projection de la production de véhicules légers 2021-2029



Autres marchés

En raison du contexte géopolitique, le secteur de la Défense continue sa croissance grâce aux investissements de la part des principaux États acteurs. C'est le cas de la France, qui poursuit la mise en application de la Loi de programmation militaire 2019-2025, avec une hausse de budget de 7,4 % en 2023, incluant la livraison de nouveaux blindés, de munitions 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, et en particulier le secteur du nucléaire, devrait connaître un regain d'activité à moyen terme, avec les projets de construction de nouveaux EPR annoncés par la France.

1.3.3 Présentation des activités en cours de cession

Aubert & Duval et Erasteel sont toutes deux expertes reconnues dans la conception, l'élaboration, la transformation et la fabrication de solutions métallurgiques de pointe, en amont d'industries stratégiques.

Aubert & Duval

- Un des leaders mondiaux de pièces matricées 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 matricées 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

1.4 INNOVATION ET TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

1.4.1 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 et des expertises minière et métallurgique des accélérateurs de l'innovation ;
- être un centre d'excellence en exploitation minière, en métallurgie extractive et en 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. 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. L'objectif ultime des équipes d'innovation est de créer de la valeur durable à partir d'opportunités. L'innovation d'Eramet Ideas est ouverte car c'est le mode d'organisation qui permet de collecter ou d'identifier le plus rapidement possible ces opportunités partout où elles existent à l'extérieure comme à l'intérieur de l'entreprise. L'innovation se doit aussi d'être alignée avec les priorités et les orientations stratégiques du Groupe. La stratégie d'innovation d'Eramet Ideas est ainsi construite pour être incontournable sur l'ensemble de la chaîne de valeur du nouvel Eramet :

- Nous voulons réduire l'empreinte environnementale de nos mines et nos usines en proposant continuellement des solutions innovantes pour réduire les émissions de CO_2, la consommation d'eau douce, les besoins en matières premières ou en réactifs, la production de déchets ou pour mettre en œuvre des circuits courts de recyclage.
- Nous voulons oser l'innovation pour réaliser des améliorations significatives dans la performance des opérations minières par le développement et l'adoption de nouvelles technologies, techniques, processus et produits.
- Nous voulons être disruptifs en mobilisant la créativité, l'expertise technique & industrielle pour améliorer la compétitivité de nos usines existantes ou débloquer la valeur des projets non développés à travers la façon dont nous traitons et extrayons les minéraux.

1.4.2 Expertise by Eramet

Les collaborateurs d'Eramet démontrent au quotidien une expertise de classe mondiale sur l'ensemble de la chaine 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 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, couplés 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 moins 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 et mine 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.

La capacité d'innover est améliorée en développant les compétences / expertises et en favorisant la diversité des origines et des idées. Une exigence de formation pour les jeunes recrues au cours de leur première année chez Eramet Ideas contribue à attirer les meilleurs professionnels. Une diversité multiculturelle renforce la créativité et l'innovation grâce à des mobilités internes, des recrutements internationaux et grâce à l'accueil de scientifiques résidents des meilleures universités et à des partenariats avec des instituts ou des universités étrangères.

1.4.3 *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 ;
- un *Innovation Council* constitué d'universitaires internationaux reconnus dans la mine et la métallurgie qui audite et oriente deux fois par an notre portefeuille de projets ;
- la participation à des *think tanks* dans nos métiers pour contribuer à l'orientation des futurs axes de recherche et Innovation de l'Europe.

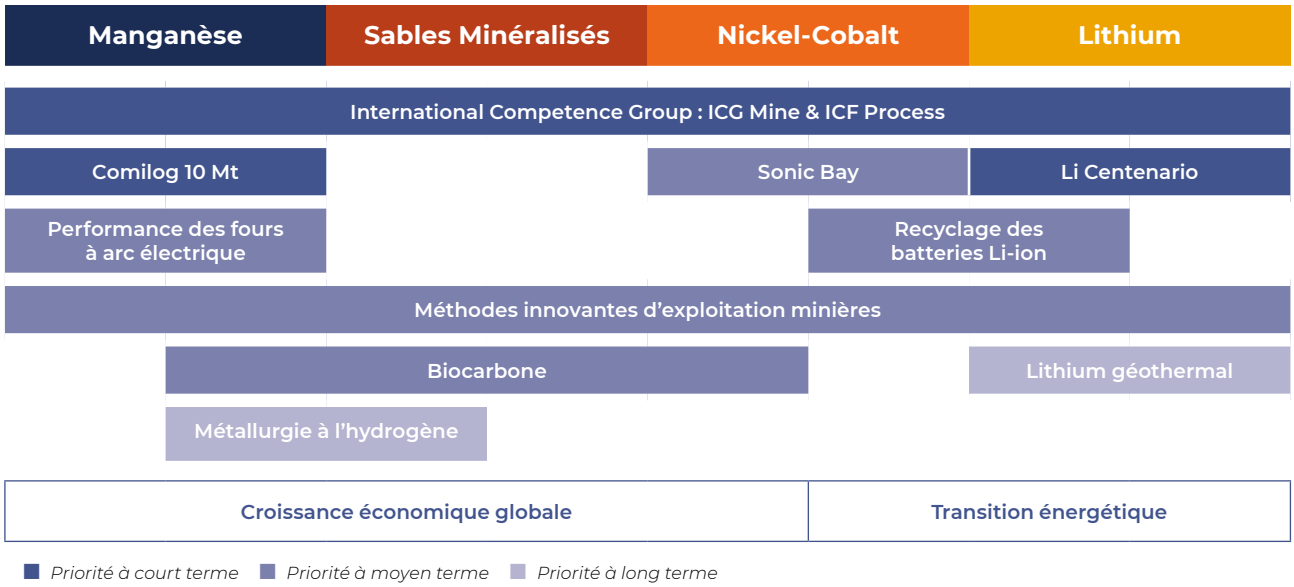
L'*open innovation,* accélérateur d'innovation, est un formidable gisement d'opportunités, de savoir-faire et de challenges pour les équipes d'innovation d'Eramet et permet d'optimiser la génération d'idées.

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.

1.4.4 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 d'optimiser 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 peuvent concerner les produits, l'amélioration de la productivité des procédés ou la diminution de leur empreinte environnementale. Parmi les projets de l'année 2022, on peut notamment citer les suivants :



Groupe de compétence international mine et process

Afin de diffuser les meilleures pratiques et de partager des indicateurs de performance communs au sein d'Eramet, des groupes de compétences internationaux (ICG) ont été constitués sur des enjeux transversaux tels que l'estimation des ressources et réserves minérales, la géologie d'exploitation, la minéralurgie, la gestion de l'eau, la cuisson des électrodes, le garnissage des fours à arc électrique, les émissions diffuses, la gestion du métal froid et les analyses chimiques. Ces équipes multi-compétences accompagnent notamment les usines et les mines dans leurs transformations clés, qu'il s'agisse d'enjeux environnementaux, économiques ou de contexte de marché.

Augmentation de production de minerai de manganèse au Gabon

Les équipes d'innovation accompagnent les équipes opérationnelles dans la conception et le début de la mise en place des équipements miniers, minéralurgiques et logistiques nécessaires à la poursuite de la croissance organique de l'activité minière.

Développement d'une production de nickel et cobalt de qualité batteries en Indonésie (Projet Sonic Bay)

Les équipes d'innovation travaillent sur l'impact de la variabilité des minerais sur le procédé, le traitement des effluents, la réduction des Capex et la réduction des consommations de réactif.

Développement d'une production de lithium en Argentine (projet Centenario)

Dans le contexte de la construction en cours de l'usine, les équipes sont focalisées sur la préparation du démarrage en organisant des tests et des formations sur l'usine pilote à échelle réduite opéré en conditions réelles en altitude sur le *salar* argentin. En parallèle des tests exploratoires sont menés pour réduire les consommations d'eau douce afin de réduire un peu plus encore l'empreinte environnementale du procédé Eramet.

Performance des fours de Ferroalliage de l'activité alliages de manganèse

Les équipes d'innovation travaillent sur la conception des fours, la mesure des paramètres électriques, le potentiel exothermique des minerais et la récupération d'une partie de l'énergie des fumées pour atteindre des performances durables inégalées.

Recyclage des batteries lithium-ion

Un ambitieux programme de recherche sur le recyclage des batteries lithium a permis d'identifier des axes de compétitivité différenciants pour le Groupe, en vue de la création d'une filière européenne de recyclage en boucle courte. La construction d'une usine de démonstration a démarré sur le site de Trappes en 2022. Cette usine intègre l'ensemble des avancées technologiques qui ont été développées par ce programme de recherche.

Méthodes d'exploitation minière innovantes

L'innovation minière consiste à mettre en œuvre de nouvelles technologies, techniques, processus et produits qui améliorent aussi bien la rentabilité et la productivité des mines que la sécurité et l'environnement. Avec les outils de R&I développés en métallurgie extractive, une solide culture numérique et la collaboration avec les instituts miniers, les équipes d'innovation apportent ainsi de la valeur aux mines.

Bio-carbone

La Feuille de route stratégique d'Eramet en matière de réduction des émissions de CO_2 repose sur la décarbonation des procédés pyrométallurgiques, rendue possible par l'utilisation de combustibles solides et de réducteurs issus de la biomasse. Ces matériaux, s'ils sont produits et exploités de manière durable, sont neutres en carbone et remplacent les matières carbonées fossiles. Cet effort stratégique nécessite des actions de R&D pour caractériser et comprendre ces nouveaux types de matériaux carbonés et pour évaluer la durabilité et la performance du processus de leur production par le biais de tests de référence et faire des tests de substitution à l'échelle pilote.

Production de lithium géothermal

Les équipes d'innovation ont produit les tout premiers kilogrammes de carbonate de lithium européen de qualité batterie en 2021. La récupération du lithium dans les saumures géothermales s'inscrit parfaitement dans l'axe stratégique d'Eramet et permettrait de fournir du lithium pour le marché européen des batteries.

Métallurgie à l'hydrogène

ETI (« Eramet Titanium & Iron »), filiale de TiZir, soutenue par les équipes d'innovation, a reçu un financement européen pour lancer des essais pilotes et ainsi valider la possibilité de substituer le charbon par de l'hydrogène dans la préréduction du minerai de titane. En parallèle une voie innovante de fabrication d'un manganèse obtenue par préréduction à l'hydrogène puis électrolyse est explorée.

1.4.5 Transformation numérique

La Transformation numérique est l'un des socles de la transformation et du repositionnement d'Eramet, avec de nombreux gains accessibles tous marchés confondus permettant au Groupe d'être plus fort et compétitif. Axée sur trois piliers d'égale importance, *People,* Process et Technologie, la Transformation numérique permet de dé-siloter les fonctions, de rendre les organisations plus agiles et de favoriser la culture du *test & learn.*

Afin de rendre cohérente et pérenne cette démarche, une vision Groupe a été définie en 2018 avec la participation de nombreux collaborateurs et approuvée par le Comité Exécutif du Groupe :

- **connecter la géologie à l'économie** (être en capacité d'ajuster les cartes minières et la production en fonction de la prédiction de la demande par marchés) ;
- **optimiser les procédés** par le *Big Data* et l'Intelligence Artificielle ;
- **assurer la traçabilité et la qualité** des produits depuis l'extraction et l'élaboration jusqu'au client.

Cette vision a été déclinée en programmes structurants : Mine 4.0, Usine 4.0, Logistique 4.0 et transformation des fonctions support dont un axe important au service de la Feuille de route RSE du Groupe. Les principales réalisations des quatre dernières années sont présentées ci-dessous.

(1) ROI : *Return on Investment*

L'accompagnement à la transformation, la culture du changement et de l'agilité qui en découlent sont des éléments très importants pour garantir le succès global du programme. De nombreuses actions ont été mises en œuvre :

- en interne pour **former les collaborateurs** ; des actions allant de la sensibilisation à la formation certifiante ont été mises en place au sein de Groupe, touchant plus de 1 000 collaborateurs (acculturation au numérique, Office 365, *Data for Manager,* certification à la *data science*...) ;
- en externe pour **collaborer avec l'écosystème numérique,** mais aussi se comparer aux autres industries et assurer une veille sur les leviers de compétitivité et de performance innovants. De nombreux partenariats ont été réalisés ces dernières années : travail avec de nombreuses start-up, partenariat avec la JFD (« Journée de la femme digitale ») et sponsor des prix Margaret France et Afrique, signature d'une convention avec la Station N en Nouvelle-Calédonie, etc.

1.4.5.1 Mine 4.0

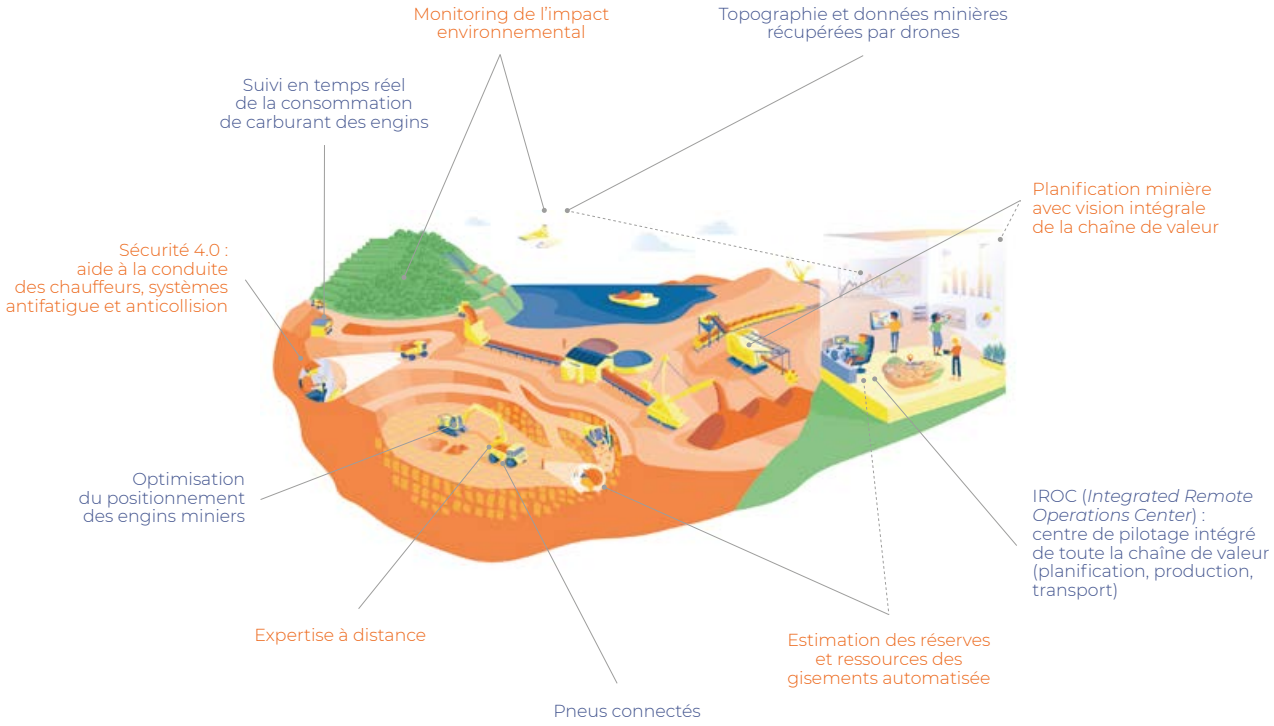
La transformation numérique des mines du groupe Eramet s'appuie sur plusieurs axes prioritaires :

- **la sécurité des collaborateurs ;**
- **l'optimisation des opérations sur le terrain ;**
- **la gestion responsable des ressources ;**
- **le pilotage de la chaîne d'approvisionnement en temps réel.**

De nombreux projets servent ces quatre axes. Eramet s'est par exemple équipé de drones et a développé des applications qui permettent aux topographes et aux géomètres de multiplier par 100 l'acquisition des données du sol. Les programmes d'Intelligence Artificielle développés par les *data scientists* du Groupe, en lien avec des start-up, analysent ces données avec pour objectif de constituer des jumeaux numériques des mines en temps réel. L'utilisation de drones permet également d'assurer un suivi et une surveillance de l'environnement. Des camions connectés permettent d'améliorer la sécurité des conducteurs et la performance industrielle.

La Mine 4.0 se déploie au Gabon, au Sénégal, en Indonésie, en Argentine et en Nouvelle-Calédonie et participe à réinventer les métiers et pratiques de la mine.

La collecte des données issues des différentes solutions déployées permet la constitution de centres intégrés de gestion des opérations (*Integrated Remote Operation Centers,* IROC) dont les premières versions ont été mises en production en 2022 à Comilog au Gabon et à la SLN en Nouvelle-Calédonie.



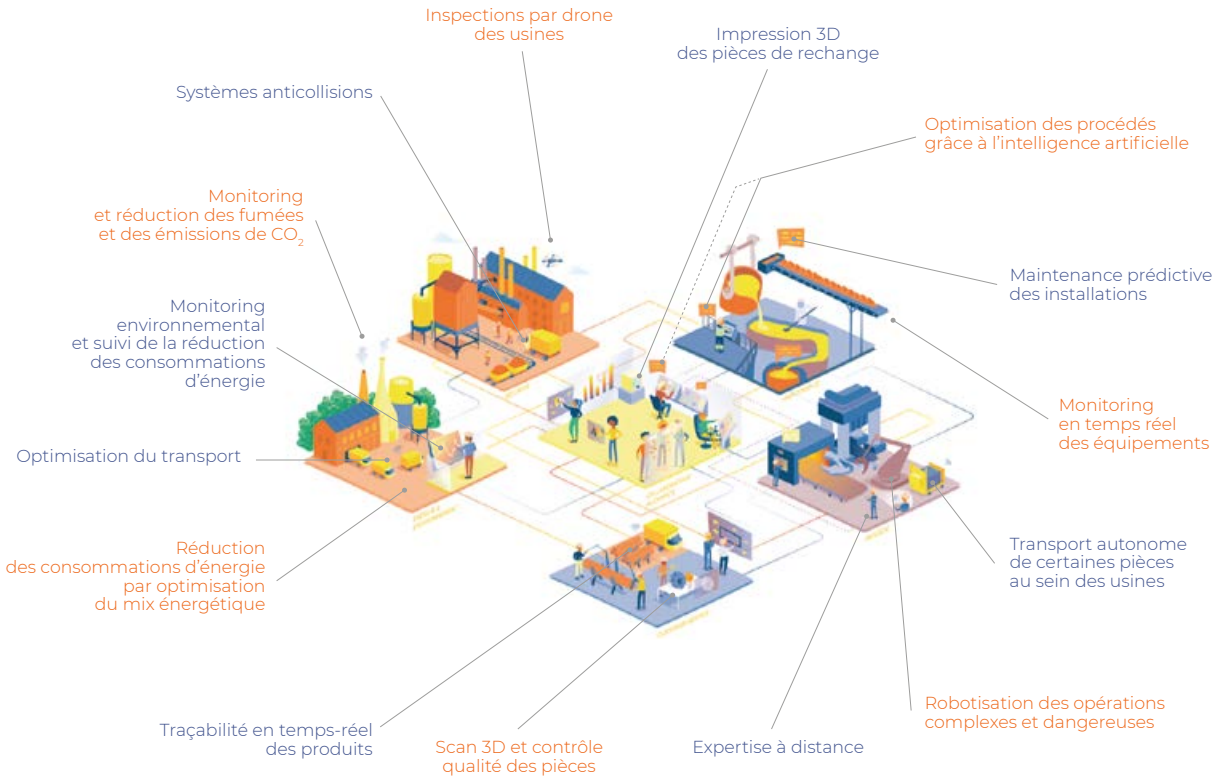
1.4.5.2 Usine 4.0

La diversité des opérations du Groupe est également présente au sein de ses usines, avec des enjeux divers. Grâce à l'utilisation de l'intelligence artificielle, la transformation numérique permet de :

- repenser la manière de conduire chaque **procédé de production** ;
- réduire et optimiser nos **consommations d'énergie** et notre **empreinte carbone** ;
- améliorer nos opérations via la **maintenance prédictive** et la **surveillance des machines** à distance ;
- renforcer la **sécurité** sur nos sites grâce à des solutions de gestion de coactivité et de prévention.

Le digital amène les collaborateurs à transformer leurs métiers, à l'image du métallurgiste qui devient data-métallurgiste, formé à la data science et pilotant ses installations à l'aide d'outils prédictifs. En permanence, les équipes apprennent à tirer profit de nouvelles approches comme le *design thinking,* les méthodes agiles, tout en élargissant leur écosystème de partenaires numériques internationaux et locaux.

À titre d'exemple, trois fours d'alliages de manganèse d'Eramet Norway sont désormais pilotés en utilisant des algorithmes d'intelligence artificielle pour optimiser leur consommation d'énergie, diminuer les quantités de réactifs utilisés et améliorer la qualité des produits finis. Partout dans les usines, la maintenance conditionnelle et prédictive est déployée, permettant d'optimiser la durée de vie des équipements et de diminuer les pertes de production.

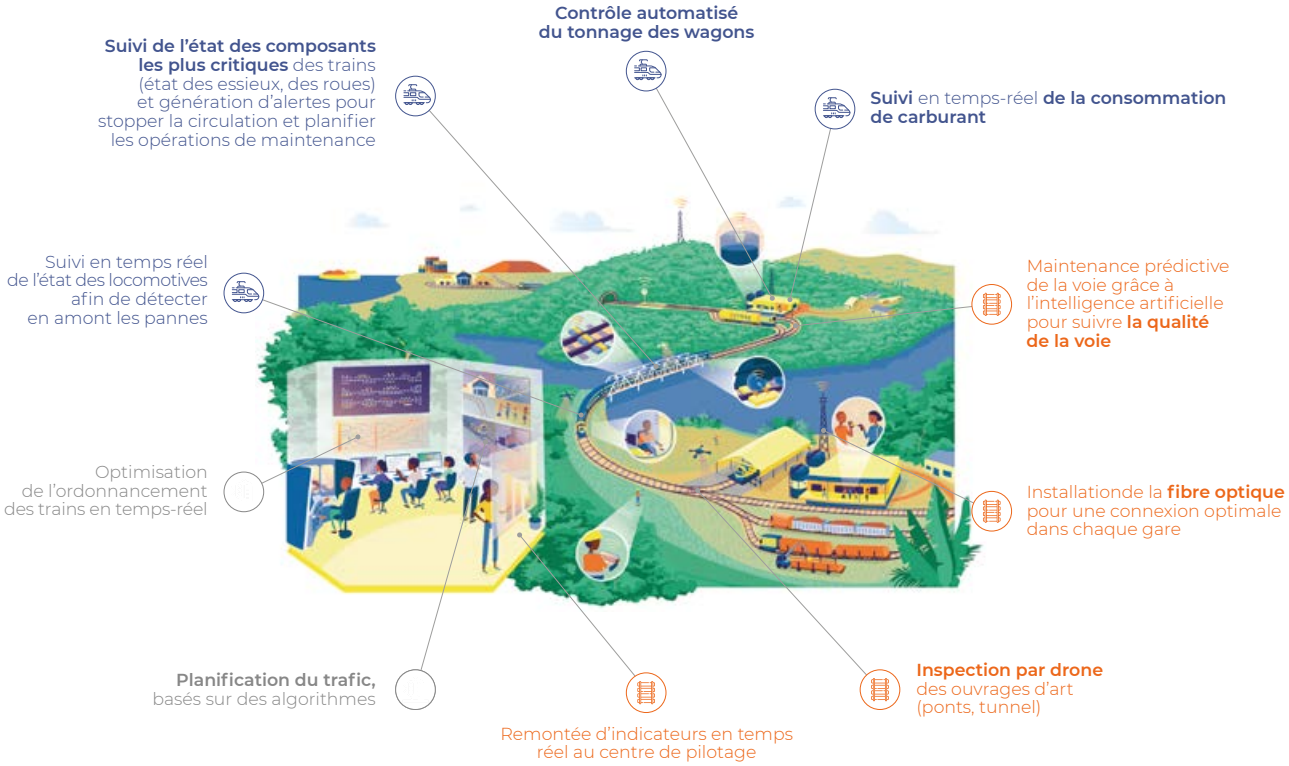


1.4.5.3 Logistique 4.0

Le Transgabonais, géré au Gabon par la Setrag, filiale du Groupe, parcourt 648 kilomètres de voie en pleine forêt équatoriale, à travers de nombreux terrains instables, avec une voie unique et des croisements seulement possibles en gare. L'entreprise s'appuie sur les apports du numérique pour faire évoluer ses pratiques, avec trois axes prioritaires :

- améliorer la **gestion du trafic ferroviaire** ;
- optimiser la **gestion du matériel roulant** ;
- réaliser le **suivi** et la **maintenance des infrastructures.**

La Setrag a fortement investi dans des solutions de suivi de l'état des locomotives, du tonnage des wagons, ou encore d'optimisation en temps-réel de la consommation de carburant. Elle a mis en place une démarche de modernisation de la gestion du trafic couplée à un suivi en continu de l'état des installations, notamment à l'aide de drones pour surveiller les ouvrages d'art et de capteurs permettant d'anticiper les opérations de maintenance.



1.4.5.4 Projets stratégiques de croissance

Le Groupe a lancé fin 2021 un programme global d'Intégration des Opérations afin de soutenir ses objectifs d'augmentation de production et de soutenir sa transformation par la donnée. Grâce aux nouvelles technologies et aux données accessibles, l'intégration des opérations le long de la chaîne de valeur est désormais considérée comme un *game changer* permettant un monitoring optimisé par une vision globale des opérations : planification, production, *supply chain* et transport, ventes et impacts macroéconomiques. Cette intégration est principalement matérialisée par l'implémentation de centres intégrés de pilotage à distance des opérations (IROCs) qui deviennent le benchmark dans l'industrie minière.

En particulier, pour les filiales minières (Comilog, Setrag, SLN puis GCO), l'objectif à long terme est un scenario d'intégration globale « *ore-to-market* » avec un objectif à plus court-terme « *ore-to-port* ». L'aspect planification est également pris en compte entre les planifications stratégiques et tactiques et la planification opérationnelle et à la semaine/journée.

Par ailleurs La transformation numérique sera également un levier de soutien aux **fortes ambitions RSE** du Groupe en particulier pour :

- **suivre les indicateurs en temps réel,** grâce à une instrumentation complète (eau, air, biodiversité...) et la consolidation d'un Système d'Information Géographique au niveau du Groupe. Cette donnée doit être fiabilisée et certifiée pour répondre aux exigences de futurs audits ;
- **évoluer vers des modes de décision « *data driven* »** grâce à la mise en relation de toutes les données RSE disponibles, et la prise en compte de ces paramètres dans les IROCs ;
- **renforcer la capacité à collaborer avec les parties prenantes** à travers une ouverture des données sur l'extérieur, mais aussi grâce à plus de traçabilité.

Enfin, les projets *greenfield* Lithium et Sonic Bay seront construits aux meilleurs standards de l'Industrie 4.0 avec un pilotage en temps réel des opérations pour améliorer la prise de décision et réduire la présence d'opérateurs en usine avec un suivi du procédé permanent grâce à des algorithmes prescriptifs ou descriptifs, permettant de proposer des schémas d'optimisation.

1.5 HOLDING

La société Eramet S.A., maison mère consolidante, a regroupé jusqu'au 31 décembre 2022 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 & Sûreté, 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, incluse dans la division des Opérations, 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).

Au 1er janvier 2023, Eramet Marketing Services (EMAS) a fait l'objet d'une transmission universelle de patrimoine (TUP) dans la société Eramet S.A. qui regroupe désormais l'ensemble des fonctions support, commerciales et industrielles du Groupe essentiellement destinées à la division des Opérations.

Jusqu'à la date de sortie du Groupe des activités de la division Alliages Haute Performance (DAHP), en cours de cession, les fonctions support continuent d'être assurées par Eramet Holding.

1.6 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 XIXe 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 Eralloys (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.
- Cession d'ERACHEM et de Bear Metallurgical Corporation.

2017

- Cession d'Eurotungstène.
- 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.
- Démarrage du site pilote de Centenario en Argentine (projet Lithium).

2020

- Réalisation, 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

- 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 Centenario en Argentine (projet Lithium).

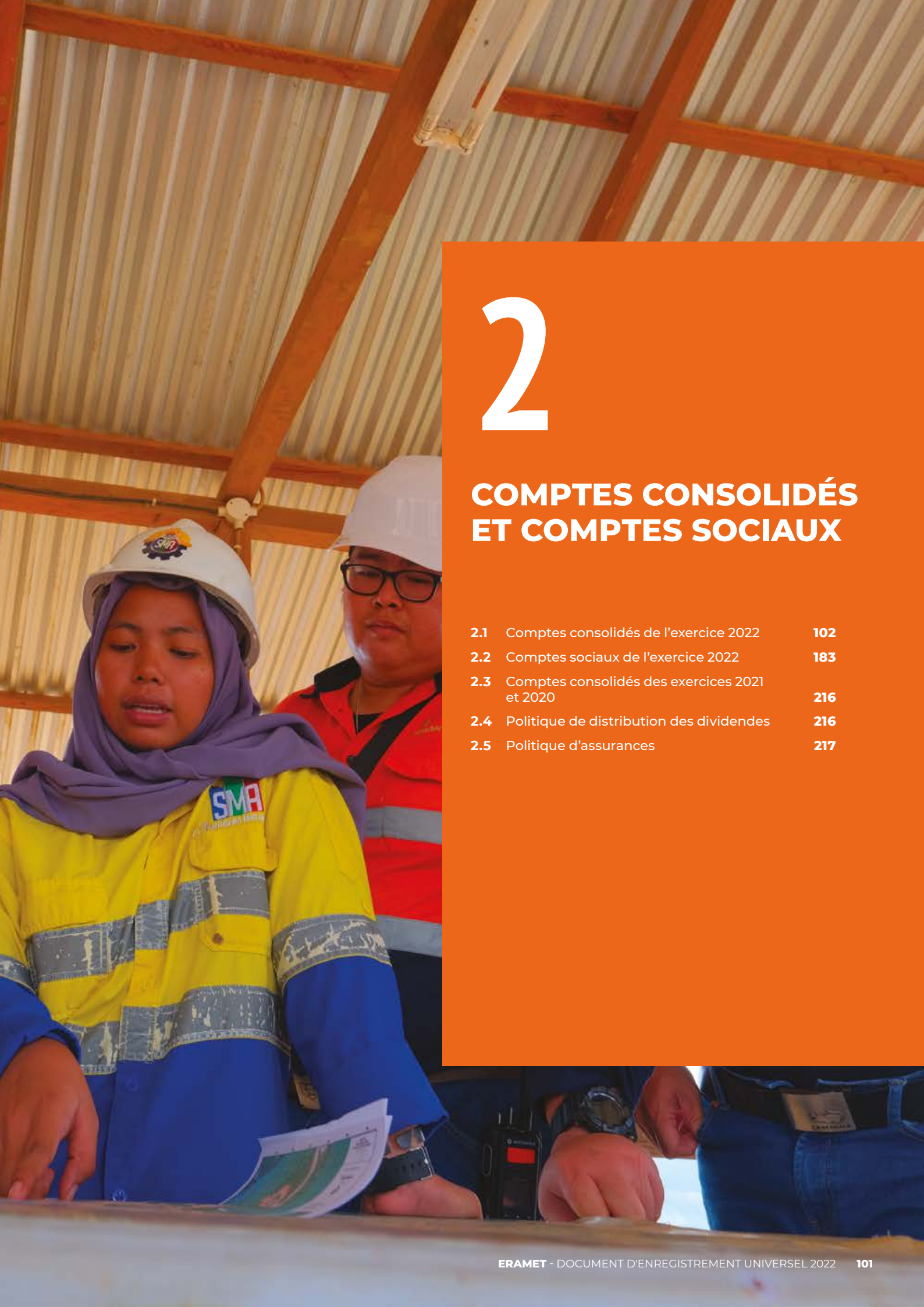
2022

- Cession de l'usine hydrométallurgique de Sandouville (France) à Sibanye-Stillwater, acteur majeur des métaux précieux.
- Signature du contrat de cession d'Aubert & Duval avec le consortium Airbus, Safran et Tikehau ACE Capital.

2023

- Promesse unilatérale d'achat reçue de la part du fonds Syntagma Capital en février pour l'acquisition d'Erasteel.

SMA
SMA



2

COMPTES CONSOLIDÉS ET COMPTES SOCIAUX

2.1	Comptes consolidés de l'exercice 2022	**102**
2.2	Comptes sociaux de l'exercice 2022	**183**
2.3	Comptes consolidés des exercices 2021 et 2020	**216**
2.4	Politique de distribution des dividendes	**216**
2.5	Politique d'assurances	**217**

2.1 COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2022

Compte de résultat

(en millions d'euros)	Notes	Exercice 2022	Exercice 2021
Chiffre d'affaires	**5**	**5 014**	**3 668**
Autres revenus	5	88	42
Matières premières et achats consommés	5	(1 495)	(962)
Charges externes	5	(1 406)	(1 149)
Coût du personnel	5	(608)	(536)
Impôt et taxes	5	(16)	(11)
Dotation aux amortissements d'exploitation	5	(271)	(259)
Variation nette des provisions et dépréciations d'exploitation	5	(26)	(9)
Résultat opérationnel courant	**5**	**1 280**	**784**
Autres éléments du résultat opérationnel	6	(255)	95
Résultat opérationnel	**6**	**1 025**	**879**
Coût de l'endettement net	7	(115)	(116)
Autres charges et produits financiers	7	26	5
Résultat financier	**7**	**(89)**	**(111)**
Quote-part dans les résultats des co-entreprises et entreprises associées	10	258	121
Impôts sur les résultats	11	(264)	(98)
Résultat net des activités poursuivies		**930**	**791**
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession [1]	3	(156)	(426)
Résultat net de la période		**774**	**365**
Part des participations ne donnant pas le contrôle	6	34	67
dont part des participations ne donnant pas le contrôle des activités poursuivies		*34*	*67*
dont part des participations ne donnant pas le contrôle des activités cédées ou en cours de cession		-	-
PART DES PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE		**740**	**298**
dont part des propriétaires de la société mère des activités poursuivies		*896*	*724*
dont part des propriétaires de la société mère des activités cédées ou en cours de cession		*(156)*	*(426)*
Résultat de base par action des activités poursuivies *(en euros)*		31,23	25,35
Résultat de base par action des activités cédées ou en cours de cession *(en euros)*		(5,42)	(14,90)
Résultat de base par action *(en euros)*		25,81	10,42
Résultat dilué par action des activités poursuivies *(en euros)*		30,84	25,24
Résultat dilué par action des activités cédées ou en cours de cession *(en euros)*		(5,42)	(14,90)
Résultat dilué par action *(en euros)* [2]		25,49	10,37

(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 cédées ou 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 2022	Exercice 2021
Résultat net de la période		**774**	**365**
Écarts de conversion des états financiers des filiales en monnaie étrangère		(208)	(14)
Variation de la réserve de la juste valeur des obligations	8	-	(4)
Variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers de couverture	8	68	(19)
Impôts sur les résultats		(12)	4
Éléments recyclables au compte de résultat		**(152)**	**(33)**
Réévaluation des engagements nets sur les régimes à prestations définies	13	10	(1)
Impôts sur les résultats		(2)	(1)
Éléments non recyclables au compte de résultat		**8**	**(2)**
Autres éléments du résultat global		**(144)**	**(35)**
• part des participations ne donnant pas le contrôle		(54)	-
• **part des propriétaires de la société mère**		**(90)**	**(35)**
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL		**630**	**330**
• part des participations ne donnant pas le contrôle		(20)	67
• **part des propriétaires de la société mère**		**650**	**263**

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 2022	Exercice 2021
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
Résultat net de la période		774	365
Réintégration du résultat net des activités en cours de cession		156	426
Charges et produits sans incidence sur la trésorerie	7	297	2
Marge brute d'autofinancement		**1 227**	**793**
Variation nette du besoin en fonds de roulement (BFR)	9	(111)	(80)
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles poursuivies [1]		**1 116**	**713**
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles cédées ou en cours de cession [3]	3	(125)	(70)
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles [1]		**991**	**643**
OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Acquisition d'immobilisations [2]	10	(588)	(312)
Variation nette des autres actifs financiers non courants [4]	10	150	(12)
Cession d'immobilisations	10	7	2
Variation nette des actifs financiers courants	7	(134)	(37)
Réduction (Augmentation) de capital des co-entreprises [4]		37	-
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence [4]	10	25	130
Incidence des variations de périmètre	7	79	6
Flux de trésorerie nets d'investissement liés aux activités poursuivies		**(424)**	**(223)**
Flux de trésorerie nets d'investissement liés aux activités cédées ou en cours de cession [3]	3	(89)	(55)
Flux de trésorerie nets liés aux opérations d'investissement		**(513)**	**(278)**
OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Augmentation de capital souscrite par des minoritaires		183	31
Dividendes versés aux minoritaires		(32)	(7)
Paiement des dividendes et ODIRNAN		(72)	(4)
Rachat d'actions propres		(7)	(8)
Émission de nouveaux emprunts	7	167	120
Remboursements d'emprunts	7	(382)	(1 185)
Remboursement des dettes sur obligations locatives	7	(16)	(17)
Variation des découverts bancaires	7	98	57
Autres variations		3	(28)
Flux de trésorerie nets de financement liés aux activités poursuivies		**(58)**	**(1 041)**
Flux de trésorerie nets de financement liés aux activités cédées ou en cours de cession [3]	3	(2)	14
Flux de trésorerie nets liés aux opérations de financement		**(60)**	**(1 027)**
Incidence des variations de cours des devises des activités poursuivies		(64)	3
Incidence des variations de cours des devises des activités cédées ou en cours de cession [3]	3	-	-
Flux de trésorerie net des activités poursuivies réalisés avec les activités cédées ou en cours de cession		(236)	(114)
Flux de trésorerie net des activités cédées ou en cours de cession réalisés avec les activités poursuivies		236	114
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		**334**	**(662)**
Augmentation (Diminution) de la trésorerie et équivalents de trésorerie des activités cédées ou en cours de cession		20	3
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		**354**	**(659)**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	**7**	**789**	**1 461**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	**7**	**1 123**	**789**
Trésorerie et équivalents de trésorerie des actifs détenus en vue de la vente [3]	3	33	13
(1) Dont, inclus dans les activités opérationnelles :			
Produits d'intérêts reçus		*8*	*9*
Charges d'intérêts payées (y compris charge IFRS 16)		*(105)*	*(114)*
Impôts payés		*(187)*	*(117)*

(2) Les biens en crédit-bail sont traités comme des achats en substance 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 cédées ou en cours de cession.

(4) L'impact de la société Weda Bay s'élève à 230 millions d'euros et comprend principalement le remboursement d'un prêt et le versement de dividendes

Bilan

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2022	31/12/2021
Immobilisations incorporelles et goodwill	10	486	477
Immobilisations corporelles	10	2 222	2 253
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	10	76	68
Participations dans les co-entreprises et entreprises associées	10	297	97
Autres actifs financiers non courants	10	41	188
Impôts différés actifs	11	44	41
Autres actifs non courants	9	11	3
Actifs non courants		**3 177**	**3 127**
Stocks	9	724	577
Clients	9	369	375
Autres actifs courants	9	434	286
Créances d'impôt exigible	11	6	13
Instruments financiers dérivés actifs	8	75	38
Actifs financiers courants	7	537	387
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7	1 123	789
Actifs détenus en vue de la vente [1]	3	714	651
Actifs courants		**3 982**	**3 116**
TOTAL ACTIF		**7 159**	**6 243**

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2022	31/12/2021
Capital	7	88	88
Primes	7	466	466
Réserve de réévaluation des actifs disponibles à la vente	7	7	7
Réserve de réévaluation des instruments de couverture	7	42	(11)
Réserve de réévaluation des engagements sur les régimes à prestations définies	7	(84)	(92)
Écarts de conversion	7	(292)	(141)
Autres réserves	7	1 554	695
Part des propriétaires de la société mère		**1 781**	**1 012**
Part des participations ne donnant pas le contrôle	6	464	323
Capitaux propres		**2 245**	**1 335**
Engagements liés au personnel	12	90	103
Provisions – part à plus d'un an	13	562	786
Impôts différés passifs	11	270	225
Emprunts – part à plus d'un an	7	1 393	1 578
Obligations locatives à plus d'un an	7	75	66
Autres passifs non courants	9	8	1
Passifs non courants		**2 398**	**2 759**
Provisions – part à moins d'un an	13	162	10
Emprunts – part à moins d'un an	7	520	455
Obligations locatives à moins d'un an	7	16	13
Fournisseurs	9	424	403
Autres passifs courants	9	496	399
Dettes d'impôt exigible	11	150	110
Instruments financiers dérivés passifs	8	11	74
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente [1]	3	737	685
Passifs courants		**2 516**	**2 149**
TOTAL PASSIF		**7 159**	**6 243**

(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 et Erasteel sont présentés dans le bilan consolidé au 31 décembre 2022 comme des « actifs détenus en vue de la vente ».

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 participa-tions ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
Capitaux propres retraités au 1er janvier 2021 [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)	-	(35)
Résultat global total		**-**	**-**	**(4)**	**(16)**	**(2)**	**(13)**	**298**	**263**	**67**	**330**
Augmentation de capital	2 119 042	7	89	-	-	-	-	(96)	-	-	-
Distribution de dividendes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(7)	(7)
Intérêts sur instruments de capitaux propres (ODIRNAN)	-	-	-	-	-	-	-	(4)	(4)	-	(4)
Paiements en actions	-	-	-	-	-	-	-	6	6	-	6
Rachat d'actions propres	-	-	-	-	-	-	-	(8)	(8)	-	(8)
Opérations avec les Participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-	-	-	-	(1)	(1)	32	31
Autres mouvements	-	-	-	-	-	-	-	31	31	(2)	28
Total des transactions avec les actionnaires	**2 119 042**	**7**	**89**	**-**	**-**	**-**	**-**	**(72)**	**24**	**23**	**47**
Capitaux propres au 31 décembre 2021	**28 755 047**	**88**	**466**	**7**	**(11)**	**(92)**	**(141)**	**695**	**1 012**	**323**	**1 335**
Résultat net de la période 2022	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**740**	**740**	**34**	**774**
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	53	8	(151)	-	(90)	(54)	(144)
Résultat global total	**-**	**-**	**-**	**-**	**53**	**8**	**(151)**	**740**	**650**	**(20)**	**630**
Distribution de dividendes	-	-	-	-	-	-	-	(72)	(72)	(32)	(104)
Paiements en actions	-	-	-	-	-	-	-	8	8	-	8
Rachat d'actions propres	-	-	-	-	-	-	-	(7)	(7)	-	(7)
Opérations avec les Participations ne donnant pas le contrôle [3]	-	-	-	-	-	-	-	55	55	125	180
Autres mouvements [2]	-	-	-	-	-	-	-	135	135	68	203
Total des transactions avec les actionnaires	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**119**	**119**	**161**	**280**
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2022	**28 755 047**	**88**	**466**	**7**	**42**	**(84)**	**(292)**	**1 554**	**1 781**	**464**	**2 245**

(1) Au 31 décembre 2021, conformément à la norme IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations et erreurs », Eramet a retraité ses capitaux propres d'ouverture d'un montant de - 39 millions d'euros.

(2) Les autres mouvements sont essentiellement constitués des effets de l'hyperinflation en Argentine.

(3) Au 31 décembre 2022, les opérations avec les Participations ne donnant pas le contrôle comprennent principalement l'impact de l'augmentation de capital chez Eramine Sudamerica par le partenaire Tsingshan.

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 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 2022 ont été arrêtés par le Conseil d'administration d'Eramet en date du 22 février 2023.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Sommaire

Note 1	Description des activités du groupe Eramet	108
Note 2	Événements majeurs de l'exercice	109
Note 3	Base de préparation des comptes consolidés	110
Note 4	Performance opérationnelle des Divisions / BU et du Groupe – Information sectorielle	113
Note 5	Résultat opérationnel courant (ROC)	118
Note 6	Résultat net part du Groupe (RNPG) et intérêts minoritaires	121
Note 7	Endettement financier net et capitaux propres	124
Note 8	Instruments financiers et gestion des risques	132
Note 9	Besoin en fonds de roulement	142
Note 10	Investissements	146
Note 11	Impôts	155
Note 12	Charges et avantages au personnel	158
Note 13	Provisions	166
Note 14	Transactions avec les parties liées	169
Note 15	Engagements hors bilan, autres engagements, passifs éventuels et autres informations	170
Note 16	Honoraires des Commissaires aux comptes	173
Note 17	Événements postérieurs à la clôture	173
Note 18	Principes et périmètre de consolidation	173

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 des Opérations rassemble :

La *Business Unit* Manganèse extrait et valorise le manganèse :

- Comilog exploite la mine et les complexes industriel et métallurgique 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 38,7 % 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 extrait et valorise des sables minéralisés, principalement le zircon et le laitier de dioxyde de titane :

- Eramet Titanium & Iron (ETI) (ex-TTI) exploite une usine de conversion métallurgique en Norvège.
- Grande Côte (GCO) exploite un gisement de sables minéralisés au Sénégal : minerai titanifère (ilménite, rutile et leucoxène) et zircon.
- L'ilménite est ensuite transformée à l'usine de ETI en laitier de dioxyde de titane et en fonte de haute pureté.

La *Business Unit* Lithium

Elle 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 en partenariat avec la société Tsingshan. La construction de l'usine de lithium de Centenario (phase 1) s'est poursuivie en 2022 avec un démarrage de la production attendu début 2024. Des études de préfaisabilité pour une phase 2 ont été également poursuivies en 2022.

Activité cédée

- La société Eramet Sandouville, raffinerie qui produit du nickel métal, du chlorure de nickel, du carbonate de nickel et du chlorure de cobalt.

Activités en cours de cession

- 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, en Nouvelle-Calédonie, et en Argentine, 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 9 090 personnes en 2022 sur le périmètre poursuivi et 4 674 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 la *Business Unit* Nickel a été finalisée le 4 février 2022.

Eramet a signé le 20 juin un contrat de cession avec le consortium composé d'Airbus, Safran et Tikehau Ace Capital en vue de la vente d'Aubert & Duval. Les conditions suspensives liées à cette vente sont en cours d'être levées. Les autorisations, notamment dans le cadre du processus antitrust, devraient être obtenues au cours du premier trimestre 2023 permettant une cession à cette date.

Concernant Erasteel, le Groupe est entré en négociation exclusive avec un repreneur potentiel début janvier 2023 permettant une réalisation effective de la vente au cours de l'année 2023 après la levée des conditions suspensives usuelles principalement de nature administrative.

Ces actifs, comptabilisés en « actifs courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » et évalués à la juste valeur de sortie de ces actifs, ont dégagé une perte comptable de 156 millions d'euros au 31 décembre 2022 notamment sur l'UGT Erasteel (121 millions d'euros) et l'UGT Aubert & Duval (90 millions d'euros).

2.2 Difficultés opérationnelles au niveau de SLN en Nouvelle-Calédonie, dépréciation d'actifs et poursuite du plan de soutien

En Nouvelle-Calédonie, la production minière a atteint 5,4 Mth, stable par rapport à 2021, reflétant les difficultés persistantes d'opération des mines dans un contexte de très fortes intempéries (précipitation supérieure de près de 90 % sur 2022 par rapport à la moyenne des six dernières années). Les exports de minerai de nickel à faible teneur se sont établis à 3,0 Mth, stables par rapport à 2021. La production et les ventes de ferronickel sont en progression de 5 % à respectivement 40,9 ktNi et 41,3 ktNi. Sur l'année, le fonctionnement de l'usine de Doniambo a cependant été fortement perturbé par les difficultés d'alimentation en minerai et en électricité.

L'augmentation du coût de l'énergie, principalement l'électricité et le charbon (dont le prix a plus que doublé par rapport à 2021), mais également des frais fixes, conjuguée à une baisse de la productivité pèse fortement sur les résultats. En conséquence, la SLN a généré un *free cash flow* négatif de - 70 millions d'euros sur l'année. Un nouveau plan de réduction des coûts et de préservation de la trésorerie a été mis en place par la filiale dès la fin 2022 afin de faire face à ses difficultés. Un plan de progrès d'urgence est en cours de mise en œuvre afin de réduire de manière drastique les coûts et de focaliser les efforts sur la production, première étape essentielle au sauvetage de l'entreprise.

Dans ces conditions, la revue des plans moyen terme tenant compte notamment de l'augmentation des coûts de l'énergie et du charbon et du niveau de production envisagée a conduit à comptabiliser une dépréciation exceptionnelle de 221 millions d'euros affectée essentiellement aux actifs de l'usine à Doniambo. L'hypothèse de prix de l'électricité prend en compte un prix en cohérence avec les discussions engagées avec les parties prenantes.

Devant la situation de trésorerie critique et très sensible aux fluctuations des prix de vente et des entrants notamment, l'État français a annoncé le 13 février 2023 mettre en place un prêt supplémentaire de 40 millions d'euros à échéance juin 2024 permettant de faire face à ses échéances de trésorerie à court terme. L'autorisation de découvert existante entre Eramet et l'ensemble de ses filiales a été élargie pour donner à la SLN la flexibilité nécessaire pour piloter au mieux les fluctuations de sa liquidité.

2.3 Glissement de terrain au Gabon fin décembre 2022

Au Gabon, suite à un glissement de terrain sur la voie ferrée le 26 décembre 2022, les activités minières ont été impactées sur la dernière semaine de décembre 2022 ainsi que sur le mois de janvier 2023. Le trafic ferroviaire a repris progressivement fin janvier 2023 limitant l'impact négatif sur la production et le transport de minerai de Moanda. Cette reprise, conjuguée à la poursuite de l'augmentation de la production de minerai permet de viser un objectif de production et de transport de 7,5 Mt de minerai sur 11 mois en 2023 (identique au 7,5 Mt en 2022).

2.4 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 en novembre 2021 avec Meridiam (investisseur privé, spécialisé dans la gestion à long terme d'infrastructures publiques durables) un accord qui a permis de finaliser l'entrée de Meridiam au capital de Setrag, 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 %. En janvier 2022, l'État gabonais est entré au capital de Setrag à hauteur de 9 %. Depuis cette date Comilog est actionnaire à 51 % de la Setrag.

2.5 Relance de la construction de l'usine de lithium en Argentine

Eramet a démarré au premier trimestre 2022 la construction de l'usine de lithium en Argentine suivant le calendrier prévu 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, dont la participation dans la société Eramine Sudamerica s'élève à ce jour à 33,2 % pour un montant total de 175 millions d'USD, a commencé à financer la construction de l'usine. La production sera commercialisée par chacun des deux actionnaires à hauteur de leur quote-part de capital.

2.6 Projet Hydro Métallurgique en Indonésie

En partenariat avec BASF, Eramet a poursuivi en 2022 les études relatives à Sonic Bay, projet hydro-métallurgique (HPAL16) de production de nickel-cobalt de qualité batterie à partir de minerai latéritique extrait de la mine de Weda Bay, en vue de prendre une décision d'investissement d'ici fin 2023. La mise en service de l'usine et le démarrage de la production sont envisagés début 2026. Ce projet positionnera Eramet en tant qu'acteur clé de la chaîne de valeur des batteries pour les véhicules électriques, tout en créant de la valeur pour le minerai de Weda Bay.

2.7 Recyclage de batteries en France

En France, au travers de son projet ReLieVe en partenariat avec Suez, Eramet poursuit des études de préfaisabilité concernant la construction potentielle d'une usine de production de prétraitement des batteries en collaboration avec Suez, ainsi que d'une usine de raffinage par voie hydrométallurgique utilisant des procédés développés par Eramet. Eramet devrait recevoir d'importantes subventions financières à hauteur d'environ 80 millions d'euros, notamment de la part de l'Union européenne. Le Groupe a engagé la construction d'un démonstrateur préindustriel au sein de son centre de recherche et innovation près de Paris et finalise actuellement des discussions en vue de réserver un emplacement pour une première usine de recyclage de batteries dans la région de Dunkerque. Les activités de recyclage pourraient démarrer en 2025 pour le prétraitement et en 2027 pour le raffinage. Ce projet permettrait à Eramet de se positionner en amont et en aval de la chaine de valeur des batteries électriques.

2.8 Signature d'un nouveau contrat « RCF » et extension du « *term loan* »

En juillet et décembre 2021, la ligne de crédit tirée du RCF avait été remboursée pour un montant de 900 millions d'euros. Le solde de 81 millions d'euros a été remboursé en janvier 2022. En juin 2022, le Groupe a procédé au refinancement du crédit syndiqué à hauteur de 935 millions d'euros avec une maturité de cinq ans accompagnée de deux options d'extension successives d'un an *up-front* (juin 2023 et juin 2024) conduisant potentiellement à une maturité à juin 2029. Deux indicateurs RSE du Groupe concernant la décarbonation ont été intégrés au contrat.

Le 31 janvier 2023, Eramet a renouvelé et étendu le prêt à terme (« *term loan* ») pour un montant de 480 millions d'euros avec un *pool* de banques. Le nouveau prêt est à échéance janvier 2027, avec un taux flottant, amortissable à compter de janvier 2025. Le prêt a été tiré à hauteur de 270 millions d'euros afin principalement de refinancer l'encours de l'ancien prêt.

2.9 Impacts de la guerre en Ukraine

Le climat d'incertitudes géopolitiques et macroéconomiques notamment dues à la guerre en Ukraine a impacté la volatilité des prix des matières produites par le Groupe ainsi que l'évolution des prix de l'énergie et des produits carbonés et frets. Le Groupe a constaté une provision sur une créance due à l'impossibilité de paiement pour un montant de 3 millions d'USD. À ce stade, le Groupe n'a pas rencontré de difficultés significatives d'approvisionnement et/ou a mis en place des solutions alternatives.

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 2022 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 2022.

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 2022.

Les principes et méthodes comptables appliqués pour les comptes consolidés au 31 décembre 2022 sont identiques à ceux utilisés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2021, étant également prises en compte les normes IFRS et interprétations IFRIC d'application nouvellement obligatoire à compter du 1er janvier 2022.

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 UGT 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 d'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 d'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 d'Eramet au 31 décembre 2022 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 cédées ou en cours de cession 2022

(en millions d'euros)	UGT Aubert & Duval	UGT Erasteel	UGT Sandouville	Retraitements et éliminations	Total activités cédées / en cours de cession
Chiffre d'affaires	553	273	11	-	837
Résultat opérationnel courant	(50)	23	(2)	37	8
Résultat opérationnel	(71)	(111)	13	37	(132)
Résultat net des activités cédées / en cours de cession	(90)	(121)	13	42	(156)

Résultat des activités cédées ou en cours de cession 2021

(en millions d'euros)	UGT Aubert & Duval	UGT Erasteel	UGT Sandouville	Retraitements et éliminations	Total activités cédées / en cours de cession
Chiffre d'affaires	493	184	154	-	831
Résultat opérationnel courant	(57)	12	(27)	40	(32)
Résultat opérationnel	(394)	17	19	26	(332)
Résultat net des activités cédées / en cours de cession	(488)	15	9	39	(426)

Flux de trésorerie des activités en cours de cession 2022

(en millions d'euros)	UGT Aubert & Duval	UGT Erasteel	UGT Sandouville	Retraitements et éliminations	Total activités cédées / en cours de cession
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles cédées / en cours de cession	(139)	(6)	5	15	(125)
Flux de trésorerie nets d'investissement liés aux activités cédées / en cours de cession	171	(9)	79	(330)	(89)
Flux de trésorerie nets de financement liés aux activités cédées / en cours de cession	(22)	28	1	(9)	(2)
Incidence des variations de cours des devises des activités cédées ou en cours de cession	-	-	-	-	-
Flux de trésorerie net des activités cédées ou en cours de cession réalisés avec les activités poursuivies [1]	225	7	13	(9)	236

(1) Les montants se rattachent essentiellement à des flux d'investissement des activités cédées / en cours de cession par les activités poursuivies.

Flux de trésorerie des activités en cours de cession 2021

(en millions d'euros)	UGT Aubert & Duval	UGT Erasteel	UGT Sandouville	Retraitements et éliminations	Total activités cédées / en cours de cession
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles cédées / en cours de cession	(75)	(10)	(41)	57	(69)
Flux de trésorerie nets d'investissement liés aux activités cédées / en cours de cession	(48)	(1)	(6)	-	(55)
Flux de trésorerie nets de financement liés aux activités cédées / en cours de cession	(24)	11	(3)	30	14
Incidence des variations de cours des devises des activités cédées ou en cours de cession	-	-	-	-	-
Flux de trésorerie net des activités cédées ou en cours de cession réalisés avec les activités poursuivies	77	9	28	-	114

Actifs détenus en vue de la vente et passifs associés au 31 décembre 2022

(en millions d'euros)	UGT Aubert & Duval	UGT Erasteel	UGT Sandouville	Retraitements et éliminations	Total activités cédées / en cours de cession
Actifs non courants	1	13	-	-	14
Actifs courants	558	142	-	-	700
Actifs détenus en vue de la vente	**559**	**155**	**-**	**-**	**714**
Passifs non courants	76	73	-	(11)	137
Passifs courants	441	165	-	(7)	600
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente	**517**	**238**	**-**	**(18)**	**737**

Actifs détenus en vue de la vente et passifs associés au 31 décembre 2021

(en millions d'euros)	UGT Aubert & Duval	UGT Erasteel	UGT Sandouville	Retraitements et éliminations	Total activités cédées / en cours de cession
Actifs non courants	-	26	53	-	80
Actifs courants	398	139	34	-	571
Actifs détenus en vue de la vente	**398**	**165**	**87**	**-**	**651**
Passifs non courants	110	57	257	(249)	175
Passifs courants	400	72	18	20	510
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente	**510**	**129**	**275**	**(229)**	**685**

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 Direction des Opérations rassemble les BU Nickel, BU Manganèse, BU Sables Minéralisés et BU Lithium. 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

L'information financière sur les Divisions et *Business Units* est préparée selon les principes comptables adoptés pour le Reporting du Groupe.

Les transactions entre les Divisions et *Business Units* sont effectuées dans des conditions de marché.

Le périmètre et les principes des données financières de gestion, présentés dans le reporting du Groupe, sont identiques aux données financières publiées.

ESTIMATIONS, HYPOTHÈSES ET JUGEMENTS

Le Comité Exécutif (Comex), principal décideur opérationnel, évalue régulièrement les performances de chaque Division et *Business Unit* selon les indicateurs suivants :

- **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) ;
- **EBITDA ajusté,** correspondant à l'EBITDA incluant la quote-part d'Eramet dans l'EBITDA des joint-ventures matérielles mises en équivalence dans les comptes du Groupe ;
- **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 évènements 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.

Le Comex suit également des indicateurs consolidés tels que :

- **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).

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 *Business Unit. Leurs* agrégats sont donc présentés dans une colonne avec les éliminations des opérations inter-*Business Units* (Holding et éliminations).

4.1 Réconciliation de l'EBITDA des indicateurs financiers publiés

4.1.1 Réconciliation de l'EBITDA des indicateurs financiers publiés

(en millions d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
Chiffre d'affaires	**5 014**	**3 668**
Autres revenus	88	42
Matières premières et achats consommés	(1 496)	(962)
Charges externes	(1 406)	(1 149)
Coût du personnel	(608)	(536)
Impôt et taxes	(16)	(11)
Variation nette des dépréciations sur actif circulant	(23)	(1)
EBITDA	1 553	1 051
Dotations aux amortissements d'exploitation	(271)	(259)
Variation nette des provisions et dépréciations d'exploitation (hors actif circulant)	(2)	(8)
Résultat opérationnel courant	**1 280**	**784**
Autres éléments du résultat opérationnel	(255)	95
Résultat opérationnel	**1 025**	**879**
Coût de l'endettement financier	(115)	(116)
Autres charges et produits financiers	26	5
Résultat financier	**(89)**	**(111)**
Quote-part dans les résultats des co-entreprises et entreprises associées	258	121
Impôts sur les résultats	(264)	(98)
Résultat net des activités poursuivies	**930**	**791**
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession [1]	(156)	(426)
RÉSULTAT NET DE LA PÉRIODE	**774**	**365**
• part des minoritaires	34	67
• **part du Groupe**	**740**	**298**

(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 cédées ou en cours de cession.

4.1.2 EBITDA ajusté

(en millions d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
EBITDA	**1 553**	**1 051**
Quote-part de l'EBITDA des co-entreprises et entreprises associées :		
PT Weda Bay (38,7 %)	344	153
EBITDA AJUSTÉ	**1 897**	**1 204**

4.2 Indicateurs de performance par Division

	Direction des Opérations				Holding et élimi-nations et autres	Total des activités poursui-vies	Alliages Haute Perfor-mance	Sandou-ville	Élimina-tions	Total activité poursuivies et aban-données
(en millions d'euros)	Manga-nèse	Nickel	Sables Minéralisés	Lithium						
EXERCICE 2022										
Chiffre d'affaires	3 151	1 392	465	-	6	**5 014**	826	11	-	**5 851**
EBITDA	1 402	86	184	(12)	(107)	**1 553**	(24)	(2)	37	**1 564**
Résultat opérationnel courant	1 255	14	140	(13)	(116)	**1 280**	(27)	(2)	37	**1 288**
Flux net de trésorerie généré par l'activité	1 124	-	157	(23)	(142)	**1 116**	(146)	5	16	**991**
Investissements industriels (incorporels et corporels)	273	85	52	109	11	**530**	63	-	-	**593**
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**

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 2022	313	1 215	294	1 057	1 261	76	128	670	**5 014**
Exercice 2021	253	966	657	604	985	57	115	31	**3 668**
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS (INCORPORELS ET CORPORELS)									
Exercice 2022	9	50	13	1	-	84	263	110	**530**
Exercice 2021	9	42	2	-	-	35	219	5	**312**
ACTIFS NON COURANTS (HORS IMPÔTS DIFFÉRÉS)									
31 décembre 2022	130	399	387	3	298	286	1 630	-	**3 133**
31 décembre 2021	217	458	245	2	97	562	1 506	-	**3 087**

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 2022	Exercice 2021
Chiffre d'affaires	**5 014**	**3 668**
EBITDA	**1 553**	**1 051**
Amortissement sur actif immobilisé	(271)	(259)
Provisions pour risques et charges	(2)	(8)
Résultat opérationnel courant	**1 280**	**784**
(Dépréciations d'actifs) / Reprises	(221)	117
Autres produits et charges opérationnels	(34)	(22)
Résultat opérationnel	**1 025**	**879**
Résultat financier	(89)	(111)
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	258	121
Impôts sur les résultats	(264)	(98)
Résultat net des activités poursuivies	**930**	**791**
Résultat net des activités en cours de cession [1]	(156)	(426)
RÉSULTAT NET DE LA PÉRIODE	**774**	**365**
• part des minoritaires	34	67
• **part du Groupe**	**740**	**298**
Résultat de base par action *(en euros)*	25,81	10,42

(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 cédées ou en cours de cession.

4.4.2 Tableau de flux de l'endettement net

(en millions d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		
EBITDA	1 553	1 051
Impact trésorerie des éléments sous l'EBITDA	(326)	(258)
Marge brute d'autofinancement	**1 227**	**793**
Variation de BFR	(111)	(80)
Flux net de trésorerie générée par l'activité poursuivie (A)	**1 116**	**713**
OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		
Investissements industriels	(530)	(312)
Autres flux d'investissements	238	125
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement de l'activité poursuivie (B)	**(292)**	**(187)**
Flux net de trésorerie lié aux opérations sur fonds propres de l'activité poursuivie	**80**	**21**
Incidence des variations de cours des devises et autres	(49)	(25)
Acquisition de droits d'utilisation IFRS 16	(26)	(10)
VARIATION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES AVANT PRISE EN COMPTE DES FLUX AVEC LES ACTIVITÉS CÉDÉES / EN COURS DE CESSION	**829**	**512**
Flux de trésorerie net des activités poursuivies réalisés avec les activités cédées ou en cours de cession [1]	(236)	(114)
Variation de l'endettement financier net des activités poursuivies	**593**	**398**
VARIATION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET DES ACTIVITÉS CÉDÉES / EN COURS DE CESSION AVANT PRISE EN COMPTE DES FLUX AVEC LES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**(213)**	**(125)**
Flux de trésorerie net des activités cédées ou en cours de cession réalisés avec les activités poursuivies [2]	236	114
Variation de l'endettement financier net des activités cédées ou en cours de cession	**23**	**(11)**
(AUGMENTATION) / DIMINUTION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	**616**	**387**
(Endettement financier net) d'ouverture des activités poursuivies	**(936)**	**(1 378)**
(Endettement financier net) d'ouverture des activités cédées ou en cours de cession	**(54)**	**N/A**
(Endettement financier net) de clôture des activités poursuivies	**(344)**	**(936)**
(Endettement financier net) des activités cédées ou en cours de cession	**(31)**	**(54)**
***FREE CASH FLOW* (A) + (B)**	**824**	**526**

(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 cédées ou en cours de cession.

(2) Les montants se rattachent essentiellement en 2022 à des flux d'investissement des activités cédées / en cours de cession par les activités poursuivies.

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)	31/12/2022	31/12/2021
Trésorerie et équivalents de trésorerie	**1 123**	**789**
Autres actifs financiers courants	537	387
Emprunts	(1 913)	(2 033)
Dettes d'obligations locatives (IFRS 16)	(91)	(79)
ENDETTEMENT FINANCIER NET – REPORTING	**(344)**	**(936)**

4.4.3 Présentation économique du bilan

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Actif immobilisé	**3 122**	**3 083**
Stocks	724	577
Clients	369	375
Fournisseurs	(424)	(403)
BFR simplifié	**669**	**549**
Autres éléments de BFR	(201)	(233)
BFR total	**468**	**316**
Instruments financiers dérivés	62	-
Actifs détenus en vue de la vente [1]	**714**	**651**
TOTAL ACTIF	**4 366**	**4 050**

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Capitaux propres – part du Groupe	1 781	1 012
Minoritaires	464	323
Capitaux propres	**2 245**	**1 335**
Trésorerie et équivalents de trésorerie et autres actifs financiers courants	(1 660)	(1 176)
Emprunts	2 004	2 112
Endettement financier net	**344**	**936**
Ratio endettement financier net / capitaux propres (gearing)	*15 %*	*70 %*
Provisions et engagements liés au personnel	**814**	**899**
Impôts différés nets	**226**	**184**
Instruments financiers dérivés	**-**	**11**
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente [1]	**737**	**685**
TOTAL PASSIF	**4 366**	**4 050**

(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 sont présentés dans le bilan consolidé au 31 décembre 2022 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 2022 à 5 014 millions d'euros contre 3 668 millions d'euros au titre de l'exercice 2021, soit une augmentation de 36,7 % (+ 1 346 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 composés 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 liés 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 enregistrés 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 recouvrable 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 2022 :

- 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, BU Lithium) 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 cas d'indice de perte de valeur, un test d'*impairment* est effectué et les conclusions sont tirées, le cas échéant.

(en millions d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
Immobilisations incorporelles	(25)	(24)
Immobilisations corporelles	(246)	(235)
Total	**(271)**	**(259)**
Dépréciations nettes sur créances commerciales	(5)	(2)
Dépréciations nettes sur stocks	(18)	1
Dotations nettes sur provisions risques et charges	(3)	(8)
TOTAL	**(297)**	**(268)**

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 goodwills et sur les actifs immobilisés.

6.1.1 Détail par nature

(en millions d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
Dépréciations d'actifs et pertes de valeur	(221)	117
Autres produits et charges opérationnels hors dépréciations	(34)	(22)
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**(255)**	**95**

(en millions d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
Projet Niobium	(1)	-
Projet Lithium	(11)	(11)
Projet développement Weda Bay	-	(3)
Autres projets	(5)	(7)
Projets de développement	**(17)**	**(21)**
Restructurations et plans sociaux	(2)	-
Plus et moins value de cession	-	(1)
Autres éléments	(15)	-
Autres produits et charges	**(17)**	**(1)**
TOTAL – AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS HORS DÉPRÉCIATIONS	**(34)**	**(22)**

En 2022, les dépenses engagées sur le projet Lithium en Argentine correspondent essentiellement aux dépenses engagées sur la période concernant la phase 2 du projet (voir note 2.5 « Relance de la construction de l'usine de lithium en Argentine »).

6.1.2 Dépréciation d'actifs et perte de valeur

(en millions d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
Pertes sur tests de dépréciation – Immobilisations corporelles	(221)	-
Reprise de dépréciation – Immobilisations corporelles	-	117
TOTAL – DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS ET PERTES DE VALEUR	**(221)**	**117**

(en millions d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
BU Nickel	(221)	-
BU Lithium	-	117
TOTAL – DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS ET PERTES DE VALEUR	**(221)**	**117**

En 2022, la perte de valeur sur la BU Nickel concerne la SLN (voir note 2.2 « Difficultés opérationnelles au niveau de SLN en Nouvelle-Calédonie, dépréciation d'actifs et poursuite du plan de soutien », et note 10).

En 2021, la reprise de dépréciation sur la BU Lithium est relative à la relance du projet d'extraction en Argentine (voir note 2.5 « 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 2022			Exercice 2021		
	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	896	28 674 721	31,23	723	28 571 634	25,33
Résultat par action de base des activités en cours de cession	(156)	28 674 721	(5,42)	(426)	28 571 634	(14,90)
Résultat par action de base	740	28 674 721	25,81	298	28 571 634	10,42
Résultat dilué par action des activités poursuivies [1]	**896**	**29 037 022**	**30,84**	**723**	**28 692 070**	**25,21**
Résultat dilué par action en cours de cession [1]	(156)	29 037 022	(5,42)	(426)	28 692 070	(14,84)
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION [1]	**740**	**29 037 022**	**25,49**	**298**	**28 692 070**	**10,37**

(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

		Quote-part		Quote-part	
	% des minoritaires	résultats	capitaux propres	résultats	capitaux propres
(en millions d'euros)		Exercice 2022	31/12/2022	Exercice 2021	31/12/2021
À l'ouverture		**-**	**323**	**-**	**233**
Résultat de la période		**-**	**34**	**-**	**67**
Variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers		-	3	-	-
Écarts de conversion		-	(58)	-	-
Sous-total autres éléments du résultat global		**-**	**(21)**	**-**	**67**
Distributions de dividendes		-	(32)	-	(7)
Augmentation de capital Setrag		-	7	-	32
Augmentation de capital Eramine Sudamerica		-	118	-	-
Autres mouvements		-	69	-	(2)
À LA CLÔTURE		**34**	**464**	**67**	**323**
Société Le Nickel-SLN	44,00 %	(115)	(268)	(14)	(154)
Comilog S.A.	36,29 %	141	597	76	478
Grande Côte Opérations	10,00 %	14	14	7	(1)
Eramine Sudamerica	33,20 %	(5)	122	-	-
Interforge	4,30 %	-	(1)	(2)	-

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 2022, le taux moyen d'endettement est de 10,6 % (11,4 % au 31 décembre 2021).

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Emprunts	**(1 913)**	**(2 033)**
• Emprunts auprès des marchés financiers	(846)	(905)
• Emprunts auprès des établissements de crédit	(614)	(770)
• Découverts bancaires et banques créditrices	(195)	(101)
• Dettes financières de crédit-bail	(25)	(5)
• Autres emprunts et dettes financières	(233)	(253)
Dettes d'obligations locatives	**(91)**	**(79)**
Autres actifs financiers courants	**537**	**387**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	**1 123**	**789**
• Équivalents de trésorerie	837	212
• Trésorerie	286	577
ENDETTEMENT FINANCIER NET	**(344)**	**(936)**
Endettement financier net – part à plus d'un an	(1 468)	(1 644)
Endettement financier net – part à moins d'un an	1 124	708

7.2 Emprunts

7.2.1 Emprunts et dette d'obligation locative par nature

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Emprunts		
• Emprunts auprès des marchés financiers	846	905
• Emprunts auprès des établissements de crédit	614	770
• Découverts bancaires et banques créditrices	195	101
• Dettes financières de crédit-bail	25	5
• Autres emprunts et dettes financières	233	253
Dettes d'obligations locatives	**91**	**79**
TOTAL	**2 004**	**2 112**
Part à plus d'un an	1 468	1 644
Part à moins d'un an	536	469

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	31/12/2022	31/12/2021
Emprunt obligataire – Eramet S.A.	500 M€	4,196 %	2024	457	516
Emprunt obligataire – Eramet S.A. [1]	300 M€	5,875 %	2025	309	308
Placement privé euro – Eramet S.A. [2]	50 M€	5,29 %	2026	29	29
Placement privé euro – Eramet S.A. [2]	50 M€	5,10 %	2026	51	51
EMPRUNTS AUPRÈS DES MARCHÉS FINANCIERS				**846**	**905**
Borrowing Base – Eramet S.A. [3]	65 M€	Euribor 1 mois + 1,5 %	2025	45	50
Banque européenne d'investissement – Eramet S.A.	80 M€	1,736 %	2025	27	36
Banque européenne d'investissement – Eramet S.A.	30 M€	2,72 %	2029	21	24
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	64	61
IFC / Proparco - Setrag	85 M€	Euribor + 4 %/5 %	2031	109	73
Crédit syndiqué [4]	935 M€	Euribor 6 m. + 1,7 %	2027	-	80
Term Loan (Multicurrency Term Loan Facility Agreement) [5]	350 M€	Euribor 6 m. + 2,00 %	2024	263	348
CAT Finance – Comilog	-	-		23	29
Autres emprunts auprès des établissements de crédit	-	-		1	9
EMPRUNTS AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT				**614**	**770**

(1) Émission obligataire du 14 novembre 2019.
(2) Assorti de puts investisseurs exerçables à l'issue de la septième année, soit en 2021.
(3) Renouvelé en juin 2022. Maturité de trois ans.
(4) La ligne de crédit a été renouvelée en 2022 pour 935 millions d'euros.
(5) Renégocié en janvier 2023 avec échéance 2027. 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 2022	Exercice 2021
À l'ouverture	**2 033**	**3 098**
Nouveaux emprunts	167	120
Remboursements d'emprunts	(382)	(1 192)
Variation des découverts bancaires	98	79
Variation des intérêts courus non échus	(3)	(16)
Variations de périmètre	-	(7)
Reclassement en IFRS 5	-	(56)
Écarts de conversion et autres mouvements	-	7
À LA CLÔTURE – EMPRUNTS	**1 913**	**2 033**

(en millions d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
À l'ouverture	**79**	**91**
Variations des dettes d'obligations locatives (IFRS 16)	9	(2)
Variations de périmètre	-	(1)
Reclassement en IFRS 5	-	(12)
Écarts de conversion et autres mouvements	2	3
À LA CLÔTURE – OBLIGATIONS LOCATIVES	**91**	**79**

Les nouveaux emprunts correspondent principalement à l'augmentation du prêt IFC / Proparco chez Setrag pour 37 millions d'euros et à l'augmentation des prêts actionnaires : SLN /État français pour 20 millions d'euros, Eramet Lithium/Tsingshan pour 21 millions d'euros, Setrag /Meridiam pour 9 millions d'euros.

Les remboursements d'emprunts concernent principalement le remboursement du financement CIC pour 65 millions d'euros, accordé en contrepartie de la mise en pension de 65 millions d'euros de titres obligataires en 2021, le remboursement du RCF pour 81 millions d'euros ainsi que l'annulation de titres de l'emprunt obligataire 2024 pour 58 millions d'euros.

7.2.4 Emprunts et dettes d'obligations locatives par devise

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Euro	1 790	1 957
Dollar américain	145	147
Franc CFA	23	-
Couronne norvégienne	2	3
Autres devises	44	4
TOTAL	**2 004**	**2 112**

7.2.5 Lignes de crédit confirmées

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Lignes de crédit confirmées non utilisées [1]	**935**	**901**
RCF crédit syndiqué	935	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)	31/12/2022		31/12/2021	
Sans intérêt		33		69
Taux d'intérêts fixes		1 728		1 736
• inférieurs à 5 %	1 161		1 280	
• entre 5 % et 10 %	554		456	
• supérieurs à 10 %	13		-	
Taux d'intérêts variables		243		307
• inférieurs à 5 %	135		210	
• entre 5 % et 10 %	108		97	
• supérieurs à 10 %	-		-	
TOTAL		**2 004**		**2 112**

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)	31/12/2022	31/12/2021
À moins d'un an	520	456
Entre un an et cinq ans	1 300	1 473
À plus de cinq ans	93	104
TOTAL	**1 913**	**2 033**

Échéancier des dettes financières de crédit-bail et dettes d'obligations locatives

	31/12/2022		31/12/2021	
(en millions d'euros)	Valeur nominale	Valeur actualisée	Valeur nominale	Valeur actualisée
DETTES LIÉES AUX CONTRATS DE CRÉDIT-BAIL				
À moins d'un an	9	9	3	3
Entre un an et cinq ans	16	16	2	2
À plus de cinq ans	-	-	-	-
Total avant charges d'intérêt	**25**	**25**	**5**	**5**
Charges d'intérêts futures	-	-	-	-
DETTES D'OBLIGATION LOCATIVE				
À moins d'un an	25	16	21	13
Entre un an et cinq ans	75	53	64	42
À plus de cinq ans	44	22	48	24
Total avant charges d'intérêt	**144**	**91**	**133**	**79**
Charges d'intérêts futures	-	53	-	54
TOTAL	**169**	**169**	**138**	**138**

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)	31/12/2022	31/12/2021
Trésorerie	286	577
Équivalents de trésorerie	837	212
TOTAL	**1 123**	**789**

7.3.2 Détail par devise

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Euro	709	437
Dollar américain	308	251
Yuan Renminbi (Chine)	1	1
Couronne norvégienne	18	24
Autres devises	87	76
TOTAL	**1 123**	**789**

7.3.3 Détail par type de taux d'intérêt

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Sans intérêt	297	577
Taux d'intérêts fixes	-	-
Taux d'intérêts variables	826	212
TOTAL	**1 123**	**789**

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)	31/12/2022	31/12/2021
OPCVM monétaires	765	110
Titres de Créance Négociable (TNC)	72	75
Comptes bancaires rémunérés	-	11
Autres placements	-	16
Équivalents de trésorerie	**837**	**212**
Trésorerie	286	577
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	**1 123**	**789**

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 2022	Exercice 2021
Amortissements, dépréciations et provisions	489	142
Charges de désactualisation	14	13
Instruments financiers	30	(25)
Impôts différés	18	1
Effet des déconsolidations au compte de résultat	3	(12)
Effet des ajustements d'hyperinflation au compte de résultat	20	4
Écarts de change latents	(19)	3
Quote-part dans les résultats des coentreprises et entreprises associées	(258)	(121)
CHARGES ET PRODUITS SANS INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE	**297**	**5**

7.5 Actifs financiers courants

MÉTHODE COMPTABLE

Ces actifs sont principalement composés d'obligations de sociétés européennes cotées à court ou moyen terme 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).

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 au compte de résultat.

La variation nette des actifs financiers courants de 134 millions d'euros entre 2021 et 2022 (37 millions d'euros entre 2020 et 2021) est présentée dans les flux de trésorerie nets liés aux opérations d'investissement.

7.6 Résultat financier

(en millions d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
Coût de l'endettement net	(115)	(116)
Autres produits et charges financiers	26	5
RÉSULTAT FINANCIER	**(89)**	**(111)**

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 2022	Exercice 2021
Produits d'intérêts	8	9
Charges d'intérêts	(101)	(107)
Coût amorti sur emprunts	(5)	(7)
Produits nets de valeurs mobilières de placement	1	(1)
Variation de juste valeur des valeurs mobilières de placement	(2)	-
Différences nettes de conversion	(16)	(10)
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	**(115)**	**(116)**

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 2022	Exercice 2021
Produits des participations ou dividendes	1	-
Avantages du personnel – intérêts nets	(3)	-
Résultat de cession de titres de participation	(25)	(1)
Charges de désactualisation	(7)	(9)
Instruments financiers non qualifiés de couverture – change	(8)	(4)
Charges financières de titrisation	(4)	(2)
Dépréciation titres et comptes-courants	19	(5)
Différences nettes de conversion	53	26
Incidence des économies hyperinflationnistes	(16)	(1)
Autres	16	-
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	**26**	**5**

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 (comme au 31 décembre 2021) est composé de 28 755 047 actions entièrement libérées (comme au 31 décembre 2021) dont la valeur nominale est de 3,05 euros.

	31/12/2022				31/12/2021			
	Capital		Droits de vote		Capital		Droits de vote	
Actions nominatives	%	nombre de titres	%	nombre de titres	%	nombre de titres	%	nombre de titres
Sorame et Compagnie d'Études Industrielles du Rouvray (CEIR)	37,08	10 661 562	43,46	20 501 705	37,08	10 661 562	43,49	20 501 705
FSI-Equation (filiale de Bpifrance) et État (Caisse des Dépôts et Consignations)	27,13	7 801 093	30,97	14 611 510	27,13	7 800 993	30,99	14 611 510
S.T.C.P.I.	4,03	1 159 994	4,73	2 230 581	4,03	1 159 994	4,73	2 230 581
Eramet S.A.	0,73	209 377	-	-	0,64	183 413	-	-
Fonds actions Eramet S.A.	0,62	179 060	0,62	291 718	0,71	203 500	0,67	316 158
Autres	30,41	8 743 961	20,22	9 538 069	30,41	8 745 585	20,12	9 484 524
NOMBRE TOTAL D'ACTIONS	**100,00**	**28 755 047**	**100,00**	**47 173 583**	**100,00**	**28 755 047**	**100,00**	**47 144 478**
dont actions nominatives	72,40	20 818 491	83,33	39 309 022	72,34	20 802 646	83,24	39 242 236
dont actions au porteur	27,60	7 936 556	16,67	7 864 561	27,66	7 952 401	16,76	7 902 242

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 1er 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 1er 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 avait réalisé en 2016 une émission d'obligations à durée indéterminée à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles (ODIRNAN), dont la totalité a été remboursée le 19 novembre 2021.

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 1er janvier 2021		**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 %*
Mandat de rachat		-	90 000	90 000
Attribution définitive d'actions gratuites		-	(82 448)	(82 448)
Achats / Ventes		21 836	-	21 836
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2022		**71 995**	**140 806**	**212 801**
En pourcentage du capital	*28 755 047*	*0,25 %*	*0,49 %*	*0,74 %*

(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 22,6 millions d'euros au 31 décembre 2022 (18,9 millions d'euros au 31 décembre 2021). 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 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 ou options 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 documentation 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. Le Groupe qualifie de coût de la couverture la part inefficace (i.e. la valeur temps des options et le report/déport des opérations à terme), et la comptabilise en capitaux propres. Les montants accumulés en capitaux propres sont constatés dans le résultat de la période lorsque l'élément couvert impacte ce dernier ;
- 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

	31/12/2022	Ventilation par nature d'instruments				
(en millions d'euros)	Bilan	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Prêts et créances au coût amorti	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Titres de participations non consolidées	6	6	-	-	-	-
Autres actifs financiers non courants	35	-	-	35	-	-
Autres actifs non courants	11	-	-	11	-	-
Créances clients	369	-	-	369	-	-
Autres actifs courants	434	-	-	434	-	-
Instruments financiers dérivés	75	-	-	-	-	75
Actifs financiers courants	537	537	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 123	1 123	-	-	-	-
ACTIF	**2 590**	**1 666**	**-**	**849**	**-**	**75**
Emprunts – part à plus d'un an (yc dette obligation locative)	1 468	-	-	-	1 468	-
Autres passifs non courants	8	-	-	-	8	-
Emprunts – part à moins d'un an (yc dette obligation locative)	536	-	-	-	536	-
Dettes fournisseurs	424	-	-	424	-	-
Autres passifs courants	496	-	-	496	-	-
Instruments financiers dérivés	11	-	-	-	-	11
PASSIF	**2 943**	**-**	**-**	**920**	**2 012**	**11**

	31/12/2021	Ventilation par nature d'instruments				
(en millions d'euros)	Bilan	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Prêts et créances au coût amorti	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Titres de participations non consolidées	6	6	-	-	-	-
Autres actifs financiers courants / 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**

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.

			Valeur comptable de l'instrument de couverture	
(en millions d'euros)	Nature de l'instrument de couverture	Montant notionnel des instruments de couverture	Actif	Passif
FAIR VALUE HEDGE (FVH)				
Risque de taux d'intérêt				
Risque de change				
Couvertures bilan (clients/fournisseurs/banques 2022)	*Forward* et options de change	349	4	-
Risque matière première				
CASH FLOW HEDGE (CFH)				
Risque de taux d'intérêt				
Trading	Swap de taux	43	4	-
Emprunt EUR Setrag	Swap de taux	56	4	-
Risque de change				
Couverture change Groupe chiffre d'affaires futur	*Forward* et options de change	498	8	-
Risque matière première				
Approvisionnement électricité	*Future* sur électricité	63	43	-

La répartition par hiérarchie de justes valeurs des instruments financiers à la juste valeur se présente ainsi :

	31/12/2022			31/12/2021		
	Valeur au bilan	Ventilation par hiérarchie de justes valeurs		Valeur au bilan	Ventilation par hiérarchie de justes valeurs	
(en millions d'euros)		Niveau 1	Niveau 2		Niveau 1	Niveau 2
Actifs financiers courants	537	537	-	387	387	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 123	1 123	-	789	789	-
Instruments financiers dérivés	75		75	38		38
ACTIF	**1 735**	**1 660**	**75**	**1 214**	**1 176**	**38**
Instruments financiers dérivés	11	-	11	74	-	74
PASSIF	**11**	**-**	**11**	**74**	**-**	**74**

8.2 Effets au compte de résultat des instruments financiers

	Exercice 2022						
(en millions d'euros)	Effets en résultat	Produits et (charges) financiers	Coût amorti	Juste valeur	Conversion monétaire	Résultat de cession	Dépréciation nette
Titres de participation	(25)	-	-	-	-	(25)	-
Autres actifs financiers courants / non courants	72	-	-	-	53	-	19
Instruments financiers dérivés	(8)	-	-	(8)	-	-	-
(Endettement net) / trésorerie nette	(115)	(92)	(5)	(2)	(16)	-	-
TOTAL	**(76)**	**(92)**	**(5)**	**(10)**	**37**	**(25)**	**19**

	Exercice 2021						
(en millions d'euros)	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)**

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 Détail des instruments financiers dérivés inscrits dans l'état de la situation financière

	31/12/2022		31/12/2021	
(en millions d'euros)	Actif	Passif	Actif	Passif
À l'ouverture	**38**	**74**	**58**	**39**
Variation des instruments de couverture de la période – capitaux propres [1]	50	(16)	(20)	(3)
Variation des instruments de couverture de la période – résultat financier [2]	3	(3)	(4)	1
Variation nette des instruments financiers de couverture [3]	5	(3)	(11)	21
Reclassement en IFRS 5	-	-	(4)	(7)
Autres mouvements	(21)	(41)	19	23
À LA CLÔTURE	**75**	**11**	**38**	**74**
Position nette des instruments financiers de couverture [3]	4	1	20	45
Instruments financiers – couverture de change	15	10	16	28
Instruments financiers – couverture de taux	8	-	-	1
Instruments financiers – couverture de matières premières	48	-	2	-

(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 à 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 bilanciels** liés aux variations des actifs nets des filiales valorisés en devises autres que l'euro.

Le groupe Eramet centralise le risque de change transactionnel 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 ou en devises indexées sur l'euro. 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 31/12/2022	Chiffre d'affaires 2022			Chiffre d'affaires 2023			Chiffre d'affaires 2024 et plus		
(en millions de devises)	Montants	Devises	Cours	Montants	Devises	Cours	Montants	Devises	Cours
COUVERTURES COMMERCIALES									
EUR / USD	282	USD	1	415	USD	1	-	USD	-
EUR / NOK	(487)	NOK	10	(633)	NOK	11	(500)	NOK	11
AUTRES COUVERTURES – MONTANT TOTAL NON DÉTAILLÉ PAR ANNÉE									
EUR / USD	124	USD	1,01	-		-	-		-
EUR / NOK	(355)	NOK	10,71	-		-	-		-

Au 31/12/2021	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		-		-	-		-

8.4.3 Risques bilanciels

Le groupe Eramet gère les risques de change bilanciels, 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 2022, la juste valeur des couvertures de change représente un actif net de + 9,6 millions d'euros (31 décembre 2021 : passif net de - 16 millions d'euros).

Pour les couvertures du chiffre d'affaires USD 2022 et 2023, 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 2022 de l'ordre de + 73 millions d'euros en cas de hausse des cours (31 décembre 2021 : + 52 millions d'euros) et d'environ - 51 millions d'euros en cas de baisse des cours (31 décembre 2021 : - 66 millions d'euros).

La répartition des contrats de change (montants notionnels) est la suivante :

	31/12/2022				31/12/2021			
(en millions de devises)	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	487	-	323	210	942	125	370	550
• JPY	-	-	-	-	-	46	-	-
• GBP	-	-	-	-	49	-	-	-
• NOK	-	910	710	1 065	-	740	740	1 110
DEVISE CONTRE SEK								
• USD	-	-	-	-	4	-	-	-
• JPY	-	-	-	-	-	-	-	-
• GBP	-	-	-	-	-	-	-	-
• NOK	-	-	-	-	-	-	-	-

Les impacts avant impôts sur les capitaux propres et les résultats des instruments financiers liés aux risques de change sont présentés ci-après :

	31/12/2022		31/12/2021	
(en millions d'euros)	Risques transactionnels	Risques bilantiels	Risques transactionnels	Risques bilantiels
À l'ouverture	**(7)**	**(140)**	**(7)**	**(128)**
Variation de la part non échue des couvertures [1]	15	-	(1)	-
Variation de la part inefficace en résultats [2]	2	-	-	-
Variation de la part efficace transférée en résultats [3]	(4)	-	1	-
Reclassement en IFRS 5	-	-	-	-
Écarts de conversion et autres mouvements	-	(152)	-	(12)
À LA CLÔTURE	**6**	**(292)**	**(7)**	**(140)**
Variations comptabilisées en capitaux propres :				
• réserve de couverture	11	-	-	-
• réserve de conversion	-	(152)	-	(12)
Total	**11**	**(152)**	**-**	**(12)**
Variations comptabilisées en résultats :				
• résultat opérationnel courant	4	-	(1)	-
• résultat financier	2	-	-	-
Total	**6**	**-**	**(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 ESTR *(Euro Short-Term Rate)* ou EURIBOR *(Euro InterBank Offered Rate)*, ou des taux équivalent dans d'autres devises (SOFR/*Fed Fund rate* par exemple pour le dollar US) ;
- sur des supports à taux fixes type obligations.

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 d'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 2022, la juste valeur des couvertures réalisées pour ces différentes matières est non significative (31 décembre 2021 : non significative).

Les en-cours des principaux contrats de matières sont représentés par :

	31/12/2022			31/12/2021		
(en tonnes)	Swaps	Options d'achat	Options de vente	Swaps	Options d'achat	Options de vente
Nickel	-	-	-	110	-	-
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.

D'autre part, des financements opérationnels (investissements et besoin en fonds de roulement) sont ponctuellement mis en place directement dans certaines 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 2 596 millions d'euros au 31 décembre 2022 (31 décembre 2021 : 2 012 millions d'euros (retraité)), dont 1 123 millions d'euros classés en trésorerie et équivalents de trésorerie (31 décembre 2021 : 789 millions d'euros).

Les 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

Au cours de l'exercice 2022, le contrat du crédit syndiqué (RCF, *Revolving Credit Facility*) a été renégocié en juin 2022 pour un montant de 935 millions d'euros avec une maturité de cinq ans accompagnée de deux options d'extension successives d'un an *up-front* (juin 2023 et juin 2024) conduisant potentiellement à une maturité à juin 2029. Le montant disponible au titre de ce crédit syndiqué est de 935 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 ces autres passifs ainsi que des instruments financiers dérivés, dont l'échéancier est présenté ci-après :

	Bilan	Échéancier des paiements futurs			
(en millions d'euros)	31/12/2022	À moins d'un an	Entre un an et cinq ans	À plus de cinq ans	Total
Emprunts auprès des marchés financiers	846	107	742	-	849
Emprunts auprès des établissements de crédit	614	181	341	100	622
Découverts bancaires et banques créditrices	195	195	-	-	195
Dettes financières de crédit-bail	25	9	16	-	25
Autres emprunts et dettes financières	233	33	200	-	233
Dettes d'obligations locatives IFRS 16	91	16	53	22	91
Total emprunts	**2 004**	**541**	**1 352**	**122**	**2 015**
Instruments financiers dérives	11	11	-	-	11
Fournisseurs et autres passifs	928	928	-	-	928
Total autres passifs financiers	**939**	**939**	**-**	**-**	**939**

L'échéancier des encaissements futurs des actifs financiers est présenté ci-dessous :

	Bilan	Échéancier des encaissements futurs à la juste valeur			
(en millions d'euros)	31/12/2022	À moins d'un an	Entre un an et cinq ans	À plus de cinq ans	Total
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 123	1 123	-	-	1 123
Total trésorerie et équivalents	**1 123**	**1 123**	**-**	**-**	**1 123**
Autres actifs financiers non courants	41	3	22	16	41
Actifs financiers courants	537	537	-	-	537
Instruments financiers dérives	75	75	-	-	75
Clients et autres actifs	814	803	11	-	814
Total autres actifs financiers	**1 467**	**1 418**	**33**	**16**	**1 467**

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	935 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	45 M€
	Banque européenne d'investissement	Endettement net hors emprunt SLN auprès de l'État français et dettes obligatives IFRS 16 / Capitaux propres	< 1	171 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	190 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	3,3 M€
	CACIB – Titrisation	Dette financière nette / Fonds propres	< 1,1	19 M€
		EBITDA / Intérêts financiers nets	> 4,5	(non consolidés)

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 2022, aucun cas d'exigibilité anticipée n'est constaté. D'autre part, aucun cas de *cross-default* susceptible d'impacter les financements au niveau d'Eramet n'a été constaté au 31 décembre 2022.

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 :

	31/12/2022			31/12/2021		
(en millions d'euros)	Valeurs brutes	Dépréciations	Valeurs nettes	Valeurs brutes	Dépréciations	Valeurs nettes
Dans les délais ou non échues	280	(9)	271	272	(4)	268
Retards :						
• inférieur à un mois	71	-	71	97	-	97
• compris entre un et trois mois	8	-	8	5	-	5
• compris entre trois et six mois	8	-	8	3	(1)	2
• compris entre six et neuf mois	2	(1)	1	2	(1)	1
• compris entre neuf et douze mois	5	(1)	3	1	(1)	-
• supérieurs à un an	9	(3)	6	5	(3)	3
TOTAL CRÉANCES CLIENTS	**383**	**(14)**	**369**	**384**	**(9)**	**375**

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 soumises au risque de crédit, comptabilisées en autres actifs financiers courants et qui ont vocation à être détenus jusqu'à l'échéance.

Note 9 Besoin en fonds de roulement

(en millions d'euros)	31/12/2021	Variation BFR Tableau de flux	Variation dettes fournisseurs immobilisations	Écarts de conversion et autres mouvements	31/12/2022
Stocks	577	150	-	(3)	724
Clients	375	(6)	-	-	369
Fournisseurs	(403)	21	-	(42)	(424)
BFR simplifié	**549**	**165**	**-**	**(45)**	**669**
Autres éléments de BFR [1]	(232)	(54)	65	20	(201)
BFR TOTAL	**317**	**111**	**65**	**(25)**	**468**

(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 et Sables minéralisés 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

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.

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.

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, est appliquée 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.

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).

JUGEMENTS ET ESTIMATIONS

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.

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
À l'ouverture	**577**	**906**
Variation des stocks bruts	167	147
(Dépréciations) / reprises nettes de la période	(17)	-
Augmentation / (Diminution) des stocks nets – flux de trésorerie	150	147
Reclassement en IFRS 5	-	(423)
Écarts de conversion et autres mouvements	(3)	(53)
À LA CLÔTURE	**724**	**577**
Matières premières	328	232
Marchandises et produits finis	198	206
En-cours et semi-finis	60	38
Consommables et pièces de rechange	138	102
Quotas de CO_2	-	-
DÉTAIL DES DÉPRÉCIATIONS :		
• **À l'ouverture**	**(99)**	**(157)**
• (Dépréciations) / Reprises nettes de la période	(17)	(53)
• Reclassement en IFRS 5	-	112
• Écarts de conversion et autres mouvements	(2)	-
• **À la clôture**	**(118)**	**(99)**

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.

	31/12/2022			31/12/2021
(en millions d'euros)	Valeurs brutes	Dépréciations	Valeurs nettes	Valeurs nettes
À l'ouverture	**854**	**(189)**	**665**	**644**
Variation en valeur brute	(1)		(1)	120
Reprises (dépréciations) de la période	-	161	161	-
Mouvements de besoin en fonds de roulement – flux de trésorerie	-	-	160	120
Reclassement en IFRS 5	-	-	-	(82)
Écarts de conversion et autres mouvements	(10)	(1)	(11)	(17)
À LA CLÔTURE	**842**	**(29)**	**814**	**665**
Créances clients	**383**	**(14)**	**369**	**375**
Créances fiscales et sociales	218	(7)	211	139
Dépôt de garantie – contrat de titrisation	7	-	7	5
Autres créances d'exploitation	223	(8)	216	142
Autres actifs courants	**448**	**(14)**	**434**	**286**
Autres créances	11	-	11	3
Autres actifs non courants	**11**	**-**	**11**	**3**
TOTAL	**842**	**(28)**	**814**	**665**

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 85,7 millions d'euros au 31 décembre 2022 (66,6 millions d'euros au 31 décembre 2021). En application d'un protocole d'accord signé avec l'État gabonais le 5 juillet 2022, 48 millions d'EUR 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 169 millions d'euros au 31 décembre 2022 (148 millions d'euros au 31 décembre 2021). 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 dilution. Ce dépôt s'élève à 7 millions d'euros au 31 décembre 2022 (31 décembre 2021 : 5 millions d'euros).

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Créances clients – Factures cédées	(169)	(148)
Créances clients – Factures non déconsolidées	-	-
Autres créances d'exploitation – Dépôt de garantie	7	5

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)	31/12/2022	31/12/2021
À l'ouverture	**803**	**1 008**
Mouvements de besoin en fonds de roulement	89	179
Variation des dettes d'immobilisations	12	7
Reclassement en IFRS 5	-	(137)
Écarts de conversion et autres mouvements	24	(253)
À LA CLÔTURE	**928**	**803**
Dettes fournisseurs	**424**	**403**
Dettes fiscales et sociales	361	250
Dettes d'immobilisations	35	25
Produits constatés d'avance	1	5
Autres dettes d'exploitation	100	118
Autres passifs courants	**496**	**399**
Autres passifs non courants	8	1
Autres passifs non courants	**8**	**1**
TOTAL	**928**	**803**

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 référence 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 2022	Exercice 2021
Investissements corporels de la période	491	269
Investissements incorporels de la période	39	43
Total investissements industriels	**530**	**312**
Variation des dettes sur acquisition d'immobilisations [1]	58	-
TOTAL ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS – ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE	**588**	**312**

(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, au sens d'IAS 23, 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 restituées 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. Afin de déterminer si ces conditions sont réunies, un examen des pratiques réalisées dans les mêmes industries, prédéterminées par le jugement de la Direction en référence à des facteurs liés à la capacité de production attendue, est nécessaire.

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

	31/12/2022				31/12/2021
(en millions d'euros)	Valeurs brutes	Amortissements	Dépréciations pour pertes de valeur	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Terrains et constructions [1]	946	(667)	(71)	208	214
Installations industrielles et minières [2]	3 076	(1 973)	(223)	880	1 219
Autres immobilisations corporelles [3]	1 022	(644)	(12)	366	301
En-cours, avances et acomptes	793	-	(25)	768	518
TOTAL	**5 837**	**(3 284)**	**(331)**	**2 222**	**2 253**
(1) Dont :					
Actifs de crédit-bail IFRS 16	*1*	-	-	*1*	*1*
(2) Dont :					
Actifs de crédit-bail IFRS 16	*27*	*(27)*	-	-	-
Actifs de démantèlement – remise en état des sites	*257*	*(141)*	-	*116*	*215*
(3) Dont :					
Actifs de crédit-bail IFRS 16	*83*	*(59)*	-	*24*	*4*

10.2.2 Droit d'utilisation relatifs aux contrats de location (nature d'immobilisations corporelles)

	31/12/2022				31/12/2021
(en millions d'euros)	Valeurs brutes	Amortissements	Dépréciations pour pertes de valeur	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Droits d'utilisation relatifs à des terrains et constructions	29	(14)	-	15	15
Droits d'utilisation relatifs à des installations industrielles et minières	12	(5)	-	7	8
Droits d'utilisation relatifs à d'autres immobilisations corporelles	91	(37)	-	54	45
TOTAL	**132**	**(56)**	**-**	**76**	**68**

10.2.3 Variation de l'exercice

(en millions d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
À l'ouverture	**2 254**	**2 127**
Investissements de la période	461	269
Cessions de la période	(7)	(3)
Amortissements de la période	(228)	(221)
Dépréciations de la période	(234)	-
Reprise de dépréciation de la période	9	117
Variation valeur brute des actifs de démantèlement	(101)	-
Variation des immobilisations en crédit-bail	26	2
Variations de périmètre	-	(12)
Reclassement en IFRS 5	-	(58)
Hyperinflation	177	25
Écarts de conversion et autres mouvements	(135)	27
À LA CLÔTURE	**2 222**	**2 254**
• Valeurs brutes	5 837	5 535
• Amortissements	(3 284)	(3 178)
• Dépréciations pour pertes de valeur	(331)	(104)

(en millions d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
À l'ouverture	**69**	**80**
Variation des droits d'utilisation	25	13
Amortissements de la période	(18)	(17)
Dépréciations de la période	-	(2)
Reclassement en IFRS 5	-	(6)
Écarts de conversion et autres mouvements	-	1
À LA CLÔTURE	**76**	**69**
• Valeurs brutes	132	107
• Amortissements	(56)	(38)
• Dépréciations pour pertes de valeur	-	-

10.3 Immobilisations incorporelles

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 et des intérêts minoritaires 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 comptabilisé aux fins de test de dépréciation.

Au 31 décembre 2022, comme au 31 décembre 2021, 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

	31/12/2022				31/12/2021
(en millions d'euros)	Valeurs brutes	Amortissements	Dépréciations pour pertes de valeur	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Goodwill	211	-	(3)	208	206
Domaine minier Gabon	61	(46)	-	15	17
Domaine minier Sénégal	100	(13)	-	87	90
Domaine minier Nouvelle-Calédonie	47	(38)	-	9	9
Autres dépenses de géologie, d'exploration et de prospection	151	(39)	-	112	62
Logiciels informatiques	86	(76)	-	10	9
Autres immobilisations incorporelles	43	(37)	-	6	4
En-cours, avances et acomptes	74	-	(35)	39	80
TOTAL	**773**	**(249)**	**(38)**	**486**	**477**

Le goodwill de 208 millions d'euros en valeur nette au 31 décembre 2022 (206 millions d'euros au 31 décembre 2021) résulte essentiellement :

- de l'acquisition de la société norvégienne Eralloys Holding A/S en 2008 pour 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 1er juillet 2018 conduisant à dégager un goodwill d'un montant de 58 millions d'euros, alloué à l'UGT Mineral Sands.

10.3.2 Variation de l'exercice

(en millions d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
À l'ouverture	**477**	**480**
Investissements de la période	39	46
Cessions de la période	-	1
Amortissements de la période	(25)	(27)
Dépréciations de la période	(16)	(1)
Variations de périmètre	-	-
Reclassement en IFRS 5	-	(6)
Hyperinflation	4	2
Écarts de conversion et autres mouvements	7	(18)
À LA CLÔTURE	**486**	**477**
• Valeurs brutes	773	723
• Amortissements	(249)	(224)
• Dépréciations pour pertes de valeur	(38)	(22)

10.4 Dépréciations d'actifs et perte de valeur

MÉTHODE COMPTABLE

Des tests de dépréciation sont réalisés 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.

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 Minerai de Manganèse, BU Alliages de Manganèse, BU Sables Minéralisés, BU Lithium 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 goodwills et les actifs corporels, ont été alloués à des UGT.

Au 31 décembre 2022, 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* Minerai 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 ;
- deux UGT dans activités en cours de cession, dans la division Alliages Haute Performance.

Au 31 décembre 2021, le Groupe avait quatre UGT dans la BU Manganèse, cette BU a été réorganisée en deux BU distinctes Minerai de Manganèse et Alliages de Manganèse. En 2021, afin d'être cohérent avec l'organisation des BU les UGT Eramet Norway, Comilog Dunkerque et Marietta ont été consolidée dans une UGT Alliages de Manganèse, L'UGT Comilog Gabon est devenue l'UGT Minerai 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 :

- 11,5 % pour les activités minières (hors lithium) (10,0 % en 2021) ;
- 9,5 % pour les activités alliages (8,5 % en 2021) ;
- 13,5 % pour l'activité lithium (11 % en 2021).

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)	31/12/2021	Perte de valeur et reprise de dépréciation 2022	Conversion et autres mouvements	31/12/2022
BU Nickel (Hors Sandouville)	(22)	(221)	(7)	(250)
BU Manganèse	(87)	-	3	(84)
BU Lithium	(2)	-	-	(2)
Holding et autres	(16)	-	(17)	(32)
Total activités poursuivies	**(127)**	**(221)**	**(21)**	**(368)**
Division Alliages Haute Performance	(492)	(84)	7	(569)
Total activités en-cours de cession	**(492)**	**(84)**	**7**	**(569)**
TOTAL	**(619)**	**(305)**	**(14)**	**(937)**
Goodwill	(3)	-	-	(3)
Incorporelles	(19)	-	(16)	(35)
Corporelles	(104)	(221)	(6)	(331)
Droit d'utilisation IFRS 16	-	-	-	-
Actifs détenus en vue de la vente	(492)	(84)	7	(569)

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, des matières premières (électricité, charbon, coke...) et de la demande mondiale des produits vendus par le Groupe.

UGT des activités poursuivies

UGT SLN – BU Nickel

La valeur d'utilité est extrêmement sensible au cours du nickel et des entrants (électricité et charbon notamment, et de l'US dollar) hypothèses centrales dans le test de dépréciation de cette UGT.

Les prix de vente retenus sont déterminés par référence à la moyenne des consensus du secteur, ainsi que des prix des NPI *(Nickel Pig Iron)*. Ces 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 et de l'électricité qui n'impactent généralement pas le test dans le même sens.

Le prix de l'électricité retenu se base sur l'utilisation de la CAT – centrale accostée temporaire – et sur les discussions menées avec le gouvernement de Nouvelle-Calédonie dans le cadre de la convention relative à la trajectoire de la Société Le Nickel-SLN. Une hausse du prix retenu de l'électricité de 10 % conduirait à une dépréciation complémentaire de l'ordre de 120 millions d'euros.

Une baisse du cours cible du ferronickel de 0,1$/lb, une baisse de 1 USD/t du minerai de nickel une baisse de la parité dollar/euro de 1 % conduiraient individuellement à une dépréciation complémentaire entre 40 et 50 millions d'euros.

UGT Minerai de Manganèse et UGT 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 Minerai de Manganèse 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 Minerai de Manganèse, 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 côté. 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 en note 2.5, l'UGT Lithium concerne exclusivement le projet en cours de construction en Argentine. Les conditions économiques qui ont permis en 2021 de redémarrer le projet et de reprendre les provisions antérieurement constituées sont toujours d'actualité.

UGT des activités en-cours de cession

UGT Aubert & Duval et UGT Erasteel – division Alliages Haute Performance

Comme indiqué dans la note 2.1 « Événements majeurs de l'exercice » ces deux UGT sont en cours de cession et ont été comptabilisées à la juste de valeur de cession au 31 décembre 2022.

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)	31/12/2022	31/12/2021
BU NICKEL – HORS SANDOUVILLE		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes [1]	259	550
Besoin en fonds de roulement	125	90
Total	**384**	**640**
BU MANGANÈSE		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes [1]	1 492	1 374
Besoin en fonds de roulement	351	294
Total	**1 843**	**1 668**
BU SABLES MINÉRALISÉS		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes [1]	652	642
Besoin en fonds de roulement	6	-
Total	**658**	**642**
BU LITHIUM		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes [1]	336	188
Besoin en fonds de roulement	75	(21)
Total	**411**	**167**
HOLDING ET AUTRES		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes [1]	57	(11)
Besoin en fonds de roulement	(15)	(198)
Total	**42**	**(209)**
ACTIVITÉS POURSUIVIES		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes [1]	2 796	2 754
Besoin en fonds de roulement	**542**	**363**
TOTAL ACTIVITÉS POURSUIVIES	**3 338**	**3 117**
DIVISION ALLIAGES HAUTE PERFORMANCES		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes [1]	4	11
Besoin en fonds de roulement	276	198
Total	**280**	**209**
ACTIVITÉS EN COURS DE CESSION		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes [1]	**4**	**65**
Besoin en fonds de roulement	**276**	**215**
TOTAL ACTIVITÉS EN COURS DE CESSION	**280**	**280**

(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

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.

Les entreprises associées sont les entreprises sur lesquelles Eramet exerce une influence notable.

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, diminuée des pertes de valeur cumulées.

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.

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).

ESTIMATIONS, HYPOTHÈSES ET JUGEMENTS

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 lorsque Eramet détient entre 20 % et 50 % des droits de vote d'une entreprise.

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.

10.5.1 Détail par entité

			Quote-part		Quote-part	
			Résultats	Capitaux propres	Résultats	Capitaux propres
(en millions d'euros) Sociétés	Pays	% détention	Exercice 2022	31/12/2022	Exercice 2021	31/12/2021
Strand Minerals – Weda Bay	Indonésie	38,7 %	258	297	121	97
TOTAL PARTICIPATIONS DANS LES CO-ENTREPRISES ET LES ENTREPRISES ASSOCIÉES			**258**	**297**	**121**	**97**

La hausse de la valeur des titres mis en équivalence de Strand Minerals – Weda Bay de 200 millions d'euros est essentiellement liée à la quote-part de résultat revenant au Groupe de 258 millions d'euros, diminuée des dividendes de 25 millions d'euros.

Les titres d'EcoTitanium sont classés depuis le 31 décembre 2021 en actifs destinés à être cédés en tant que filiale d'Aubert & Duval.

10.5.2 Données clés à 100 % de Weda Bay

(en millions d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
Chiffre d'affaires	1 656	728
EBITDA [1]	890	395
Résultat opérationnel courant	845	355
Résultat net	600	281

(1) Quote-part Eramet à 38,7 % : 344 millions d'euros en 2022 (153 millions d'euros en 2021)

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Actifs non courants	231	237
Actifs courants	542	220
Passifs non courants	51	444
Passifs courants	272	75

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 cumulé 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 au 31/12/2022	Valeurs nettes au 31/12/2021
Dépôts et cautionnements	28	-	28	13
Autres actifs financiers	126	(118)	8	169
Autres actifs financiers non courants	**154**	**(118)**	**36**	**182**
Titres de participations non consolidées	180	(175)	5	6
TOTAL AUTRES ACTIFS FINANCIERS	**334**	**(293)**	**41**	**188**

La variation des autres actifs financiers non courants en 2022 correspond essentiellement au remboursement du prêt accordé à Weda Bay (société mise en équivalence).

10.6.2 Variation

(en millions d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
À l'ouverture	**188**	**219**
Variations nette des actifs financiers (TFT)	(150)	12
Variation nettes des actifs financiers des activités en-cours de cession	-	20
Dépréciations de la période	(9)	(54)
Variations de périmètre	-	(2)
Reclassement en IFRS 5	-	(4)
Écarts de conversion et autres mouvements	12	(4)
À LA CLÔTURE	**41**	**188**

10.6.3 Par devise (hors titres de participation consolidés)

(en millions d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
Euro	11	12
Dollar américain	14	158
Franc pacifique	5	8
Autres devises	6	4
TOTAL	**36**	**182**

10.6.4 Par type de taux d'intérêt (hors titres de participation consolidés)

(en millions d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
Sans intérêts	20	20
Taux d'intérêts fixes	13	2
Taux d'intérêts variables	3	160
TOTAL	**36**	**182**

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) Sociétés	Pays	% détention	Valeurs nettes au 31/12/2022	Valeurs nettes au 31/12/2021
PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES :				
• Eramet Alloys GmbH	Allemagne	100 %	3	3
• Eramet Alloys UK Ltd	Grande-Bretagne	100 %	2	2
• Sodépal	Gabon	100 %	-	-
• GCM Liquidation Co. (ex-GCMC)	Gabon	100 %	-	-
PRINCIPALES SOCIÉTÉS NON CONTRÔLÉES :				
Autres sociétés			-	-
TOTAL			**5**	**5**

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.

ESTIMATIONS, HYPOTHÈSES ET JUGEMENTS

Le groupe Eramet exerce ses activités dans plusieurs pays. En conséquence, son bénéfice est assujetti 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 2022	Exercice 2021
Impôts courants	(234)	(123)
Impôts différés	(30)	25
PRODUIT (CHARGE) D'IMPÔT SUR LES RÉSULTATS	**(264)**	**(98)**

11.2 Taux effectif d'impôt

(en millions d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
Résultat opérationnel	1 025	879
Résultat financier	(89)	(111)
Résultat net avant impôts des sociétés intégrées	**936**	**768**
Taux courant d'imposition en France (en pourcentage)	25,83 %	28,41 %
Produit (Charge) d'impôt théorique	**(242)**	**(218)**
Effets sur l'impôt théorique :		
• des différences permanentes entre le résultat comptable et le résultat taxable	91	39
dont liées aux variations de périmètre	-	*5*
• impôts sur distribution de dividendes (retenue à la source)	(16)	(3)
• des dépréciations d'actifs	-	-
• du différentiel de taux courant des pays étrangers	(12)	8
• des évolutions de taux d'impôts	6	1
• de crédits d'impôts	1	2
• des actifs d'impôts différés non reconnus ou limités	(98)	(8)
• d'utilisation ou l'activation d'actifs d'impôts différés antérieurement non reconnus	41	75
• d'utilisation de pertes fiscales classées en résultat des activités en-cours de cession	2	13
• des éléments divers	(37)	(7)
PRODUIT (CHARGE) D'IMPÔT RÉEL	**(264)**	**(98)**
TAUX D'IMPÔT	**28 %**	**13 %**

Exercice 2022

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 2022, compte tenu des résultats fiscaux prévisionnels en France, les impôts différés actifs du groupe d'intégration fiscale ont été reconnus à hauteur de 30 millions d'euros (32 millions d'euros au 31 décembre 2021).

11.3 Principaux taux d'impôt courant des pays étrangers

	Exercice 2022	Exercice 2021
Chine	25,0 %	25,0 %
États-Unis	23,05 %	22,25 %
Gabon	35,0 %	35,0 %
Norvège	22,0 %	22,0 %
Nouvelle-Calédonie	35,0 %	35,0 %
Suède	20,6 %	21,4 %

11.4 Variation créances et dettes d'impôt exigible

(en millions d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
À l'ouverture	**(97)**	**(78)**
Impôt courant (résultat)	(234)	(123)
Impôt payé	187	105
Reclassement en IFRS 5	-	4
Écarts de conversion et autres mouvements	-	(5)
À LA CLÔTURE	**(144)**	**(97)**
• Créances d'impôt exigible	6	13
• Dettes d'impôt exigible	(150)	(110)

11.5 Impôts différés au bilan

11.5.1 Détail par nature

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Reports fiscaux déficitaires [1]	32	3
Immobilisations incorporelles et corporelles	22	6
Valorisation des stocks	24	38
Instruments financiers	5	9
Engagements liés au personnel	16	21
Autres provisions pour risques & charges	44	43
Autres éléments	22	30
Impôts différés actifs avant compensation	**165**	**150**
Compensation impôts différés par entité fiscale	(121)	(109)
Impôts différés actifs	**44**	**41**
Provisions réglementées et amortissements dérogatoires	(231)	(223)
Immobilisations incorporelles et corporelles	(90)	(66)
Valorisation des stocks	(11)	(10)
Instruments financiers	(18)	-
Engagements liés au personnel	-	-
Autres provisions pour risques & charges	(10)	(8)
Distribution de dividendes	(13)	(4)
Autres éléments	(18)	(23)
Impôts différés passifs avant compensation	**(391)**	**(334)**
Compensation impôts différés par entité fiscale	121	109
Impôts différés passifs	**(270)**	**(225)**
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS NETS	**(226)**	**(184)**
(1) Actifs d'impôts différés limités sur reports déficitaires	*602*	*673*

11.5.2 Variations des impôts différés au bilan

(en millions d'euros)	Actif	Passif	Net Exercice 2022	Net Exercice 2021
À l'ouverture	**41**	**(225)**	**(184)**	**(213)**
Impôts différés en contrepartie des capitaux propres	-	(12)	(12)	(17)
Impôts différés en résultat	17	(48)	(31)	(28)
Compensation des impôts différés par entité fiscale	(17)	17	-	152
Autres mouvements	3	(2)	1	(12)
Reclassement IFRS 5	-	-	-	(65)
Écarts de conversion	-	-	-	(1)
À LA CLÔTURE	**44**	**(270)**	**(226)**	**(184)**

Note 12 Charges et avantages au personnel

12.1 Effectif et charges de personnel

12.1.1 Effectif moyen et de clôture par *Business Units* / Division

L'effectif moyen et de clôture inclut toutes les sociétés intégrées globalement au 31 décembre de chaque année.

	Exercice 2022	31/12/2022	Exercice 2021	31/12/2021
	Effectif moyen	Effectif de clôture	Effectif moyen	Effectif de clôture
Ouvriers	1 556	1 554	1 476	1 520
ETAM	576	589	551	563
Cadres	179	197	154	170
BU Nickel (hors Sandouville)	**2 311**	**2 340**	**2 181**	**2 253**
Ouvriers	2 254	2 292	2 232	2 272
ETAM	1 475	1 517	1 489	1 541
Cadres	742	768	639	660
BU Manganèse	**4 471**	**4 577**	**4 360**	**4 473**
Ouvriers	441	449	404	401
ETAM	385	386	372	373
Cadres	223	241	200	209
BU Sables Minéralisé	**1 049**	**1 076**	**976**	**983**
Ouvriers	100	132	-	-
ETAM	71	94	32	31
Cadres	32	41	115	125
BU Lithium	**203**	**267**	**147**	**156**
Ouvriers			-	-
ETAM	208	209	208	206
Cadres	457	482	410	422
Holding et divers	**665**	**691**	**618**	**628**
Ouvriers	4 351	4 427	4 112	4 193
ETAM	2 715	2 795	2 652	2 714
Cadres	1 633	1 729	1 518	1 586
TOTAL ACTIVITÉ POURSUIVIES	**8 699**	**8 951**	**8 282**	**8 493**

	Exercice 2022	31/12/2022	Exercice 2021	31/12/2021
	Effectif moyen	Effectif de clôture	Effectif moyen	Effectif de clôture
Ouvriers	2 202	2 174	2 303	2 238
ETAM	1 579	1 616	1 556	1 551
Cadres	576	593	583	575
Division Alliages Haute Performance	**4 357**	**4 383**	**4 442**	**4 364**
Ouvriers	-	-	57	54
ETAM	-	-	112	113
Cadres	-	-	22	24
BU Nickel (Sandouville)	**-**	**-**	**191**	**191**
Ouvriers	6 553	6 601	6 472	6 485
ETAM	4 293	4 411	4 320	4 378
Cadres	2 210	2 322	2 123	2 185
TOTAL	**13 056**	**13 334**	**12 915**	**13 048**

L'effectif total géré au niveau du reporting RH en vigueur dans le Groupe, incluant les sociétés non consolidées, est de 13 764 salariés au 31 décembre 2022 (13 373 salariés au 31 décembre 2021).

12.1.2 Charges de personnel par nature

(en millions d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
Salaires et traitements	(410)	(367)
Charges sociales et autres charges de personnel	(160)	(137)
Intéressements et participations	(12)	(10)
Paiement fondé sur des actions	(8)	(6)
Sous-total charges de personnel	**(590)**	**(520)**
Charges de personnel intérimaire	(18)	(16)
TOTAL CHARGES DE PERSONNEL Y.C. INTÉRIM	**(608)**	**(536)**
Charges de personnel (y.c. intérim) sur chiffre d'affaires	12 %	15 %

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 :

	31/12/2022		31/12/2021	
	Taux		Taux	
	d'actualisation	d'inflation	d'actualisation	d'inflation
Zone Euro	3,00 %	2,00 %	1,00 %	1,80 %
États-Unis	4,40 %	2,50 %	2,60 %	2,25 %
Norvège	4,00 %	3,50 %	2,30 %	2,10 %
Nouvelle-Calédonie	3,00 %	2,00 %	1,70 %	1,50 %
Gabon	6,00 %	3,00 %	6,00 %	3,00 %
Sénégal	6,00 %	3,00 %	4,00 %	2,40 %

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 :

	31/12/2022 Taux d'actualisation				31/12/2021 Taux d'actualisation			
	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	(1)	0 %	1	0 %	(5)	- 5 %	7	7 %
États-Unis	(2)	- 1 %	2	1 %	(2)	- 6 %	2	6 %
Norvège	(1)	0 %	2	0 %	(1)	- 10 %	1	10 %
Nouvelle-Calédonie	(2)	- 1 %	2	1 %	(2)	- 4 %	2	4 %
Gabon	(1)	0 %	1	0 %	(1)	- 3 %	1	3 %
Sénégal	-	0 %	-	0 %	-	0 %	-	0 %
Autres pays	-	0 %	-	0 %	(1)	- 15 %	-	0 %
TOTAL	**(7)**	**- 3 %**	**8**	**4 %**	**(12)**	**- 6 %**	**13**	**7 %**

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 euro respectifs. Ces fonds, investis à plus de 80 % en produits de taux *Buy and Hold,* subissaient 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 *Asset 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)	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Coût des services rendus	-	-	4	5	2	2	6	7
Coût des services passés [1]	-	(19)	(2)	-	-	-	(2)	(19)
Charge nette d'intérêt	-	-	2	2	1	1	3	3
Autres ajustements	-	-	-	-	-	-	-	-
Coût comptabilisé en résultat des activités poursuivies	**-**	**(19)**	**4**	**7**	**3**	**3**	**7**	**(9)**
Coût comptabilisé en résultat des activités en cours de cession	**(4)**	**1**	**4**	**-**	**1**	**-**	**1**	**1**
Effet de réévaluation sur l'engagement	(5)	8	(1)	-	(3)	(1)	(9)	7
• expérience	1	9	3	2	-	(1)	4	10
• hypothèses démographiques	-	-	-	-	-	-	-	-
• hypothèses financières	(6)	(1)	(4)	(2)	(3)	-	(13)	(3)
Effet de réévaluation sur les actifs des régimes	7	(3)	(1)	-	-	-	6	(3)
Coût comptabilisé en autres éléments du résultat global des activités poursuivies	**2**	**5**	**(2)**	**-**	**(3)**	**(1)**	**(3)**	**4**
Coût comptabilisé en autres éléments du résultat global des activités en cours de cession	**3**	**1**	**(13)**	**(2)**	**(3)**	**(1)**	**(13)**	**(2)**
COÛT TOTAL COMPTABILISÉ DANS LE RÉSULTAT GLOBAL DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**2**	**(14)**	**2**	**7**	**-**	**2**	**4**	**(5)**
COÛT TOTAL COMPTABILISÉ DANS LE RÉSULTAT GLOBAL DES ACTIVITÉS EN COURS DE CESSION	**(1)**	**2**	**(9)**	**(2)**	**(2)**	**(1)**	**(12)**	**(1)**

(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).

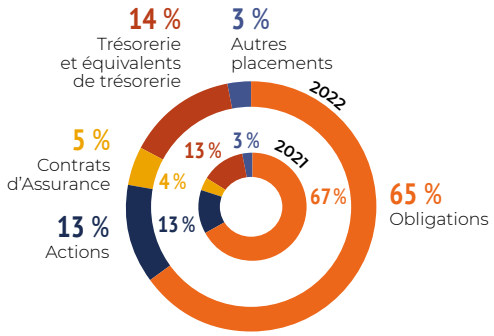
	Régimes de retraite		Indemnités de fin de carrière		Autres avantages		Total engagements liés au personnel	
(en millions d'euros)	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
VARIATION DES ENGAGEMENTS								
Engagements au début de l'exercice	**121**	**176**	**73**	**117**	**33**	**50**	**227**	**342**
• Coût comptabilisé en résultat	2	(17)	4	7	3	3	9	(7)
• Effet de réévaluation	(5)	9	(1)	(2)	(3)	(2)	(9)	5
• Cotisations et prestations versées	(5)	(6)	(10)	(3)	(3)	(1)	(18)	(10)
• Variation de périmètre	-	(9)	-	(1)	-	-	-	(10)
• Reclassement en IFRS 5	-	(35)	-	(39)	-	(17)	-	(91)
• Écart de change et autres mouvements	1	3	-	(6)	-	-	1	(2)
Engagements à la fin de l'exercice (I)	**114**	**121**	**66**	**73**	**30**	**33**	**210**	**227**
Engagements attribuables aux :								
• *bénéficiaires en activité*	*9*	*15*	*66*	*73*	*27*	*30*	*102*	*118*
• *bénéficiaires titulaires de droits à prestations différées*	*-*	*5*	*-*	*-*	*-*	*-*	*-*	*5*
• *retraités*	*105*	*101*	*-*	*-*	*3*	*3*	*108*	*104*
	114	***121***	***66***	***73***	***30***	***33***	***210***	***227***
Engagements								
• *préfinancés*	*113 99 %*	*116 96 %*	*28 42 %*	*34 46 %*	*-*	*-*	*141 67 %*	*150 66 %*
• *non financés*	*1 1 %*	*5 4 %*	*38 58 %*	*39 53 %*	*30 100 %*	*33 100 %*	*69 33 %*	*77 34 %*
	114	***121***	***66***	***73***	***30***	***33***	***210***	***227***
VARIATION DES ACTIFS DES RÉGIMES								
Juste valeur des actifs de régime au début de l'exercice	**109**	**118**	**15**	**25**	**-**	**-**	**124**	**142**
• Produit d'intérêt comptabilisé en résultat	2	1	-	-	-	-	2	1
• Effet de réévaluation	(7)	3	1	-	-	-	(6)	3
• Cotisations versées	3	-	-	-	1	1	4	1
• 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	2	3	-	-	-	-	2	3
Juste valeur des actifs des régimes à la fin de l'exercice (II)	**104**	**109**	**16**	**15**	**-**	**-**	**120**	**124**
Actifs des régimes								
• *cotés sur un marché actif*	*101 97 %*	*106 97 %*	*16 100 %*	*15 100 %*	*-*	*-*	*117 98 %*	*121 115 %*
• *non cotés*	*3 3 %*	*3 3 %*	*-*	*-*	*-*	*-*	*3 3 %*	*3 3 %*
	104	***109***	***16***	***15***	***-***	***-***	***120***	***124***
PASSIFS NETS AU BILAN (I) - (II)	**10**	**12**	**50**	**58**	**30**	**33**	**90**	**103**

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.

	31/12/2022				31/12/2021			
	Valeur actuelle des obligations	Juste valeur des actifs de régime	Passifs nets au bilan	Taux de couverture financière	Valeur actuelle des obligations	Juste valeur des actifs de régime	Passifs nets au bilan	Taux de couverture financière
(en millions d'euros)	(a)	(b)	(a) + (b)	- (b)/(a)	(a)	(b)	(a) + (b)	- (b)/(a)
France	97	(87)	10	89,7 %	99	(85)	14	85,9 %
États-Unis	27	(17)	10	63,0 %	31	(24)	7	77,4 %
Norvège	8	(3)	5	37,5 %	10	(3)	7	30,0 %
Nouvelle-Calédonie	40	(13)	27	32,5 %	49	(12)	37	24,5 %
Gabon	37	-	37	-	37	-	37	-
Sénégal	1	-	1	-	1	-	1	-
TOTAL	**210**	**(120)**	**90**	**57,1 %**	**227**	**(124)**	**103**	**54,6 %**

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 duration moyenne globale est de 11 ans au 31 décembre 2022 (31 décembre 2021 : 12 ans).

Pour l'année 2023, les cotisations qui seront versées au titre des engagements liés au personnel sont estimées à 27 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 40 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 » ouvert 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 8 millions d'euros sur l'exercice 2022 (6 millions d'euros sur l'exercice 2021).

Un nouveau plan d'attribution d'actions gratuites a été octroyé en mars 2022. Ce plan concerne 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 l'indicateur EBITDA pour 50 %, et une condition externe pour 30 %, pour un montant total initial de 105 846 actions ; et
- une partie des actions ne sont pas soumises à des conditions de performance pour un montant total initial de 7 604 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 2022 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	74 309	gratuites	3 + 0	- 0,09 %	2,00 %	125,44 / 101,76
	Monde	39 141	gratuites	3 + 0	- 0,09 %	2,00 %	125,44 / 101,76

(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 2021 et 2022 :

(en nombre d'actions gratuites)	31/12/2022	31/12/2021
À l'ouverture	**491 652**	**412 162**
Nouveaux plans 2021/2022	113 450	217 313
Attributions définitives	(82 448)	(89 303)
Actions prescrites	(9 865)	(8 732)
Actions caduques	(27 219)	(39 788)
À LA CLÔTURE	**485 570**	**491 652**
RÉPARTITION PAR ANNÉE D'ATTRIBUTION DÉFINITIVE		
2022	-	110 850
2023	134 723	136 695
2024	238 786	244 107
2025	112 061	-

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 2022		Exercice 2021	
À l'ouverture		**796**		**736**
Dotations (reprises) de la période		(37)		160
• dotations de la période	50		228	
• (reprises) utilisées de la période	(87)		(62)	
• (reprises) non utilisées de la période	-		(6)	
Charges de désactualisation		7		9
Actifs de démantèlement		(101)		7
Variations de périmètre		-		(1)
Reclassement en IFRS 5		-		(119)
Écarts de conversion et autres mouvements		59		4
À LA CLÔTURE		**724**		**796**
• Part à plus d'un an		562		786
• Part à moins d'un an		162		10
Remise en état des sites et risques environnementaux		525		623
Personnel		6		8
Autres risques et charges		193		166

13.1 Remise en état des sites, démantèlement et risques environnementaux

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Remise en état des sites [1]	468	593
Risques environnementaux	57	30
TOTAL	**525**	**623**
(1) Dont provisions ayant en contrepartie un actif de démantèlement	*115*	*501*
• Part à plus d'un an	525	623
• Part à moins d'un an	-	-

13.1.1 Remise en état des sites et démantèlement

(en millions d'euros)	Exercice 2022		Exercice 2021	
À l'ouverture		**568**		**555**
Dotations (reprises) de la période		(5)		(4)
• dotations de la période	4		2	
• (reprises) utilisées de la période	(9)		-	
• (reprises) non utilisées de la période	-		(6)	
Charges de désactualisation		7		9
Actifs de démantèlement		(101)		7
Reclassement en IFRS 5		-		-
Écarts de conversion et autres mouvements		(1)		1
À LA CLÔTURE		**468**		**568**
Société Le Nickel-SLN (Nouvelle-Calédonie) – BU Nickel		381		465
Comilog (Gabon) – BU Manganèse		45		44
Eramet Marietta (États-Unis) – BU Manganèse		25		41
Comilog France – BU Manganèse		12		12
Autres sociétés		5		6

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 :

	31/12/2022		31/12/2021	
	Taux d'actualisation	Taux d'inflation	Taux d'actualisation	Taux d'inflation
États-Unis	4,40 %	2,50 %	2,60 %	2,25 %
Nouvelle-Calédonie	3,00 %	2,00 %	1,70 %	1,5 %
Gabon	6,00 %	3,00 %	6,00 %	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 30 millions d'euros sur les provisions au 31 décembre 2022 (41 millions d'euros au 31 décembre 2021) dont l'essentiel sur la Société Le Nickel-SLN en Nouvelle-Calédonie.

Les dépenses prévisionnelles s'étalent comme suit :

	31/12/2022	31/12/2021
2023-2027 / 2022-2026	5 %	4 %
2028-2032 / 2027-2031	0 %	1 %
2033 et au-delà / 2032 et au-delà	95 %	95 %

13.2 Personnel

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Autres risques et charges sociaux	6	8
TOTAL	**6**	**8**

13.3 Autres risques et charges

(en millions d'euros)	Exercice 2022		Exercice 2021	
À l'ouverture		**166**		**110**
Dotations (reprises) de la période		29		164
• dotations de la période aux activités continues	36		226	
• (reprises) utilisées de la période	(7)		(62)	
Reclassement en IFRS 5		-		(119)
Écarts de conversion et autres mouvements		(2)		11
À LA CLÔTURE		**193**		**166**
Risques fiscaux		3		2
Autres provisions pour risques et charges		190		164

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 2022	Exercice 2021
CHIFFRE D'AFFAIRES		
• Filiales contrôlées non consolidées	5	4
• Entreprises associées et co-entreprises	6	3
CHARGES INCLUSES DANS LE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		
• Filiales contrôlées non consolidées	(13)	(8)
• Entreprises associées et co-entreprises	(274)	(220)
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET		
• Filiales contrôlées non consolidées	-	-
• Entreprises associées et co-entreprises	2	1

Les chiffres ci-dessus intègrent les activités poursuivies et les activités en cours de cession.

Les charges correspondent essentiellement aux achats de minerai réalisés auprès des entités du palier Weda Bay pour 258 millions d'euros (211 millions d'euros en 2021) (société mise en équivalence).

14.1.2 Bilan

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS		
• Filiales contrôlées non consolidées	2	4
• Entreprises associées et co-entreprises	35	24
FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS		
• Filiales contrôlées non consolidées	8	5
• Entreprises associées et co-entreprises	41	50
ACTIFS FINANCIERS (DETTES FINANCIÈRES) NETS		
• Filiales contrôlées non consolidées	2	8
• Entreprises associées et co-entreprises	-	213

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 2022	Exercice 2021
AVANTAGES À COURT TERME		
• Rémunérations fixes	3 084	4 271
• Rémunérations variables	2 379	2 395
• Jetons de présence	791	890
AUTRES AVANTAGES		
• Avantages postérieurs à l'emploi	1 390	5 850
• Indemnités de départ	-	-
• Rémunérations payées en actions	1 349	1 130
TOTAL	**8 993**	**14 536**

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)	31/12/2022	31/12/2021
Engagements donnés	**100**	**118**
• Activités opérationnelles	66	82
• Activités de financement	34	36
Engagements reçus	**45**	**44**
• Activités opérationnelles	45	44
• 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.

Options d'achat d'actions existantes sur la société EcoTitanium (mise en équivalence) par UKAD (sociétés reclassées en IFRS 5)

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'évènements spécifiques. Dans ce cadre, Aubert & Duval a signé un acte de cautionnement solidaire en cas de non-financement de ces *puts*. Au 31 décembre 2022, comme au 31 décembre 2021, les critères prévus n'ayant pas été atteints, 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 3,2 millions d'euros au 31 décembre 2022 (31 décembre 2021 : 23,2 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.

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. 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. Les travaux se sont poursuivis en 2022.

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 intervenue début 2022. L'avenant n° 3 à la concession entérine également une prolongation de 10 ans de la concession jusqu'en 2045.

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 évènements 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 (reclassé en IFRS 5)

Une provision de 40 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 (52 millions d'euros au 31 décembre 2021).

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 (reclassé en IFRS 5)

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 accréditions 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.

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 1er septembre 2013.

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. Les dispositions qui ont été ajoutées s'appuient sur la délibération GIC (du 17 février 2014 relative aux Grandes Installations de Combustion, d'une puissance thermique supérieure à 50 MWh).

Au cours de l'année 2023 la Centrale Accostée Temporaire (CAT) va prendre le relais de la Centrale B. La mise en service technique a été validée le 22 novembre 2022 et la mise en service commerciale le 6 janvier 2023. Cette centrale permettra d'assurer les besoins énergétiques de l'usine de Doniambo. La durée réglementaire d'exploitation de la CAT de trois ans prend effet à partir du 3 janvier 2023 soit jusqu'au 3 janvier 2026. Au-delà de ces trois ans la solution du réseau calédonien par la mise en œuvre du STENC (Schéma de transition énergétique de la Nouvelle-Calédonie) doit être mise en place. Les principes de fonctionnement du STENC ont été précisés dans l'Accord-Cadre du 24 mai 2022 signé avec le gouvernement et la Province Sud et les métallurgistes calédoniens.

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

	Grant Thornton		KPMG		Autres		Total	
(en milliers d'euros)	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
COMMISSARIAT AUX COMPTES, CERTIFICATION, EXAMEN DES COMPTES INDIVIDUELS ET CONSOLIDÉS								
Eramet S.A.	248	214	306	188	-	-	554	402
Filiales intégrées globalement	842	792	1 007	940	44	92	1 893	1 824
Sous-total	**1 090**	**1 006**	**1 313**	**1 128**	**44**	**92**	**2 447**	**2 226**
	96 %	*96 %*	*88 %*	*96 %*	*100 %*	*60 %*	*92 %*	*93 %*
AUTRES DILIGENCES ET PRESTATIONS DIRECTEMENT LIÉES À LA MISSION DE COMMISSARIAT AUX COMPTES								
Eramet S.A.	41	38	63	34	-	-	104	72
Filiales intégrées globalement	6	9	76	13	-	-	82	22
Sous-total	**47**	**47**	**139**	**47**	**-**	**-**	**186**	**94**
	4 %	*4 %*	*9 %*	*4 %*	*0 %*	*0 %*	*7 %*	*4 %*
AUTRES PRESTATIONS RENDUES PAR LES RÉSEAUX AUX FILIALES INTÉGRÉES GLOBALEMENT								
Juridique, fiscal et social	-	-	25	-	-	62	25	62
Autres	-	-	9	-	-	-	9	-
Sous-total	**-**	**-**	**34**	**-**	**-**	**62**	**34**	**62**
	0 %	*0 %*	*2 %*	*0 %*	*0 %*	*40 %*	*1 %*	*3 %*
TOTAL	**1 137**	**1 053**	**1 486**	**1 175**	**44**	**154**	**2 667**	**2 382**

Note 17 Événements postérieurs à la clôture

Comme indiqué dans la note 2 « Événements marquants de l'exercice », Eramet a renouvelé et étendu le prêt à terme « *term loan* » à hauteur de 480 millions d'euros fin janvier 2023 (échéance 2027).

En France, Eramet et Électricité de Strasbourg (ÉS) ont annoncé en janvier 2023 une coopération en signant un protocole d'accord exclusif en vue d'étudier conjointement le développement d'une production de lithium en Alsace à partir de saumures géothermales. La production envisagée, 100 % française, serait d'environ 10 000 tonnes de carbonate de lithium par an et correspond aux besoins d'environ 250 000 batteries de véhicules électriques par an. Elle pourrait démarrer avant la fin de la décennie sous réserve d'une Décision Finale d'Investissement qui interviendrait à un horizon de quatre ans.

L'État français a annoncé le 13 février 2023 mettre en place un prêt supplémentaire de 40 millions d'euros à échéance juin 2024 permettant à la SLN de faire face à ses échéances de trésorerie à court terme. D'autre part, l'autorisation de découvert existante entre Eramet et l'ensemble de ses filiales a été élargie pour donner à la SLN la flexibilité nécessaire pour piloter au mieux les fluctuations de sa liquidité.

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 lorsque 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 2022, à l'exception des capitaux propres pour lesquels les cours historiques sont appliqués. Pour les cas où les critères d'hyperinflation ne sont pas applicables, 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 2021 et 2022 sont les suivantes (conversion en euro) :

	Exercice 2022		Exercice 2021	
Devise / conversion pour 1 euro	clôture	moyen	clôture	moyen
Dollar US	1,0666	1,05438	1,1326	1,18418
Couronne norvégienne	10,5138	10,0924	9,9888	10,1711
Yuan Renminbi	7,3582	7,0762	7,1947	7,64211
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

(en nombre de sociétés)	31/12/2022	31/12/2021
Sociétés intégrées globalement	40	40
Sociétés intégrées par mise en équivalence	3	4
NOMBRE DE SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES	**43**	**44**

Exercice 2022

Au 31 décembre 2022, le périmètre de consolidation n'a pas subi de changement par rapport au 31 décembre 2021 à l'exception des mouvements suivants :

- entrée dans le périmètre de consolidation des sociétés nouvellement créées PT Eramet Halmahera Nickel, PT Eramet Indonesia Mining, et Eramet S.A. Nickel WBN ;
- cession de la société Eramet Sandouville le 4 février 2022 ;
- sortie du périmètre de la société TiZir Mauritius Ltd ;
- transmission universelle du patrimoine (fusion) de la société Eramet Comilog Manganèse dans la société Eramet Holding Manganèse.

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 déconsolidée 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.

18.4 Liste des sociétés du périmètre de consolidation au 31 décembre 2022

Société	Pays	Siège social	Méthode de consolidation	Pourcentages (%) contrôle	Pourcentages (%) 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 Nickel Ltd	Indonésie	Jakarta	Mise en équivalence	38,7	38,7
PT Eramet Halmahera Nickel	Indonésie	Jakarta	Intégration globale	100	100
PT Eramet Indonesia Mining	Indonésie	Jakarta	Intégration globale	100	100
Eramet S.A. Nickel WBN	France	Paris	Intégration globale	100	100
Eramet Holding Nickel	France	Paris	Intégration globale	100	100
Manganèse					
Eramet Holding Manganèse	France	Paris	Intégration globale	100	100
Eramet Comilog Manganèse	France	Paris	Sortie de périmètre	N/A	N/A
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	100	32,49
Comilog Holding	France	Paris	Intégration globale	100	63,71
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
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
Eramet Titanium & Iron	Norvège	Tyssedal	Intégration globale	100	100
TiZir Mauritius Ltd	Île Maurice	Île Maurice	Sortie de périmètre	N/A	N/A
Grande Côte Opérations S.A.	Sénégal	Dakar	Intégration globale	90	90

Société	Pays	Siège social	Méthode de consolidation	Pourcentages (%) contrôle	Pourcentages (%) 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	66,8	66,8
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 CESSION					
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 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
EcoTitanium	France	Paris	Mise en équivalence	44,8	44,8
UKAD	France	Paris	Intégration globale	100	100
Nickel					
Eramet Sandouville	France	Sandouville	Sortie de périmètre	N/A	N/A

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.

EBITDA ajusté

EBITDA incluant la quote-part d'Eramet dans l'EBITDA des joint-ventures significatives mises en équivalence dans les comptes du Groupe.

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 évènements 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 2022

A 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 2022, 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'éthique.

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 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 2.2. « Difficultés opérationnelles au niveau de SLN en Nouvelle-Calédonie, dépréciation d'actifs et poursuite du plan de soutien » de l'annexe aux comptes consolidés, qui expose la poursuite de ce plan, ainsi que le cadre dans lequel la SLN pourra faire face à ses échéances de trésorerie à court terme et piloter au mieux les fluctuations de ses liquidités.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

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 2022, les immobilisations s'élevaient à 2 708 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 Minerai 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 2022, ces provisions pour l'ensemble du Groupe s'élèvent à 468 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 entrainer 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 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 la signature d'un contrat de cession d'Aubert & Duval le 20 juin 2022. Par ailleurs, le processus de cession d'Erasteel, filiale spécialisée dans les aciers rapides, se poursuit. 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 les UGT Aubert & Duval et Erasteel dont l'impact comptable des transactions, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022, a été comptabilisé pour -156 m€ 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.

En raison des limites techniques inhérentes au macro-balisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

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 2022, le cabinet KPMG Audit était dans la huitième année de sa mission sans interruption et le cabinet Grant Thornton dans la deuxième année de sa mission.

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'éthique, 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'éthique 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'éthique, 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'éthique, 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'éthique, des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 22 mars 2023

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit		Grant Thornton	
Département de KPMG S.A.		Membre français de Grant Thornton International	
Michel Piette *Associé*	Jérémie Lerondeau *Associé*	Jean-François Baloteaud *Associé*	Alexandre Mikhail *Associé*

2.2 COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE 2022

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Notes	Exercice 2022	Exercice 2021
Ventes biens et marchandises		1 049 033	948 312
Produits des activités annexes		144 296	121 192
Chiffre d'affaires	**5.1**	**1 193 329**	**1 069 505**
Production immobilisée		-	-
Subventions d'exploitation		71	521
Reprises sur provisions et amortissements, transferts de charges		7 424	6 278
Autres produits		24	128
Autres produits		**7 519**	**6 927**
Total produits d'exploitation		**1 200 848**	**1 076 432**
Achats de marchandises		(583 168)	(608 085)
Variations de stocks (marchandises)		(399 610)	(137 064)
Achats de matières premières et autres approvisionnements		(46 377)	(179 888)
Achats et charges externes		(157 143)	(100 160)
Impôts, taxes et versements assimilés		(2 382)	(3 011)
Salaires et traitements		(41 843)	(42 423)
Charges sociales		(15 557)	(15 709)
Dotations aux amortissements		(11 046)	(8 033)
Dotations aux provisions sur actif circulant		(147)	(5)
Dotations aux provisions pour risques et charges		(15 463)	(27 127)
Autres charges		(6 458)	(5 827)
Total charges d'exploitation		**(1 279 193)**	**(1 127 331)**
Résultat d'exploitation		**(78 345)**	**(50 900)**
Résultat financier	**5.2**	**135 005**	**382 160**
Résultat courant avant impôts		**56 660**	**331 261**
Résultat exceptionnel	**5.3**	**(1 251)**	**(72 917)**
Participations des salariés		(1 358)	(2 067)
Impôts sur les résultats		88 539	74 646
RÉSULTAT NET		**142 591**	**330 923**

Bilan actif

(en milliers d'euros)	Notes	Valeurs brutes	Amortissements et provisions	31/12/2022 Valeurs nettes	31/12/2021 Valeurs nettes
Brevets, licences, droits et valeurs similaires		32 226	24 424	7 802	5 860
Fonds commercial		64	-	64	64
Immobilisations en cours incorporelles		34 727	34 727	-	-
Immobilisations incorporelles		**67 017**	**59 151**	**7 865**	**5 924**
Installations techniques, matériels et outillage industriels		496	496	-	-
Autres immobilisations corporelles		9 506	5 999	3 508	4 943
Immobilisations en cours corporelles		26 997	16 158	10 839	11 119
Immobilisations corporelles		**36 999**	**22 653**	**14 346**	**16 062**
Participations		3 218 378	1 820 702	1 397 675	1 583 523
Créances rattachées à des participations	4.2	1 246 455	427 450	819 005	1 062 507
Autres titres immobilisés		22 599	16 686	5 913	3 589
Autres immobilisations financières	4.2	13 967	-	13 967	12 820
Immobilisations financières		**4 501 398**	**2 264 838**	**2 236 560**	**2 662 440**
Actif immobilisé	**4.1**	**4 605 414**	**2 346 642**	**2 258 772**	**2 684 426**
Marchandises		6 767	152	6 615	23 641
Stock et en-cours	**4.7**	**6 769**	**154**	**6 615**	**23 641**
Avances et acomptes versés sur commandes		**5 632**	**-**	**5 632**	**8 283**
Créances clients		142 295	-	142 295	148 939
Autres créances		35 289	-	35 289	39 217
Créances d'exploitation	**4.2 & 4.7**	**177 585**	**-**	**177 585**	**188 155**
Disponibilités	**4.3**	**75 518**		**75 518**	**91 047**
Charges constatées d'avance		3 493	-	3 493	3 791
Frais émission d'emprunts à étaler		8 249	-	8 249	6 994
Primes remboursement des obligations		690	-	690	979
Comptes de régularisation	**4.4**	**12 433**	**-**	**12 433**	**11 764**
Actif circulant		**277 937**	**154**	**277 783**	**322 891**
TOTAL ACTIF		**4 883 351**	**2 346 796**	**2 536 555**	**3 007 317**

Bilan passif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2022	31/12/2021
Capital		87 703	87 703
Primes d'émission, de fusion et d'apport		466 485	466 485
Réserve légale		8 770	8 124
Autres réserves		181 305	253 839
Report à nouveau		(283 567)	(614 690)
Résultat de l'exercice		142 591	330 923
Situation nette	**4.5**	**603 287**	**532 384**
Provisions réglementées	4.8	7 608	7 608
Capitaux propres		**610 895**	**539 992**
Provisions pour risques		196 919	300 544
Provisions pour charges		2 237	2 321
Provisions pour risques et charges	**4.8**	**199 156**	**302 865**
Emprunts obligataires		848 601	908 432
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		482 053	685 882
Comptes courants passif avec le Groupe		170 163	337 826
Dettes financières	**4.9**	**1 500 817**	**1 932 141**
Avances et acomptes reçus sur commande en cours		838	2 636
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		163 786	162 689
Dettes fiscales et sociales		27 160	26 345
Dettes d'exploitation	**4.9 & 4.10**	**190 946**	**189 035**
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		-	46
Autres dettes		33 062	39 704
Dettes diverses	**4.9 & 4.10**	**33 062**	**39 751**
Comptes de régularisation	**4.10**	**840**	**898**
Dettes		**1 726 503**	**2 164 460**
TOTAL PASSIF		**2 536 555**	**3 007 317**

Tableau de l'endettement net

(en milliers d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		
Résultat net	142 591	330 923
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité	308 131	(168 291)
Marge brute d'autofinancement	**450 722**	**162 632**
Variation du besoin net en fonds de roulement lié à l'activité	85 254	(30 679)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	**535 976**	**131 954**
OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS		
Acquisition nette d'immobilisations financières	(36 322)	(139 557)
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(22 805)	(6 658)
Cession d'immobilisations	-	-
Variation des autres créances et dettes	900	208
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	**(58 226)**	**(146 008)**
OPÉRATIONS SUR FONDS PROPRES		
Dividendes versés aux actionnaires d'Eramet S.A.	(71 687)	-
Augmentations de capital	-	95 595
Flux net de trésorerie lié aux opérations sur fonds propres	**(71 687)**	**95 595**
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE NETTE	**406 063**	**81 542**
Trésorerie (Endettement) nette d'ouverture	**(584 907)**	**(666 449)**
Trésorerie (Endettement) nette de clôture	**(178 844)**	**(584 907)**

Notes annexes aux comptes sociaux

Note 1	Description des activités	187
Note 2	Événements majeurs de l'exercice	187
Note 3	Principes, règles et méthode comptables	188
Note 4	Notes annexes au bilan	190
Note 5	Notes annexes au compte de résultat	199
Note 6	Engagements hors bilan	202
Note 7	Gestion des risques	202
Note 8	Honoraires des Commissaires aux comptes	203
Note 9	Consolidation des états financiers de la Société	204
Note 10	Charges et avantages au personnel	204
Note 11	Événements postérieurs à la clôture	205
Note 12	Tableau des filiales et des participations	206

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 Direction des Opérations (ex-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 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 deux 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.

Note 2 Événements majeurs de l'exercice

Recentrage de l'activité du Groupe sur les activités Mines et Métaux

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 la *Business Unit* Nickel a été finalisée le 4 février 2022.

Eramet a signé le 20 juin un contrat de cession avec le consortium composé d'Airbus, Sabran et Tikehau en vue de la vente d'Aubert & Duval. Les conditions suspensives liées à cette vente sont en cours d'être levées. Les autorisations notamment dans le cadre du processus antitrust devraient être obtenues au cours du premier trimestre 2023 permettant une cession à cette date.

Concernant Erasteel, le Groupe est entré en négociation exclusive avec un repreneur potentiel début janvier 2023 permettant une réalisation effective de la vente au cours de l'année 2023 après la levée des conditions suspensives usuelles principalement de nature administrative.

Les impacts comptables de ces transactions ont été comptabilisés dans le résultat d'Eramet lorsqu'applicable et ont notamment conduit à la comptabilisation de provisions sur les titres de participation des entités concernées ainsi que sur les prêts accordés à ces entités.

Relance de la construction de l'usine de lithium en Argentine

Eramet a, par l'intermédiaire de sa filiale Eramine Sudamerica, démarré au premier trimestre 2022, la construction de l'usine de lithium en Argentine suivant le calendrier prévu 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, dont la participation dans la société Eramine Sudamerica s'élève à ce jour à 33,2 % pour un montant total de 175 millions d'USD, a commencé à financer la construction de l'usine. La production sera commercialisée par chacun des deux actionnaires à hauteur de leur quote-part de capital.

Projet Hydrométallurgie en Indonésie

En partenariat avec BASF, Eramet a poursuivi en 2022 les études relatives à Sonic Bay, projet hydro métallurgique (HPAL16) de production de nickel-cobalt de qualité batterie à partir de minerai latéritique extrait de la mine de Weda Bay, en vue de prendre une décision d'investissement d'ici fin 2023. La mise en service de l'usine et le démarrage de la production sont envisagés début 2026. Ce projet positionnera Eramet en tant qu'acteur clé de la chaine de valeur des batteries pour les véhicules électriques, tout en créant de la valeur pour le minerai de Weda Bay.

Recyclage de batteries en France

En France, au travers de son projet ReLieVe en partenariat avec Suez, Eramet poursuit des études de préfaisabilité concernant la construction potentielle d'une usine de production de prétraitement des batteries en collaboration avec Suez, ainsi que d'une usine de raffinage par voie hydrométallurgique utilisant des procédés développés par Eramet. Eramet devrait recevoir d'importantes subventions financières à hauteur d'environ 80 millions d'euros, notamment de la part de l'Union européenne. Le Groupe a engagé la construction d'un démonstrateur préindustriel au sein de son centre de recherche et innovation près de Paris et finalise actuellement des discussions en vue de réserver un emplacement pour une première usine de recyclage de batteries dans la région de Dunkerque. Les activités de recyclage pourraient démarrer en 2025 pour le prétraitement et en 2027 pour le raffinage. Ce projet permettrait à Eramet de se positionner en amont et en aval de la chaine de valeur des batteries électriques.

Difficultés opérationnelles au niveau de SLN en Nouvelle-Calédonie, dépréciation d'actifs et poursuite du plan de soutien

En Nouvelle-Calédonie, la production minière a atteint 5,4 Mth, stable par rapport à 2021, reflétant les difficultés persistantes d'opération des mines dans un contexte de très fortes intempéries (précipitation supérieure de près de 90 % sur 2022 par rapport à la moyenne des six dernières années). Les exports de minerai de nickel à faible teneur se sont établis à 3,0 Mth, stable par rapport à 2021. La production et les ventes de ferronickel sont en progression de 5 % à respectivement 40,9 ktNi et 41,3 ktNi. Sur l'année, le fonctionnement de l'usine de Doniambo a cependant été fortement perturbé par les difficultés d'alimentation en minerai et en électricité.

L'augmentation du coût de l'énergie, principalement l'électricité et le charbon (dont le prix a plus que doublé par rapport à 2021), mais également des frais fixes, conjuguée à une baisse de la productivité pèsent fortement sur les résultats. En conséquence, la SLN a généré un *free cash flow* négatif de - 70 millions d'euros sur l'année. Un nouveau plan de réduction des coûts et de préservation de la trésorerie a été mis en place par la filiale dès la fin 2022 afin de faire face à ces difficultés. Un plan de progrès d'urgence est en cours de mise en œuvre afin de réduire de manière drastique les coûts et de focaliser les efforts sur la production, première étape essentielle au sauvetage de l'entreprise.

Dans ces conditions, la revue des plans moyen terme tenant compte notamment de l'augmentation des coûts de l'énergie et du charbon et du niveau de production envisagée a conduit à comptabiliser une provision pour déprécier les titres d'Eramet Holding Nickel, maison mère de SLN, de 123 millions d'euros ainsi que d'une provision pour dépréciation du prêt octroyé à la SLN de 119 millions d'euros. L'hypothèse de prix de l'électricité prend en compte un prix en cohérence avec les discussions engagées avec les parties prenantes.

Devant la situation de trésorerie critique et très sensible aux fluctuations des prix de vente et des entrants notamment, l'État français a accordé un prêt supplémentaire d'un maximum de 40 millions d'euros à échéance juin 2024 permettant à la SLN de faire face à ses échéances de trésorerie à court terme. L'autorisation de découvert existante entre Eramet et l'ensemble de ses filiales a été élargie pour donner à la SLN la flexibilité nécessaire pour piloter au mieux les fluctuations de sa liquidité.

Signature d'un nouveau contrat « RCF » et extension du « *term loan* »

En juillet et décembre 2021, la ligne de crédit tirée du RCF avait été remboursée pour un montant de 900 millions d'euros. Le solde de 81 millions d'euros a été remboursé en janvier 2022. En juin 2022, le Groupe a procédé au refinancement du crédit syndiqué à hauteur de 935 millions d'euros avec une maturité de cinq ans, accompagnée de deux options d'extensions successives d'un an *up-front* (juin 2023 et juin 2024) conduisant potentiellement à une maturité à juin 2029. Deux indicateurs RSE du Groupe concernant la décarbonation ont été intégrés au contrat.

Le 31 janvier 2023, Eramet a renouvelé et étendu le prêt à terme (« *term loan* ») pour un montant de 480 millions d'euros avec un *pool* de banques. Le nouveau prêt est à échéance janvier 2027, avec un taux flottant, amortissable à compter de janvier 2025. Le prêt a été tiré à hauteur de 270 millions d'euros afin principalement de refinancer l'encours de l'ancien prêt.

Note 3 Principes, règles et méthode comptables

Les états financiers d'Eramet S.A. au 31 décembre 2022 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 22 février 2023.

Rappel des principes

Les comptes annuels de l'exercice au 31 décembre 2022 ont été établis conformément au règlement de l'Autorité des normes comptables n° 2015-06 du 23 novembre 2015 et n° 2020-09 du 4 décembre 2020 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, ainsi que 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.

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

Il n'y a eu aucun changement de méthode par rapport au 31 décembre 2021.

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

La valeur brute des immobilisations financières est constituée 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.

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), une provision pour dépréciation correspondant à cette différence est comptabilisée.

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 2022.

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), jusqu'à la date de cession du fonds de commerce à Eramet Sandouville intervenue en date du 24 janvier 2022, étape préalable à la reprise de l'usine de Sandouville par le Groupe Sibanye Stillwater finalisée au cours du mois d'avril 2022 ;
- 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 au 31/12/2021	Acquisitions	Reclassement	Sorties [1]	Valeurs d'acquisition au 31/12/2022
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, droits et valeurs similaires	26 170	6 884	-	(828)	32 226
Fonds commercial	64	-	-	-	64
Autres immobilisations incorporelles	18 555		16 172	-	34 727
TOTAL	**44 789**	**6 884**	**16 172**	**(828)**	**67 017**

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

Les acquisitions de l'exercice comprennent essentiellement les dépenses encourues pour le développement d'une solution choisie par Eramet pour digitaliser et harmoniser son Système d'Information Ressources Humaines, le développement des usages bureautiques, collaboratifs et de communication avec la plateforme intégrée Office 365, l'accompagnement lié à l'adoption de nouveaux usages bureautiques, ainsi que la mise en œuvre de pratiques standards et d'outils configurés pour gérer les informations du Groupe en toute sécurité.

Au cours de l'exercice la Société a également procédé au reclassement en autres immobilisations de coûts jusqu'alors comptabilisés en autres créances liés au développement du procédé d'extraction directe de lithium pour lequel une dizaine de brevets ont été déposés depuis 2014. Ce procédé repose sur l'utilisation d'un matériel d'absorption, qui permet de capturer le lithium contenu dans les gisements de saumure et remplacer ainsi les bassins d'évaporation utilisés dans les procédés conventionnels, afin de raccourcir considérablement la durée de production.

(en milliers d'euros)	Amortissements et provisions au 31/12/2021	Dotations	Reprises	Sorties [1]	Amortissements et provisions au 31/12/2022
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, droits et valeurs similaires	20 310	4 942	-	(828)	24 424
Autres immobilisations incorporelles	18 555	16 172	-	-	34 727
TOTAL	**38 865**	**21 115**	**-**	**(828)**	**59 151**

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

Les dotations aux amortissements concernent essentiellement le nouvel outil de simulation budgétaire, la création de la plateforme numérique Cloud et la transformation du Datacenter Groupe, les modifications nécessaires apportées à l'outil de consolidation afin de répondre aux contraintes du groupe Eramet, la mise en œuvre de pratiques standards et d'outils configurés pour gérer les informations du Groupe en toute sécurité, la solution de gestion de la relation fournisseurs. En 2022 sont venus s'ajouter les amortissements de la solution choisie par Eramet pour digitaliser et harmoniser son Système d'Information Ressources Humaines, le développement des usages bureautiques, collaboratifs et de communication avec la plateforme intégrée Office 36, ainsi que l'accompagnement lié à l'adoption de nouveaux usages bureautiques.

Les dépenses encourues pour le développement du procédé lithium antérieurement comptabilisées en autres créances étaient intégralement dépréciées au 31 décembre 2021. Cette dépréciation a également été reclassée en immobilisations au 31 décembre 2022.

Pour rappel, les immobilisations liées au développement de la technologie de l'hydrométallurgie sont dépréciées en totalité depuis 2015 à hauteur de 18,5 millions d'euros suite à la décision de suspendre le procédé hydrométallurgique.

Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)	Valeurs d'acquisition au 31/12/2021	Acquisitions	Sorties [1]	Valeurs d'acquisition au 31/12/2022
Installations techniques, matériel et outillage industriels	496	-	-	496
Autres immobilisations corporelles	9 566	28	(88)	9 507
Immobilisations en cours corporelles	27 277	-	(280)	26 997
TOTAL	**37 339**	**28**	**(368)**	**36 999**

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

(en milliers d'euros)	Amortissements et provisions au 31/12/2021	Dotations	Reprises	Sorties [1]	Amortissements et provisions au 31/12/2022
Installations techniques, matériel et outillage industriels	496	-	-	-	496
Autres	4 623	1 426	(50)	-	5 999
Immobilisations en cours	16 158	-	-	-	16 158
TOTAL	**21 277**	**1 426**	**(50)**	**-**	**22 653**

(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 au 31/12/2021	Acquisitions	Sorties [1]	Valeurs d'acquisition au 31/12/2022
Participations	3 188 889	66 350	(36 862)	3 218 378
Créances rattachées à des participations	1 256 187	652 294	(662 025)	1 246 456
Autres titres immobilisés	18 884	8 997	(5 281)	22 599
Autres	12 820	4 611	(3 465)	13 967
TOTAL	**4 476 780**	**732 252**	**(707 634)**	**4 501 399**

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

L'augmentation du poste « Participations » s'expliquent par :

1. L'augmentation de capital réalisée auprès de la société Eramet Ideas pour 8 millions d'euros afin de financer un investissement dans une usine pilote de recyclage de batterie ;
2. l'acquisition à 100 % des titres de la société Eramet Marketing Services auprès de la société Eramet Holding Nickel pour 57 millions d'euros, en prévision de la Transmission Universelle de Patrimoine entre les deux sociétés réalisée le 1er janvier 2023 ;
3. la souscription au capital de deux sociétés indonésiennes immatriculées au cours de l'exercice : PT Eramet Halmahera Nickel et PT Eramet Indonesia Mining pour 675 milliers d'euros chacune ;
4. la réduction de capital de la société Strand pour 36,9 millions d'euros.

L'augmentation des « créances rattachées à des participations » s'explique principalement par l'octroi d'un prêt à Eramet Holding Alliages pour un montant de 252 millions d'euros en substitution du prêt consenti à Aubert & Duval au cours de l'exercice pour 202 millions d'euros, l'octroi d'un prêt à Eramet Mineral Sand pour 218 millions d'euros, l'octroi d'un prêt à Eramet Norway pour 80 millions d'euros et l'augmentation des prêts à la Société Le Nickel pour 27 millions d'euros et à Eramet Lithium pour 32 millions d'euros.

Les diminutions des « créances rattachées à des participations » s'expliquent principalement par le remboursement du prêt octroyé à Eramet Sandouville, en lien avec sa cession à Sibanye Stillwater pour un montant de 242 millions d'euros, à la diminution du prêt TiZir pour 226 millions d'euros et au remboursement du prêt Strand pour 158 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 7 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 2018 et 2019, et démocratiques de 2018 et 2019 pour un montant de 5,3 millions d'euros, ainsi que du solde net du contrat de liquidité.

Les actions des mandats de rachat (solde de 140 806 actions au 31 décembre 2022) sont destinées à être distribuées dans le cadre des plans d'attribution d'actions gratuites.

(en milliers d'euros)	Amortissements et provisions au 31/12/2021	Dotations	Reprises	Sorties [1]	Amortissements et provisions au 31/12/2022
Participations	1 605 366	215 336	-	-	1 820 702
Créances rattachées à des participations	193 679	423 276	(189 506)	-	427 450
Autres titres immobilisés	15 295	-	(114)	1 505	16 686
TOTAL	**1 814 341**	**638 612**	**(189 620)**	**1 505**	**2 264 838**

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

Des provisions pour dépréciation des titres de participation ont été constituées au cours de l'exercice sur les filiales Eramet Holding Nickel pour un montant de 123 millions d'euros suite à la dépréciation des titres de la Société Le Nickel, Erasteel pour un montant de 55 millions d'euros et Eralloys pour un montant de 37 millions d'euros.

Des provisions pour dépréciations des créances rattachées à des participations ont été constituées sur les prêts Eramet Holding Alliages pour 252 millions d'euros, Société Le Nickel pour 119 millions d'euros, Erasteel pour 47 millions d'euros et Eramet Cameroun pour 6 millions d'euros. Une reprise de provision pour dépréciation a été effectuée sur le prêt Eramet Sandouville pour un montant de 190 millions d'euros.

Détail des participations

	31/12/2022			31/12/2021		
(en milliers d'euros)	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	1 045 861	(994 861)	51 000
Eramet Holding Manganèse	310 156	-	310 156	310 156	-	310 156
Eramet Holding Nickel	229 652	(143 588)	86 064	229 652	(20 722)	208 930
Eramet Mineral Sand	50	-	50	50	-	50
Enercal	305	(260)	45	305	(260)	45
Eralloys Holding	419 445	(237 825)	181 620	419 445	(200 638)	218 807
Eramet Cameroun	15	-	15	15	-	15
Eramet Ideas	9 161	-	9 161	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
ERAS	1 986	-	1 986	1 986	-	1 986
Erasteel	444 169	(444 169)	-	444 169	(388 886)	55 283
Métal Currencies	1	-	1	1	-	1
Metal Securities	66	-	66	66	-	66
Société Le Nickel	-	-	-	-	-	-
Strand	384 323	-	384 323	421 186	-	421 186
TiZir	218 807	-	218 807	218 807	-	218 807
Eramet Halmahera Nickel	675	-	675	-	-	-
Eramet Indonesia Mining	675	-	675	-	-	-
Eramet Marketing Services	57 000	-	57 000	-	-	-
TOTAL	**3 218 378**	**(1 820 702)**	**1 397 675**	**3 188 889**	**(1 605 366)**	**1 583 523**

Détail des créances rattachées à des participations

	31/12/2022			31/12/2021		
(en milliers d'euros)	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Strand Minerals Ltd / Weda Bay Minerals Singapore	-	-	-	157 667	-	157 667
Erasteel SAS	47 000	(47 000)	-	37 414	-	37 414
Eramet Holding Alliages	251 893	(251 893)	-	-	-	-
Eramet Lithium (Eramine SAS)	257 643	-	257 643	225 166	-	225 166
TiZir	27 489	-	27 489	254 258	-	254 258
SLN	328 277	(118 847)	209 430	273 732	-	273 732
Sandouville	-	-	-	242 185	(189 506)	52 679
Eralloys Holding	26 187	-	26 187	61 370	-	61 370
Mineral Deposit Ltd	-	-	-	222	-	222
Eramet Cameroun	9 710	(9 710)	-	4 173	(4 173)	-
Eramet Mineral Sands	217 763	-	217 763	-	-	-
Eramet Norway CC EUR	80 493	-	80 493	-	-	-
TOTAL	**1 246 455**	**(427 450)**	**819 005**	**1 256 187**	**(193 679)**	**1 062 507**

4.2 État des échéances des créances

(en milliers d'euros)	Montant brut au 31/12/2022	À un an au plus	À plus de un an	Rappel 31/12/2021
Créances rattachées à des participations [1]	1 246 455	115 378	1 131 077	1 256 187
Autres immobilisations financières [2]	13 967	13 967	-	12 820
Créances clients et comptes rattachés	142 295	140 070	2 225	148 944
Autres créances [3]	35 289	35 289	-	106 353
TOTAL	**1 438 006**	**304 704**	**1 133 302**	**1 524 304**

(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 8 millions d'euros.

(3) Les autres créances comprennent entre autres une créance nette d'impôt sur les sociétés pour 4 millions d'euros dans le cadre de l'intégration fiscale et les intérêts performance à recevoir de la société Metal Currencies pour 15 millions d'euros. Suite au redémarrage du projet Lithium au cours du premier trimestre 2022, un montant de 67,4 millions d'euros de dépenses comptabilisées en autres créances a été reclassé en charge exceptionnelle pour 51,3 millions d'euros et le solde de 16,2 millions d'euros relatif au procédé d'extraction a été reclassé en autres immobilisations incorporelles. Ces dépenses étaient provisionnées en intégralité au 31 décembre 2021.

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)	31/12/2022	31/12/2021
Charges constatées d'avance [1]	3 493	3 791
Frais émission d'emprunts à étaler [2]	8 249	6 994
Primes remboursement des obligations [3]	690	979
TOTAL	**12 433**	**11 764**

(1) Les charges constatées d'avances sont relatives à des primes d'assurance payées d'avance pour un montant de 0,8 million d'euros (0,9 million d'euros au 31 décembre 2021), des charges de maintenance de logiciels pour 1,7 million d'euros et des coûts de licences pour 0,9 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 :

	31/12/2022				31/12/2021			
	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	43,46	20 501 705	37,08	10 661 562	43,49	20 501 705
FSI-Equation (filiale de Bpifrance) et État (Caisse Des Dépôts et Consignations)	27,13	7 801 093	30,97	14 611 510	27,13	7 801 093	30,99	14 611 510
S.T.C.P.I.	4,03	1 159 994	4,73	2 230 581	4,03	1 159 994	4,73	2 230 581
Eramet S.A.	0,73	209 377	-	-	0,64	183 413	-	-
Fonds Actions Eramet S.A.	0,62	179 060	0,62	291 718	0,71	203 500	0,67	316 158
Autres	30,41	8 743 961	20,22	9 538 069	30,41	8 745 485	20,12	9 484 524
NOMBRE TOTAL D'ACTIONS	**100,00**	**28 755 047**	**100,00**	**47 173 583**	**100,00**	**28 755 047**	**100,00**	**47 144 478**
• Dont actions nominatives	72,40	20 818 491	83,33	39 309 022	72,34	20 802 646	83,24	39 242 236
• Dont actions au porteur	27,60	7 936 556	16,67	7 864 561	27,66	7 952 401	16,76	7 952 402

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 1er 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 1er 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.

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 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**
Affectation du résultat 2021	-	-	330 923	(330 923)	-
Résultat au 31 décembre 2022	-	-	-	142 591	142 591
Dividende	-	-	(71 687)	-	(71 687)
SITUATION NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2022	**28 755 047**	**87 703**	**372 994**	**142 591**	**603 287**

Le capital social d'un montant de 87 702 893,35 euros (31 décembre 2021 : 87 702 893,35 euros) est composé de 28 755 047 actions entièrement libérées (31 décembre 2021 : 28 755 047 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 1er janvier 2021	**26 636 005**	**55 631**	**109 557**	**165 188**
En pourcentage du capital	-	*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**
En pourcentage du capital	-	*0,17 %*	*0,46 %*	*0,64 %*
Mandat de rachat	-	-	90 000	90 000
Attribution définitive d'actions gratuites	-	-	(82 448)	(82 448)
Achats / Ventes	-	21 836	-	21 836
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2022	**28 755 047**	**71 995**	**140 806**	**212 801**
En pourcentage du capital		*0,25 %*	*0,49 %*	*0,74 %*

(1) Contrat de liquidité souscrit auprès d'Exane BNP Paribas.

Le solde de 212 801 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)	31/12/2021	Dotations	Reprises	31/12/2022
Matières premières et autres approvisionnements	-	-	-	-
Produits intermédiaires et finis	2	-	-	2
Marchandises	-	152	-	152
Créances clients	5	-	(5)	-
Créances diverses [1]	67 136	-	(67 136)	-
TOTAL	**67 142**	**152**	**(67 142)**	**152**

(1) Voir note 4.2.

4.8 Provisions inscrites au passif

	31/12/2021	Dotations	Reprises		Reclassement	31/12/2022
(en milliers d'euros)			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]	2 321	23	(107)	-	-	2 237
Autres provisions pour risques [2]	280 340	78 958	(190 775)	-	-	168 523
Autres provisions pour charges [3]	20 204	14 979	(5 281)	-	(1 505)	28 396
Total provisions pour risques et charges	**302 865**	**93 960**	**(196 163)**	**-**	**(1 505)**	**199 156**
PROVISIONS PASSIF	**310 473**	**93 960**	**(196 163)**	**-**	**(1 505)**	**206 764**

(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 2022. La méthode du corridor est appliquée au calcul des engagements de retraite. Le solde au 31 décembre 2022 relatif aux engagements retraites et assimilés s'élève à 2,2 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 17,4 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 » pour 119,2 millions d'euros et une provision de 32 millions d'euros liée à la cession d'Erasteel.

(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	83 624	(84 107)	(483)
Indemnités de fin de carrière	3 366	(1 901)	1 465
Médailles et gratifications	2 238	-	2 238
Régimes de frais médicaux	-	-	-
TOTAL	**89 228**	**(86 008)**	**3 220**

(en milliers d'euros)	(Gains) / Pertes actuarielles non reconnues	Services passés non reconnus	Provision au bilan (Actif) / Passif
Indemnités de départ en retraite	(7 714)	610	(7 587)
Indemnités de fin de carrière	(1 434)	(37)	(6)
Médailles et gratifications	-	-	2 238
Régimes de frais médicaux	-	-	-
TOTAL	**(9 148)**	**573**	**(5 355)**
Provisions personnel			2 238
Actifs de régime (autres immobilisations financières)			(7 593)

Détail des placements des fonds de pension

(en milliers d'euros)	Contrat d'assurance	Autres placements	Total
Montants	86 008		86 008
Pourcentage	100 %		100 %

Variation des engagements de retraite

(en euros)	Exercice 2022
À l'ouverture	**(3 494)**
Charges comptabilisées	(1 412)
• coût des services	448
• amortissements des écarts actuariels	(82)
• charges d'intérêts	889
• rendements des actifs de couverture	(2 667)
Cotisations et prestations versées	(2 712)
À LA CLÔTURE	**(7 618)**

Les hypothèses actuarielles utilisées pour les évaluations sont les suivantes :

Hypothèses actuarielles	Exercice 2021	Exercice 2022
Taux d'actualisation	1,00 %	3,00 %
Taux d'inflation	1,80 %	2,00 %
Taux d'augmentation salariale	2,10 %	2,30 %
Taux de rendement des actifs financiers de régime	1,00 %	3,00 %

4.9 Détail des dettes et états des échéances

Montant net *(en milliers d'euros)*	31/12/2022	À un an au plus	À plus de un an et cinq ans au plus	À plus de cinq ans	31/12/2021
Autres emprunts obligataires [1]	848 601	106 506	742 095	-	908 432
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit [2]	482 053	207 720	222 291	52 042	685 882
Emprunts et dettes financières divers [3]	170 258	170 258	-	-	337 826
Fournisseurs et comptes rattachés [4]	163 786	163 786	-	-	162 689
Dettes fiscales et sociales	27 160	27 160	-	-	26 345
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	-	-	-	-	46
Autres dettes diverses [5]	32 967	32 967	-	-	39 704
TOTAL	**1 724 825**	**708 397**	**964 386**	**52 042**	**2 160 926**

(1) Ce poste comprend plusieurs emprunts obligataires :

– émission 2014 pour 77,5 millions d'euros (émission initiale de 100 millions d'euros remboursé partiellement à hauteur de 22,5 millions d'euros en juillet 2020) ;

– émission septembre 2017 pour 500 millions d'euros (remboursé partiellement à hauteur de 57,9 millions d'euros en décembre 2022) ;

– émission novembre 2019 pour 300 millions d'euros.

(2) Les emprunts auprès des établissements de crédit incluent le Borrowing Base pour 45 millions d'euros, un emprunt de 262,5 millions d'euros et quatre emprunts auprès de la Banque européenne d'investissement pour un total de 170,2 millions.

(3) Le financement d'Eramet est assuré par la société Metal Securities, filiale à 87,92 % d'Eramet. Le montant au 31 décembre 2022 est de 170,2 millions d'euros contre 336,8 millions d'euros au 31 décembre 2021.

(4) La Société présente une dette fournisseur supérieure à 60 jours en date de facture de 434 milliers d'euros.

(5) Ce poste inclut la différence de change de couverture passif pour 25 millions d'euros.

Détail des emprunts et dettes financières divers

Montant net *(en milliers d'euros)*	31/12/2022	31/12/2021
Comptes courants auprès de Metal Securities	170 163	336 850
Dépôts reçus	40	40
Commission utilisation / non-utilisation crédit syndiqué	55	936
TOTAL	**170 258**	**337 826**

4.10 Détail des dettes et charges à payer

Montant brut *(en milliers d'euros)*	31/12/2022	31/12/2021
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	163 786	162 689
Dettes fiscales et sociales	27 160	26 345
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	-	46
Autres dettes diverses	33 062	39 704
Produits constatés d'avance	840	898
TOTAL	**224 848**	**229 684**

4.11 Éléments concernant les entreprises liées

Bilan

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Participations	3 239 628	3 207 774
Créances financières	1 210 606	840 089
Créances clients et comptes rattachés	69 378	74 294
Créances diverses	15 428	6 992
Emprunts et dettes financières diverses	(170 162)	(336 850)
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	(114 470)	(135 948)
Autres dettes	(5 753)	(20 485)

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Produits d'exploitation	407 913	350 010
Charges d'exploitation	(1 054 174)	(1 017 729)
Produits financiers	34 728	40 239
Charges financières	(4 167)	(1 101)

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]	1 049 033	237	1 048 796
Produits des activités annexes	144 296	54 694	89 602
CHIFFRE D'AFFAIRES	**1 193 329**	**54 931**	**1 138 398**

(1) Le chiffre d'affaires comprend une différence de change positive de 40 millions d'euros qui résulte essentiellement des couvertures en USD.

5.2 Accroissement et allégement de la dette future d'impôt

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
ACCROISSEMENT DE LA BASE IMPOSABLE		
• Provisions réglementées	7 608	7 608
ALLÈGEMENT DE LA BASE IMPOSABLE		
• Provisions non déductibles dans l'exercice de comptabilisation	1 053	17 517
• Charges à payer	(525)	(688)
• Déficits reportables fiscalement	(806 667)	(920 032)
Allègement net de la base imposable	**(798 531)**	**(895 595)**
ACCROISSEMENT DE L'IMPÔT FUTUR	**(206 261)**	**(254 439)**
	25,83 %	**28,41 %**

Ventilation de l'impôt sur les bénéfices

(en milliers d'euros)	Montant brut	Impôt dû	31/12/2022 Résultat net	31/12/2021 Résultat net
Résultat courant	56 660	-	56 660	331 261
Résultat exceptionnel	(1 251)	-	(1 251)	(72 917)
Participation des salariés	(1 358)	-	(1 358)	(2 067)
Effets de l'intégration fiscale et crédit d'impôt recherche	-	88 539	88 539	74 646
TOTAL	**54 052**	**88 539**	**142 591**	**330 923**

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 :

- - 21,1 millions d'euros de charge d'impôt du groupe intégré fiscalement (dont - 26 millions d'euros d'impôt sur les sociétés 2022, - 0,5 million de régularisation d'impôt sur les sociétés 2021 et + 5,4 millions de crédits d'impôt 2022, + 0,5 million d'euros de régularisation de crédits d'impôt Groupe antérieurs) ;
- 114 millions d'euros de produit d'intégration fiscale 2022 ;
- - 4,5 millions d'euros de charges d'intégration fiscale (dont crédits d'impôt rétrocédés aux filiales : - 4 millions d'euros de crédit d'impôt 2022).

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	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES					
Brown Europe [1]			X	x	x
Eramet	X	X	X	x	x
Eramet Holding Alliages (ex-SIMA)	X	X	X	x	x
Eramet Holding Manganèse (EHM)	X	X	X	x	x
Eramet Holding Nickel (EHN)	X	X	X	x	x
Eramet Mineral Sands	X	X	X		
Eramet Marketing Services (ex-Eramet Nickel)	X	X	X	x	x
Eramet Ideas	X	X	X	x	x
Eramet Services	X	X	X	x	x
Eramet Lithium (ex-Eramine)	X	X	X	x	x
Erasteel	X	X	X	x	x
Erasteel Champagnole	X	X	X	x	x
Metal Securities	X	X	X	x	x
SOCIÉTÉS NON CONSOLIDÉES					
Campus Eramet	X	X	X	x	x
Eramet International	X	X	X	x	x
Forges de Monplaisir		X	X	x	x

(1) Brown Europe a été cédé en 2021.

5.4 Résultat financier

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Participations – Dividendes [1]	480 454	242 935
Participations – Intérêts [2]	38 552	44 948
Autres dividendes et intérêts	1 194	775
Reprises sur provisions [3]	382 196	700 814
Différences de change [4]	24 071	11 501
Produits nets sur cessions de VMP	-	89
Produits financiers	**926 467**	**1 001 061**
Dotations aux amortissements et provisions [5]	(717 594)	(487 317)
Intérêts et charges assimilées [6]	(73 868)	(85 358)
Pertes sur créances liées à des participations	-	(46 225)
Charges financières	**(791 462)**	**(618 900)**
RÉSULTAT FINANCIER	**135 005**	**382 160**

(1) Dividendes versés par Eramet Holding Nickel (252 millions d'euros), Eramet Holding Manganèse (185 millions d'euros), Strand/Weda Bay (25 millions d'euros) et par Comilog S.A. (18 millions d'euros).

(2) Produits d'intérêts sur prêts en compte courant Groupe (39 millions d'euros).

(3) Reprises de provision pour risque financier Eramet Holding Alliages pour 191 millions d'euros. Reprises de dépréciations du prêt Eramet Sandouville pour 189,5 millions d'euros.

(4) Gain de change net de 24 millions d'euros résultant principalement de la revalorisation des prêts et emprunts Groupe en devises.

(5) Dépréciation des titres Eramet Holding Nickel à hauteur de 122,9 millions d'euros, Erasteel à hauteur de 55,2 millions d'euros et Eralloys pour 37,2 millions d'euros. Dépréciation du prêt à Eramet Holding Alliages à hauteur de 251,9 millions d'euros, Société Le Nickel à hauteur de 118,7 millions d'euros, Erasteel pour 47,1 millions d'euros et Eramet Cameroun pour 5,5 millions d'euros.

(6) Principalement constitué de charges d'intérêts sur la dette financière pour 65,8 millions d'euros (Crédit syndiqué, Metal Securities, Emprunts obligataires, BEI) et d'intérêts sur comptes courants Metal Securities à hauteur de 8,1 millions d'euros.

5.5 Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Produits sur opérations de gestion	-	-
Produits sur opérations en capital	-	-
Reprises sur provisions et transfert de charges [1]	72 435	2 271
Produits exceptionnels	**72 435**	**2 271**
Charges sur opérations de gestion [2]	(51 388)	-
Charges sur opérations en capital [3]	(6 095)	(64 529)
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions [4]	(16 202)	(10 659)
Charges exceptionnelles	**(73 686)**	**(75 188)**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**(1 251)**	**(72 917)**

(1) Reprise de provision liée au projet Lithium (67,1 millions d'euros) et pour plan d'attribution d'actions gratuites (5,3 millions d'euros).

(2) Comptabilisation en perte des dépenses historiques liées au projet Lithium (51,3 millions d'euros).

(3) Résultat des cessions des actions gratuites dans le cadre du plan attribué en 2022 (5,3 millions d'euros).

(4) Provision pour dépréciation des autres immobilisations incorporelles liées au projet Lithium pour 16,2 millions d'euros.

5.6 Effectif

	Exercice 2022	Exercice 2021
Cadres	205	166
ETAM	44	36
EFFECTIF INSCRIT FIN DE PÉRIODE	**249**	**202**
EFFECTIF INSCRIT MOYEN	**224**	**201**

Note 6 Engagements hors bilan

(en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
ENGAGEMENTS DONNÉS		
Avals, cautions et garanties	102 377	7 542
Ventes à terme en USD	-	15 000
ENGAGEMENTS REÇUS		
Avals, cautions et garanties	3 842	3 842
Contrat de change interne USD (MCUR)	153 533	254 109
Prêt syndiqué multidevises	935 000	901 000
Lignes de crédit	25 000	15 000

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.

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 refacturées 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 2022 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 2022, il n'y a pas de couverture sur matières premières (31 décembre 2021 : 60 tonnes sont couvertes pour une juste valeur de - 36 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 2022 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 2 596 millions d'euros au 31 décembre 2022 (2 024 millions d'euros au 31 décembre 2021), dont 1 661 millions d'euros classés en trésorerie et placements (31 décembre 2021 : 1 189 millions d'euros).

Les 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 juin 2022 pour un montant de 935 millions d'euros et une durée de cinq ans, soit une nouvelle échéance juin 2027. Le montant disponible au titre de ce crédit syndiqué est de 935 millions d'euros. Au 31 décembre 2022, cette ligne n'est pas tirée.

Au 31 décembre 2022, 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 2022, cette ligne est également tirée en totalité pour le montant résiduel de 262.5 millions d'euros.

Les dettes financières font l'objet de covenants bancaires décrits ci-dessous :

Type de ligne		Ratio	Montants
Revolving Credit Facility	Endettement net diminué du prêt de l'État français à la SLN et du montant de la dette IFRS 16 / Capitaux propres	< 1	935 M€
Term Loan	Endettement net diminué du prêt de l'État français à la SLN et du montant de la dette IFRS 16 / Capitaux propres	< 1	262 M€
Borrowing Base	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€
Placement privé euro	Endettement net / Capitaux propres	< 1	80 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	173 M€

Au 31 décembre 2022, 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 2022.

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 2022 ressortent à 438 milliers d'euros (dont 234 milliers d'euros pour KPMG et 204 milliers d'euros pour GT).

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 2022	Exercice 2021
AVANTAGES À COURT TERME		
• Rémunérations fixes	3 084	4 272
• Rémunérations variables	2 379	2 395
• Jetons de présence	791	890
AUTRES AVANTAGES		
• Avantages postérieurs à l'emploi	1 390	5 850
TOTAL	**7 643**	**13 407**

Plans d'attribution d'actions gratuites

Deux nouveaux plans d'attributions d'actions gratuites ont été octroyés en février et mars 2022 :

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 l'indicateur EBITDA pour 50 %, et une condition externe pour 30 %, pour un montant total initial de 105 846 actions ; et
- une partie des actions ne sont pas soumises à des conditions de performance pour un montant total initial de 7 604 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 2022 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	74 309	gratuites	3 + 0	- 0,09 %	2,00 %	125,44 / 101,76
	Monde	39 141	gratuites	3 + 0	- 0,09 %	2,00 %	125,44 / 101,76

(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 2021 et 2022 :

Nombre d'actions gratuites	31/12/2022	31/12/2021
À l'ouverture	**491 652**	**412 162**
Nouveaux plans 2021/2022	113 450	217 313
Attributions définitives	(82 448)	(89 303)
Actions prescrites	(9 865)	(8 732)
Actions caduques	(27 219)	(39 788)
À LA CLÔTURE	**485 570**	**491 652**
Répartition par année d'attribution définitive		
2022	-	110 850
2023	134 723	136 695
2024	238 786	244 107
2025	112 061	-

Note 11 Événements postérieurs à la clôture

Dans le cadre d'une réorganisation interne et d'une simplification de l'organigramme juridique du Groupe en lien avec le recentrage de l'activité du Groupe sur les activités Mines et Métaux, la commercialisation des produits des activités minières et métallurgiques du Groupe, auparavant réalisée par Eramet Marketing Services est désormais assurée par Eramet S.A. depuis le 1er janvier 2023. Les salariés d'Eramet Marketing Services ont été transférés dans Eramet S.A. qui regroupe désormais l'ensemble des salariés du siège (hors salariés division Alliages Haute Performance). Cette réorganisation s'est matérialisée par une Transmission Universelle de Patrimoine (TUP) d'Eramet Marketing Services SAS dans Eramet S.A.

Comme indiqué dans la note 2 « Événements marquants de l'exercice », Eramet a renouvelé et étendu le prêt à terme « *term loan* » à hauteur de 480 millions d'euros le 31 janvier 2023 (échéance 2027).

En France, Eramet et Électricité de Strasbourg (ÉS) ont annoncé en janvier 2023 une coopération en signant un protocole d'accord exclusif en vue d'étudier conjointement le développement d'une production de lithium en Alsace à partir de saumures géothermales. La production envisagée, 100 % française, serait d'environ 10 000 tonnes de carbonate de lithium par an et correspond aux besoins d'environ 250 000 batteries de véhicules électriques par an. Elle pourrait démarrer avant la fin de la décennie sous réserve d'une Décision Finale d'Investissement qui interviendrait à un horizon de quatre ans.

L'État français a annoncé le 13 février 2023 mettre en place un prêt supplémentaire d'un maximum de 40 millions d'euros à échéance juin 2024 permettant de faire face à ses échéances de trésorerie à court terme. D'autre part l'autorisation de découvert existante entre Eramet et l'ensemble de ses filiales a été élargie pour donner à la SLN la flexibilité nécessaire pour piloter au mieux les fluctuations de sa liquidité.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre événement postérieur à la date de clôture.

Note 12 Tableau des filiales et des participations

Au 31 décembre 2022

		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	%	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	1 360 125	100 %	419 445	181 620	26 187	-	-	-	(41 315)
Eramet Cameroun	XAF	-	-	100 %	15	15	9 710	-	-	-	-
Eramet Holding Alliages (ex-Sima)	EUR	10 000	(202 623)	100 %	1 045 860	51 000	251 893	-	-	3 773	(246 082)
Eramet Holding Manganèse	EUR	310 156	68 227	100 %	310 156	310 156	-	-	185 000	-	188 752
Eramet Holding Nickel	EUR	227 104	(141 040)	100 %	229 652	86 064	-	-	252 000	-	129 221
Eramet Ideas (ex Eramet Research)	EUR	9 410	2 845	100 %	9 162	9 162	-	-	-	21 482	1 293
Eramet International [1]	EUR	160	4 947	100 %	892	892	-	-	-	1 492	147
Eramet Mineral Sands	EUR	50	(6 155)	100 %	50	50	217 763	-	-	-	(1 446)
Eramet Services	EUR	1 540	239	100 %	1 540	1 540	-	-	-	18 810	(47)
Eramine	EUR	40 040	(6 256)	100 %	40 040	40 040	257 643	-	-	-	(691)
ERAS	EUR	2 000	9	100 %	1 986	1 986	-	-	-	-	-
Erasteel	EUR	60 000	(20 163)	100 %	444 169	-	47 000	3 842	-	239 896	(8 547)
Mineral Deposits Ltd	AUD	520 900	(168 708)	100 %	218 807	218 807	-	-	-	-	(297)
Eramet Marketing Services	EUR	300	55 430	100 %	57 000	57 000	-	-	-	3 350 001	291 054
PT Eramet Halmahera Nickel	EUR	691	-	100 %	675	675	-	-	-	-	-
PT Eramet Indonesia Mining	EUR	691	-	100 %	675	675	-	-	-	-	-
Participations (détenues entre 10 et 50 %)		**-**	**-**		**2 780 124**	**959 682**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Comilog	XAF	40 811 593	695 104 806	23 %	53 407	53 407	-	-	18 430	929 095 401	196 859 093
Strand Minerals Pte Ltd	USD	720	6 679	43 %	384 324	384 324	-	-	24 867	-	6 340
					437 731	**437 731**					
II – RENSEIGNEMENTS GLOBAUX SUR LES AUTRES TITRES (VALEUR BRUTE AU PLUS ÉGALE À 1 % DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ)											
• Filiales françaises	EUR	-	-	-	67	67	-	-	-	-	-
• Filiales étrangères	EUR	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• Participations	EUR	-	-	-	458	198	328 277	-	100	-	-
TOTAL		**-**	**-**	**-**	**3 218 380**	**1 397 678**	**1 138 473**	**3 842**	**480 397**	**-**	**-**

(1) Chiffre d'affaires et résultat au 31 décembre 2022.

	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 France
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
Weda Bay Mineral Inc.	N/A	14th Floor, 220 Bay Street Toronto Ontario, M5J2W4 Canada
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		
Eramet Services	529 241 895	10, boulevard de Grenelle 75015 Paris Cedex 15 France
Eramine	428 739 627	10, boulevard de Grenelle 75015 Paris Cedex 15 France
Eramet Cameroun		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
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 des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2022

A l'assemblée générale de la société Eramet,

Opinion

En exécution de la mission que vous nous avez confiée, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Eramet relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit, des risques et de l'éthique.

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 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 2. « Difficultés opérationnelles au niveau de SLN en Nouvelle-Calédonie, dépréciation d'actifs et poursuite du plan de soutien » de l'annexe aux comptes annuels, qui expose la poursuite de ce plan, ainsi que le cadre dans lequel la SLN pourra faire face à ses échéances de trésorerie à court terme et piloter au mieux les fluctuations de ses liquidités.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

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 annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Test de dépréciation des titres de participation et créances rattachées

Risques identifiés	Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés
Les titres de participation et créances rattachées figurent au bilan au 31 décembre 2022 pour un montant net de 2 217 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 d'usage, quand elle est basée sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations, jugements ou appréciations.	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.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres 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 2022, le cabinet KPMG Audit était dans la huitième année de sa mission sans interruption et le cabinet GRANT THORNTON dans la deuxième 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'éthique 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'éthique

Nous remettons au comité d'audit, des risques et de l'éthique 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'éthique 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'éthique 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'éthique des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 22 mars 2023

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit		Grant Thornton	
Département de KPMG S.A.		Membre français de Grant Thornton International	
Michel Piette *Associé*	Jérémie Lerondeau *Associé*	Jean-François Baloteaud *Associé*	Alexandre Mikhail *Associé*

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022

A 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

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

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

Madame 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 €.7 954 404 au titre de l'exercice 2022 contre €.6 547 149 pour l'exercice 2021.

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 ferronickel 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 €.712 199 865,74 en 2022 contre €.546 473 032,29 en 2021.

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 €.5 045 274,48 en 2022 contre €.2 465 587,18 en 2021.

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 fixée 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
- avenant n°6 (autorisé par le Conseil d'administration du 9 décembre 2021) portant la période de disponibilité du prêt du 31 décembre 2021 au 31 décembre 2022.

Modalités

A fin décembre 2022, M€.325 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 €.12 056 109,59 pour l'exercice 2022 contre €.10 840 000 pour l'exercice 2021.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 22 mars 2023

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit		Grant Thornton	
Département de KPMG S.A.		Membre français de Grant Thornton International	
Michel Piette *Associé*	Jérémie Lerondeau *Associé*	Jean-François Baloteaud *Associé*	Alexandre Mikhail *Associé*

Tableau des résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices

		2018	2019	2020	2021	2022
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE						
a)	Capital social *(en euros)*	81 239 446	81 239 800	81 239 815	87 702 893	87 702 893
b)	Nombre d'actions émises	26 635 884	26 636 000	26 636 005	28 755 047	28 755 047
OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE *(en milliers d'euros)*						
a)	Chiffre d'affaires hors taxes	715 464	731 954	842 313	1 069 505	1 193 329
b)	Résultat avant impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	212 505	128 866	(26 645)	87 115	358 411
c)	Impôts sur les bénéfices	3 918	2 343	2 253	74 646	88 539
d)	Participation des salariés	-	-	-	2 067	1 358
e)	Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	54 371	4 697	(907 356)	330 923	142 591
f)	Montant du dividende proposé	-	-	-	-	-
RÉSULTATS PAR ACTION *(en euros)*						
a)	Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant amortissements et provisions	7,83	4,75	(1,08)	0,36	9,34
b)	Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	2,04	0,18	(34,07)	11,51	4,96
c)	Dividende proposé par action	-	-	-	-	2,50
PERSONNEL						
a)	Nombre moyen de salariés	144	181	204	201	224
b)	Montant de la masse salariale *(en milliers d'euros)*	23 090	24 950	39 261	42 423	41 843
c)	Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux *(en milliers d'euros)*	11 665	10 882	12 165	15 709	15 557

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)

(en milliers d'euros)	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	405					1 705	2					289
Montant total des factures concernées TTC	5 369	5 552	(562)	(135)	(1 208)	3 647	16 406	6 773	604	236	4 207	11 820
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC	0,44	0,46	(0,05)	(0,01)	(0,10)	0,30						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice TTC							1,18	0,49	0,04	0,02	0,30	0,85
(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.

2.3 COMPTES CONSOLIDÉS DES EXERCICES 2021 ET 2020

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 2021, 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 221), au rapport intégré (pages 38 à 40 et 41) et au chapitre 2 « Activités » (pages 44, 56, 67, 73, et 92 à 95) du Document d'enregistrement universel 2021 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 4 avril 2022 sous le n° D. 22-0235 et disponible sur le site internet de la Société (https://www.eramet.com/sites/default/files/2022-04/Eramet_2021_COMPLET_MEL_BD.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 100 à 215), au rapport intégré (pages 14 à 23 et 38 à 43) et au chapitre 2 « Activités » (pages 46 à 47, 57 à 58, 67 à 68, 7485 et 86) 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 (https://www.eramet.com/sites/default/files/2021-04/ERAM_DEU_2020_MEL Vdef.pdf).

Les parties non incluses des Documents d'enregistrement universel 2020 et 2021 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).

2.4 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 2022

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.

2.5 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 et de celui de ses filiales, 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

Des programmes Responsabilité Civile Générale adaptés aux activités du Groupe garantissent les conséquences financières de la responsabilité des assurés en raison de dommages corporels, matériels et immatériels causés aux tiers dans le cadre de leurs activités ou du fait de leurs produits.

Chacun de ces programmes 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.

Les activités du Groupe disposent 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.

COMILOG

3

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.1 Information sur la gouvernance **220**

3.2 Informations relatives à la rémunération des organes de direction et d'administration **248**

Ce rapport, prévu par le dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce, porte sur les points prévus aux articles L. 225-37-4, L. 22-10-9, L. 22-10-10 et L. 22-10-11 du Code de commerce.

3.1 INFORMATION SUR LA GOUVERNANCE

3.1.1 Le Conseil d'administration et ses Comités

3.1.1.1 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. Romain Valenty) a été désigné par arrêté du 18 octobre 2022. 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, 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 (M. Émeric Burin des Roziers (administrateur indépendant), M. François Corbin (administrateur indépendant), M. Jérôme Duval, Sorame représentée par M. Cyrille Duval, CEIR représentée par Mme Nathalie de La Fournière) ;
- trois administrateurs, proposés par l'APE (M. Jean-Yves Gilet, M. Claude Tendil (administrateur indépendant), M. Romain Valenty désigné en qualité de représentant de l'État conformément à l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014) ;
- 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 Christine Coignard, Mme Manoelle Lepoutre, 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).

3.1.1.2 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.

Christel **Bories**

ADMINISTRATRICE [E]
PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE

Date de naissance :
Née le 20 mai 1964 (58 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de Grenelle
75015 Paris, France

Actions Eramet détenues :
16 306 (23 361 droits de vote)

Formation et parcours professionnel

Christel Bories a rejoint Eramet en février 2017 et est depuis mai 2017 Présidente-Directrice Générale du groupe Eramet.

Christel Bories a été auparavant Directrice Générale Déléguée d'Ipsen (société cotée) du 27 février 2013 jusqu'en mars 2016. Elle a précédemment exercé différentes fonctions de responsabilité au sein du groupe Pechiney à partir de 1995. À la suite de l'intégration de Pechiney dans le groupe Alcan en 2003, 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. De 1993 à 1995, elle a été Directrice Stratégie et Contrôle d'Umicore.

Elle a débuté sa carrière en 1986 en tant que consultante en stratégie chez Booz-Allen & Hamilton puis chez Corporate Value Associates.

Christel Bories est diplômée de l'École des hautes études commerciales (HEC Paris).

Date de première nomination

Administratrice et Présidente-Directrice Générale : 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 mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**
  - Administratrice de Comilog S.A.
  - Administratrice de la Société Le Nickel SLN
- **Au sein de sociétés hors du Groupe**
  - Administratrice de Legrand (société cotée)
  - Administratrice de l'association France Industrie

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- **Au sein de sociétés hors du Groupe**
  - Administratrice de Smurfit Kappa (société cotée) (jusqu'en décembre 2019)
- **Au sein de sociétés du Groupe**
  - Présidente d'Aubert & Duval (de décembre 2017 à février 2018), d'EcoTitanium (de décembre 2017 à mars 2018)

(E) Comité de la RSE et de la Stratégie.

Alilat **Antsélévé-Oyima**

ADMINISTRATEUR

Date de naissance :
Né le 1er janvier 1960 (62 ans)

Nationalité : Gabonaise

Adresse professionnelle :
BP 20169, Libreville, Gabon

Formation et parcours professionnel

Alilat Antsélévé-Oyima occupe, depuis 2019, ses fonctions actuelles de conseiller spécial du Président de la République gabonaise, au pôle Hydrocarbures, Mines et Industries. Il a auparavant été Directeur Général des Hydrocarbures jusqu'en janvier 2017.

Alilat Antsélévé-Oyima a été de décembre 2006 à décembre 2009 Directeur Général Adjoint de Shell Gabon. Il a auparavant été conseiller du ministre gabonais en charge des Mines et des Hydrocarbures et a commencé sa carrière en tant que responsable de la topographie et du suivi de l'exploitation à Comilog.

Alilat Antsélévé-Oyima est Ingénieur des mines (Institut des mines de Moscou) et titulaire d'un MBA de l'UQAM.

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 mandats exercés

- **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

Émeric **Burin des Roziers**

ADMINISTRATEUR [D]

Date de naissance :
Né le 8 juillet 1980 (42 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de Grenelle
75015 Paris, France

Actions Eramet détenues :
1 067 (1 938 droits de vote)

Formation et parcours professionnel

Émeric Burin des Roziers est depuis janvier 2023 Directeur Général du groupe NW, spécialisé dans la production d'électricité renouvelable, le stockage d'électricité et le service d'opérateur de mobilité électrique. Il est en particulier mandataire social de NW Energy et de NW Storm. Émeric Burin des Roziers a été auparavant Directeur Général d'Endel (filiale d'Engie) et Directeur Général Adjoint de la BU Industrie d'Engie Solution de 2016 à avril 2022.

Entre 2011 et 2016 il a été, au sein du groupe Eramet, Directeur du *Business Development* de la branche Manganèse, Directeur Général de l'activité Recyclage et Directeur de la Restructuration des fonctions centrales.

Émeric Burin des Roziers a exercé les fonctions de Conseil puis Directeur adjoint de cabinet au ministère de l'Énergie (2006-2011). Il a débuté sa carrière en 2003 en tant que consultant du Boston Consulting Group.

Émeric Burin des Roziers est diplômé de l'École polytechnique et de l'ENSTA.

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 mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**
  - Néant
- **Au sein de sociétés hors du Groupe (sociétés non cotées)**
  - Président de Heos (depuis juillet 2022)
  - Directeur Général de NW Energy et NW Storm (depuis janvier 2023)

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- Président d'Endel SAS et de Technical Engineering Support SAS (filiale d'Endel) (jusqu'en avril 2022)
- Gérant de SN Europipe (jusqu'en avril 2022)

(D) Administrateur indépendant.

Christine **Coignard**

ADMINISTRATRICE (A) (D) (E)

Date de naissance :
Née le 5 février 1964 (58 ans)

Nationalités :
Française et canadienne

Adresse professionnelle :
10, boulevard de Grenelle
75015 Paris, France

Actions Eramet détenues :
418 (518 droits de vote)

Formation et parcours professionnel

Christine Coignard est gérante associée de Coignard & Haas GmbH, société de conseil en stratégie et développement depuis 2001, où elle exerce des fonctions de conseil en direction générale et financements pour plusieurs clients, principalement actifs dans le domaine minier.

Christine Coignard a été Directrice des Investissements et Financement chez Norilsk Nickel de 1997 à 2000 et a exercé au sein de la société d'investissement Interros.

Elle 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).

Christine Coignard est diplômée de l'EM Lyon et titulaire d'un MBA de l'École de commerce de Schulich (Canada).

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 mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**

– Néant

- **Au sein de sociétés hors du Groupe**

– Gérante associée de Coignard & Haas GmbH (Allemagne)
– Administratrice de Rigel Resource Acquisition Corporation (société cotée – États-Unis)
– Administratrice de Ecora Resources plc (société cotée au Royaume-Uni et au Canada)

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

– Administratrice de Polymetal International plc (société cotée – Royaume Uni) (jusqu'en avril 2020)

(A) Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique.
(D) Administratrice indépendante.
(E) Comité de la RSE et de la Stratégie.

François **Corbin**

ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT [(A)] [(D)]

Date de naissance :
Né le 14 septembre 1957 (65 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de Grenelle
75015 Paris, France

Actions Eramet détenues :
1 101 (1 101 droits de vote)

Formation et parcours professionnel

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.

François Corbin a rejoint le groupe Michelin en 2004 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 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*.

François Corbin est diplômé de l'École centrale de Paris.

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 mandats exercés

- **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)

(A) Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique.
(D) Administrateur indépendant.

Jérôme **Duval**

ADMINISTRATEUR [E]

Cousin de Cyrille Duval et de Nathalie de La Fournière

Date de naissance :
Né le 30 décembre 1972 (50 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de Grenelle
75015 Paris, France

Actions Eramet détenues :
600 (1 200 droits de vote)

Détention indirecte :
actionnaire de CEIR et Sorame

Formation et parcours professionnel

Jérôme Duval est Directeur des activités de Financements Intermodal chez Crédit Agricole CIB depuis septembre 2022. Précédemment, il était Directeur des Financements Maritimes et Intermodal Amériques chez Crédit Agricole CIB New York depuis 2013. 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 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.

Jérôme Duval est titulaire du certificat Administrateur de Sociétés Sciences Po-IFA et d'un Master ISG.

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 mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**
  - Néant
- **Au sein de sociétés hors du Groupe (sociétés non cotées)**
  - Directeur Général de CEIR SAS

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- Néant

(E) Comité de la RSE et de la Stratégie.

Sorame

ADMINISTRATEUR (A) (B) (C) (E) **REPRÉSENTÉ PAR CYRILLE DUVAL**

Oncle de Nathalie de La Fournière, cousin de Jérôme Duval

Date de naissance :
Né le 18 juillet 1948 (74 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de Grenelle
75015 Paris, France

Actions Eramet détenues :
6 041 (12 082 droits de vote)

Détention indirecte :
actionnaire de CEIR et Sorame

Formation et parcours professionnel

Cyrille Duval est Directeur Général de Sorame et Président de CEIR.

Cyrille Duval a occupé les fonctions de Directeur Administratif et Financier d'Aubert & Duval, puis de Secrétaire Général de la division Alliages d'Eramet jusqu'en 2016.

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 mandats exercés

- **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)

- Administrateur de Nexans (jusqu'en mai 2019)

(A) Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique.
(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.
(C) Comité des Nominations.
(E) Comité de la RSE et de la Stratégie.

Jean-Yves **Gilet**

ADMINISTRATEUR (E)

Date de naissance :
Né le 9 mars 1956 (66 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :
82, rue de l'Université
75007 Paris

Actions Eramet détenues :
100 (100 droits de vote)

Formation et parcours professionnel

Jean-Yves Gilet est Président de Gilet Trust Invest SAS, société de conseil en stratégie et conseil de direction depuis 2017. Il est Ingénieur au Corps des mines.

Jean-Yves Gilet a été Directeur Exécutif de BPI France de 2013 à 2016 et auparavant Directeur Général du Fonds Stratégique d'Investissement (FSI) de 2010 à 2013.

À partir de 1991, il a occupé diverses fonctions de direction générale au sein du groupe Usinor Sacilor, puis d'Arcelor (2002-2005) et d'ArcelorMittal (2006-2010).

Jean-Yves Gilet a été Directeur de cabinet du ministre délégué chargé de l'Aménagement du territoire et des Reconversions (1988-1990), après diverses fonctions au sein de la Direction Générale de l'Industrie (DGI), et de la Datar (1981-1988).

Il a débuté sa carrière en 1981 en tant qu'adjoint au Directeur régional de l'industrie et de la recherche de Picardie.

Jean-Yves Gilet est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure des mines de Paris (ENSMP).

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 mandats exercés

- **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)
  - Membre du Conseil de Surveillance de la Brigade du Buyer (depuis 2022)
  - Administrateur de Telos Transition (Brésil) (depuis 2022)

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- Néant

(E) Comité de la RSE et de la Stratégie.

CEIR

ADMINISTRATEUR (E) REPRÉSENTÉ PAR NATHALIE DE LA FOURNIÈRE

Nièce de Cyrille Duval, cousine de Jérôme Duval

Date de naissance :
Née le 1er octobre 1967 (55 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de Grenelle
75015 Paris, France

Actions Eramet détenues :
100 (200 droits de vote)

Détention indirecte :
actionnaire de CEIR et Sorame

Formation et parcours professionnel

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. 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 a débuté sa carrière en 1990 au sein de la RATP en qualité de chargée d'études puis de responsable opérationnel sur le réseau.

Nathalie de La Fournière est 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 Sociétés Sciences-Po-IFA.

Date de première nomination

Assemblée Générale du 11 mai 2011 (pour CEIR), Assemblée Générale du 29 mai 2015 (pour Mme de La Fournière)

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 mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**

– Néant

- **Au sein de sociétés hors du Groupe**

– Directrice Générale de Sorame SAS

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

– Néant

(E) Comité de la RSE et de la Stratégie.

Manoelle **Lepoutre**

ADMINISTRATRICE (C) (D) (E)

Date de naissance :
Née le 8 mai 1959 (63 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de Grenelle
75015 Paris

Actions Eramet détenues :
100 (200 droits de vote)

Formation et parcours professionnel

Manoelle Lepoutre exerce depuis juin 2022 une activité de conseil au sein de la société MSML Tech Conseil.

Manoelle Lepoutre a une longue carrière dans le domaine de l'énergie, chez Total Energies.

Elle a occupé des fonctions corporate dans le groupe : SVP Développement Durable en 2009, SVP Ressources Humaines (Dirigeants et Hauts Potentiels) en 2013 et SVP Engagement Citoyen (RSE) de 2016 à fin 2021.

En 2004, elle est nommée SVP R&D de la branche Exploration & Production.

En 2000, elle est nommée au Comex de Total E&P USA, où elle occupe les fonctions de SVP Géosciences, en charge de l'exploration et de la gestion des permis et réserves, pour l'Amérique du Nord.

En 1998, elle est nommée au Comex de Elf Norge, SVP Exploration.

Elle débute en 1982 dans la branche exploration-production, avec plusieurs fonctions en Prospection et en R&D, en France et aux Pays-Bas.

Manoelle Lepoutre est diplômée de l'École nationale de géologie de Nancy (ENSG) et de l'École nationale supérieure des pétroles et des moteurs (ENSPM). Elle est membre élue de l'Académie des technologies.

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 mandats exercés

- **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

- Administratrice de plusieurs associations (Présidente de l'Industreet, Admical, le Rameau)

(C) Comité des Nominations.
(D) Administratrice indépendante.
(E) Comité de la RSE et de la Stratégie (Présidente).

Miriam **Maes**

ADMINISTRATRICE (A) (B) (D)

Date de naissance :
Née le 8 mai 1956 (66 ans)

Nationalité : Néerlandaise

Adresse professionnelle :
Condominium Verde Mar
Rua Monte Leite 346
Edificio B1 3 Esq
São Jão Estoril
2765-496 Estoril, Portugal

Actions Eramet détenues :
100 (200 droits de vote)

Formation et parcours professionnel

Depuis 2007, Miriam Maes est Présidente de Foresee, société de conseil en développement durable et management énergétique des entreprises, basée à Londres.

De 2002 à 2007, 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.

Miriam Maes a auparavant exercé des fonctions de Direction Générale en Europe dans plusieurs groupes internationaux dans le domaine de l'agroalimentaire (Unilever, Imperial Chemical Industries). Elle a débuté sa carrière en 1977 dans le domaine du marketing.

Miriam Maes est diplômée en administration des affaires de l'École de commerce de Nijenrode.

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 mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**

– Néant

- **Au sein de sociétés hors du Groupe**

– Administratrice d'Assystem S.A. (France) (société cotée)
– Présidente du Conseil de Surveillance du Port de Rotterdam (Pays-Bas)
– Administratrice 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

– Administratrice 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)

(A) Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique (Présidente).
(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.
(D) Administratrice indépendante.

Nicolas **Noël**

ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS

Date de naissance :
Né le 16 octobre 1977 (45 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de Grenelle
75015 Paris, France

Actions Eramet détenues :
25 (46 droits de vote)

Formation et parcours professionnel

Nicolas Noël est depuis 2015 Trésorier de marchés au sein d'Eramet.

De 2009 à 2014, il a été responsable qualité et ingénieur projet au sein d'Aubert & Duval.

De 2001 à 2009, il a exercé successivement des fonctions d'ingénierie et de chargé d'affaires de support à la production dans les groupes Renault et Safran.

Nicolas Noël est diplômé de l'École supérieure d'ingénierie Léonard de Vinci en mécanique.

Date de première nomination

Désigné par le Comité Social et Économique à compter du 23 juin 2022 conformément à l'article 10.9 des statuts

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Date d'échéance : 22 juin 2026

Autres mandats exercés

- **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

Franck **Pecqueux**

ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS

Date de naissance :
Né le 7 janvier 1970 (52 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de Grenelle
75015 Paris, France

Actions Eramet détenues :
12 (22 droits de vote)

Formation et parcours professionnel

Depuis 2000, Franck Pecqueux est Contrôleur de gestion et Coordinateur du contrôle interne de Comilog Dunkerque.

Franck Pecqueux a auparavant exercé diverses fonctions en comptabilité et contrôle de gestion dans des groupes industriels.

Franck Pecqueux est titulaire d'une formation certifiante en contrôle de gestion et d'un BTS Comptabilité et gestion.

Date de première nomination

Désigné par le Comité d'Entreprise Européen à compter du 12 novembre 2022 conformément à l'article 10.9 des statuts

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Date d'échéance : 11 novembre 2026

Autres mandats exercés

- **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

Catherine **Ronge**

ADMINISTRATRICE [B] [D]

Date de naissance :
Née le 13 avril 1961 (61 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :
Inneva
3, rue de Chaillot
75116 Paris, France

Actions Eramet détenues :
100 (200 droits de vote)

Formation et parcours professionnel

Catherine Ronge est aujourd'hui Présidente-Directrice Générale du groupe Le Garrec et Cie, une entreprise de taille intermédiaire familiale aux activités diversifiées.

Elle a été Présidente fondatrice du cabinet de conseil en stratégie, innovation et développement durable Weave Air (2006-2020).

Au sein du groupe Suez (1999-2006), Catherine Ronge a été 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, et précédemment Directrice Générale Adjointe de Degrémont en charge des activités industrie et Amérique du Nord.

Elle a auparavant 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.

Catherine Ronge a débuté sa carrière en 1984 en tant qu'Ingénieur de recherche au CEA.

Catherine Ronge est ancienne élève de l'École normale supérieure et docteure en physique quantique. Elle est également diplômée de l'Institut européen d'administration des affaires (INSEAD).

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 2021 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2024

Autres mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**
  - Néant
- **Au sein de sociétés hors du Groupe**
  - Administratrice du groupe Colas et de la société GTT (sociétés cotées)
  - Administratrice de la société Paprec Holding
  - Présidente-Directrice Générale du groupe Le Garrec et Cie
  - Présidente de la société Inneva

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- Présidente de la société Weave Air (jusqu'en 2020)
- Vice-Présidente de l'association Armines (jusqu'en 2021)

(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.
(D) Administratrice indépendante.

Sonia **Sikorav**

ADMINISTRATRICE (A) (D) (E)

Date de naissance :
Née le 8 mai 1957 (65 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de Grenelle
75015 Paris, France

Actions Eramet détenues :
100 (200 droits de vote)

Formation et parcours professionnel

Sonia Sikorav est administratrice indépendante.

De 2010 à 2014, Sonia Sikorav a été Directeur des Achats du groupe Total.

De 2005 à 2007, elle a été Directeur de la Stratégie d'Alstom Transport.

Elle a exercé de 1991 à 2005 au sein du groupe Saint-Gobain des fonctions de Directeur de Division opérationnelle et de Directeur des Achats groupe.

Sonia Sikorav a débuté sa carrière en 1982 au sein du groupe Rhône-Poulenc où elle a exercé des fonctions de contrôle de gestion et de chargé de mission auprès du Directeur Général et dans le domaine de la R&D.

Sonia Sikorav est diplômée de l'École normale supérieure, docteure et professeure agrégée en chimie physique.

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 mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**

– Néant

- **Au sein de sociétés hors du Groupe**

– Administratrice 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

– Administratrice d'Eolane (France) – (2009-2017)
– Administratrice de PSB (France) (2017-2021)

(A) Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique.
(D) Administratrice indépendante.
(E) Comité de la RSE et de la Stratégie.

Claude **Tendil**

ADMINISTRATEUR [B] [C] [D]

Date de naissance :
Né le 25 juillet 1945 (77 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de Grenelle
75015 Paris, France

Actions Eramet détenues :
100 (200 droits de vote)

Formation et parcours professionnel

Claude Tendil a été Président du Conseil d'administration de Generali IARD de 2016 à juin 2020, Président non exécutif de Generali France de 2013 à 2016 et Président-Directeur Général du groupe Generali en France de 2002 à 2013.

Au sein du groupe Axa, Claude Tendil a été Vice-Président du Directoire du groupe Axa de 2000 à 2001, Directeur Général du groupe Axa de 1991 à 2000, et auparavant Directeur Général d'Axa-Midi Assurances de 1989 à 1991 et Président-Directeur Général de Présence Assurances (filiale d'Axa) de 1987 à 1989.

De 1980 à 1987, Claude Tendil a été Directeur Marketing puis Directeur Général Adjoint du groupe Drouot.

Claude Tendil a débuté sa carrière en 1972 à l'Inspection générale de l'Union des assurances de Paris (UAP).

Claude Tendil est diplômé de l'École des hautes études commerciales (HEC Paris), de l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris et du Centre des hautes études en assurances (CHEA).

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 mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**

– Néant

- **Au sein de sociétés hors du Groupe**

– Administrateur de SCOR SE (société cotée)
– Président de l'Institut pour l'innovation économique et sociale (2IES)
– Président d'honneur 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 de RVS (association) (jusqu'au 31 décembre 2022)
– 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)

(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance (Président).
(C) Comité des Nominations (Président).
(D) Administrateur indépendant.

Romain **Valenty**

REPRÉSENTANT DE L'ÉTAT (A) (B) (C) (E)

Date de naissance :
Né le 30 mai 1983 (39 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :
Agence des participations de l'État
139, rue de Bercy
Teledoc 229
75012 Paris, France

Actions Eramet détenues :
non applicable

Formation et parcours professionnel

Romain Valenty est Directeur de Participations en charge du secteur Énergie au sein de l'Agence des participations de l'État depuis le 3 octobre 2022. Romain Valenty est ingénieur en chef des Mines.

De 2020 à 2022, il est Directeur de l'organisation puis Secrétaire Général du pôle Logement du groupe Nexity.

De 2016 à 2020, il rejoint le groupe Casino, d'abord comme Directeur de la Stratégie puis en tant que Directeur des Données et des Partenariats Stratégiques du groupe.

En 2015, il occupe le poste de conseiller participations de l'État au cabinet du ministre des Finances et des Comptes publics.

En 2009, il intègre le ministère de l'Économie et des Finance, d'abord au sein de l'Agence des participations de l'État, en tant que chargé d'affaires GDF Suez (2009-2011), puis de 2011 à 2015, comme responsable opérations de marché à l'Agence France Trésor (AFT).

Il a débuté son parcours professionnel en 2007 à l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes (ARCEP) en tant que chargé de mission.

Romain Valenty est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure des télécommunications.

Date de première nomination

Désigné en qualité de représentant de l'État le 18 octobre 2022 conformément à l'ordonnance du 20 août 2014

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Non applicable

Autres mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**
  - Néant
- **Au sein de sociétés hors du Groupe**
  - Représentant de l'État au Conseil d'administration d'Orano
  - Représentant de l'État au Conseil d'administration d'Areva

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- Néant

(A) Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique.
(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.
(C) Comité des Nominations.
(E) Comité de la RSE et de la Stratégie.

Jean-Philippe **Vollmer**

ADMINISTRATEUR

Date de naissance :
Né le 5 octobre 1976 (46 ans)

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :
13, rue Kervistin – Motor Pool
98800 Nouméa
Nouvelle-Calédonie

Actions Eramet détenue :
1 (1 droit de vote)

Formation et parcours professionnel

Jean-Philippe Vollmer est Président de la Société des Hôtels de Nouméa en Nouvelle-Calédonie, Cogérant de la SNC Casino de Nouméa et Président-Directeur Général de la société de transport Carsud SA.

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 à la restructuration des activités.

Jean-Philippe Vollmer est titulaire d'un master 2 en administration des entreprises.

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 mandats exercés

- **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
  - Directeur des groupements d'intérêt public Union pour le Handicap, Handicap Dépendance et Bien Vieillir
  - Président-Directeur Général de la société de transport Carsud SA

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- Administrateur de la Banque Calédonienne d'Investissement (jusqu'en juillet 2019)
- Administrateur pour le compte du gouvernement de Nouvelle-Calédonie du GIE Tourisme Pointe Sud (jusqu'en 2022)

3.1.1.3 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 (Présidente du Comité, administratrice indépendante), Christine Coignard (administratrice indépendante), François Corbin (administrateur indépendant), Cyrille Duval, Sonia Sikorav (administratrice indépendante) et Romain Valenty.

Le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance est actuellement composé de cinq administrateurs : Claude Tendil (Président du Comité, administrateur indépendant), Cyrille Duval, Miriam Maes (administratrice indépendante), Catherine Ronge (administratrice indépendante) et Romain Valenty.

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, Manoelle Lepoutre (administratrice indépendante) et Romain Valenty.

Le Comité de la RSE et de la Stratégie est actuellement composé de neuf administrateurs : Manoelle Lepoutre (Présidente du Comité, administratrice indépendante), Christel Bories (Présidente-Directrice Générale), Christine Coignard (administratrice indépendante), Cyrille Duval, Jérôme Duval, Nathalie de La Fournière, Jean-Yves Gilet, Sonia Sikorav (administratrice indépendante) et Romain Valenty.

3.1.1.4 Changements intervenus dans la composition du Conseil et des Comités durant l'exercice 2022 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	Néant
Démissions	M. Bruno Vincent a démissionné de son mandat de représentant de l'État le 22 septembre 2022. M. Romain Valenty a été désigné nouveau représentant de l'État par arrêté du 18 octobre 2022.
Expiration des mandats des administrateurs	M. Nicolas Noël est devenu administrateur représentant les salariés le 23 juin 2022, en remplacement de M. Jean-Philippe Letellier dont le mandat était arrivé à expiration. M. Franck Pecqueux est devenu administrateur représentant les salariés le 12 novembre 2022, en remplacement de M. Frédéric Gaidou dont le mandat était arrivé à expiration.
COMITÉS	
Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique	M. Romain Valenty a remplacé M. Bruno Vincent en qualité de représentant de l'État à compter du 18 octobre 2022.
Comité des Rémunérations et de la Gouvernance	Le mandat de M. Frédéric Gaidou, administrateur représentant les salariés, est arrivé à expiration le 12 novembre 2022. M. Romain Valenty a remplacé M. Bruno Vincent en qualité de représentant de l'État à compter du 18 octobre 2022.
Comité de la RSE et de la Stratégie	Le mandat de M. Jean-Philippe Letellier, administrateur représentant les salariés, est arrivé à expiration le 23 juin 2022. M. Romain Valenty a remplacé M. Bruno Vincent en qualité de représentant de l'État à compter du 18 octobre 2022.
Comité des Nominations	M. Romain Valenty a remplacé M. Bruno Vincent en qualité de représentant de l'État à compter du 18 octobre 2022.

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, administratrice indépendante 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.

3.1.1.5 Évolution de la composition du Conseil en 2023

Mandats arrivant à échéance en 2023

Les mandats d'administrateurs de Sorame (représentée par M. Cyrille Duval), de CEIR (représentée par Mme Nathalie de La Fournière), de Messieurs Émeric Burin des Roziers, François Corbin, Jérôme Duval, Jean-Yves Gilet, Claude Tendil et de Mme Manoelle Lepoutre arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle de 2023.

Messieurs Émeric Burin des Roziers, François Corbin, Jérôme Duval, Jean-Yves Gilet, et Mesdames Nathalie de La Fournière et Manoelle Lepoutre se sont déclarés candidats à leur succession. Les dispositions des articles 10.4 et 10.6 des statuts de la Société ne permettent pas à M. Cyrille Duval et M. Claude Tendil d'être renouvelés pour un nouveau mandat, compte tenu de leur âge lors du dernier renouvellement.

M. Émeric Burin des Roziers est administrateur d'Eramet depuis mai 2019. Il est proposé aux suffrages de l'Assemblée générale de 2023 pour une durée de quatre ans. Émeric Burin des Roziers est depuis janvier 2023 Directeur Général du groupe NW, spécialisé dans la production d'électricité renouvelable, le stockage d'électricité et le service d'opérateur de mobilité électrique. Il est en particulier mandataire social de NW Energy et de NW Storm. Émeric Burin des Roziers a été auparavant Directeur Général d'Endel (filiale d'Engie) et Directeur Général Adjoint de la BU Industrie d'Engie Solution de 2016 à avril 2022. Entre 2011 et 2016, il a été au sein du groupe Eramet Directeur du *Business Development* de la branche Manganèse, Directeur Général de l'activité Recyclage et Directeur de la Restructuration des fonctions centrales. Émeric Burin des Roziers a exercé les fonctions de Conseiller puis Directeur Adjoint de cabinet au ministère de l'Énergie (2006-2011). Il a débuté sa carrière en 2003 en tant que consultant du Boston Consulting Group. Émeric Burin des Roziers est diplômé de l'École polytechnique et de l'ENSTA.

M. François Corbin est administrateur d'Eramet depuis mai 2019. Il est proposé aux suffrages de l'Assemblée générale de 2023 pour une durée de quatre ans. 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. François Corbin a rejoint le groupe Michelin en 2004 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 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.* François Corbin est diplômé de l'École centrale de Paris.

M. Jérôme Duval est administrateur d'Eramet depuis mai 2019. M. Jérôme Duval est cousin de Mesdames Nathalie de La Fournière et Héloïse Duval et de M. Cyrille Duval, et est actionnaire de Sorame et CEIR. Il est proposé aux suffrages de l'Assemblée générale de 2023 en tant que nouveau représentant permanent de Sorame en remplacement de M. Cyrille Duval, pour une durée de quatre ans. Jérôme Duval est Directeur des activités de Financements Intermodal chez Crédit Agricole CIB depuis septembre 2022. Précédemment, il était Directeur des Financements Maritimes et Intermodal Amériques chez Crédit Agricole CIB New York depuis 2013. 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 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. Jérôme Duval est titulaire du certificat Administrateur de Sociétés Sciences- Po-IFA et d'un Master ISG.

M. Jean-Yves Gilet est administrateur d'Eramet depuis septembre 2016. Il est proposé aux suffrages de l'Assemblée générale de 2023 pour une durée de quatre ans. Jean-Yves Gilet est Président de Gilet Trust Invest SAS, société de conseil en stratégie et conseil de direction depuis 2017. Il est Ingénieur au Corps des mines. Jean-Yves Gilet a été Directeur Exécutif de BPI France de 2013 à 2016 et auparavant Directeur Général du Fonds Stratégique d'Investissement (FSI) de 2010 à 2013. À partir de 1991, il a occupé diverses fonctions de Direction Générale au sein du groupe Usinor Sacilor, puis d'Arcelor (2002-2005) et d'ArcelorMittal (2006-2010). Jean-Yves Gilet a été Directeur de cabinet du ministre délégué chargé de l'Aménagement du territoire et des Reconversions (1988-1990), après diverses fonctions au sein de la Direction Générale de l'Industrie (DGI), et de la DATAR (1981-1988). Il a débuté sa carrière en 1981 en tant qu'adjoint au Directeur régional de l'industrie et de la recherche de Picardie. Jean-Yves Gilet est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure des mines de Paris (ENSMP).

Mme Nathalie de La Fournière est administratrice d'Eramet depuis mai 2015 en tant que représentant permanent de CEIR. Mme Nathalie de La Fournière est cousine de Messieurs Cyrille et Jérôme Duval et de Mme Héloïse Duval et est actionnaire de Sorame et CEIR. Elle est proposée aux suffrages de l'Assemblée générale de 2023 en tant que représentant permanent de CEIR pour une durée de quatre ans. 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. 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 a débuté sa carrière en 1990 au sein de la RATP en qualité de chargée d'études puis de responsable opérationnel sur le réseau. Nathalie de La Fournière est 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 Sociétés Sciences-Po-IFA.

Mme Manoelle Lepoutre est administratrice d'Eramet depuis mai 2011. Elle est proposée aux suffrages de l'Assemblée générale de 2023 pour une durée de quatre ans. Manoelle Lepoutre exerce depuis juin 2022 une activité de conseil au sein de la société MSML Tech Conseil. Manoelle Lepoutre a une longue carrière dans le domaine de l'énergie, chez Total Energies. Elle a occupé des fonctions corporate dans le groupe : SVP Développement Durable en 2009, SVP Ressources Humaines (Dirigeants et Hauts Potentiels) en 2013 et SVP Engagement Citoyen (RSE) de 2016 à fin 2021. En 2004, elle est nommée SVP R&D de la branche Exploration&Production. En 2000, elle est nommée au Comex de Total E&P USA, où elle occupe les fonctions de SVP Géosciences, en charge de l'exploration et de la gestion des permis et réserves, pour l'Amérique du Nord. En 1998, elle est nommée au Comex de Elf Norge, SVP Exploration. Elle débute en 1982 dans la branche exploration-production, avec plusieurs fonctions en Prospection et en R&D, en France et aux Pays-Bas. Manoelle Lepoutre est diplômée de l'École nationale de géologie de Nancy (ENSG) et de l'École nationale supérieure des pétroles et des moteurs (ENSPM). Elle est membre élue de l'Académie des technologies.

Au cours de sa séance du 21 mars 2023, le Conseil d'administration, a renouvelé, sur recommandation du Comité des Nominations, sa qualification de la qualité d'indépendance de Messieurs Émeric Burin des Roziers et François Corbin et a considéré que Madame Manoelle Lepoutre ne pourra plus être qualifiée d'indépendante à compter de l'Assemblée Générale de mai 2023 en raison des trois mandats de quatre ans accomplis à cette date.

Nomination de nouveaux administrateurs en 2023

Afin d'enrichir sa composition, le Conseil d'administration recommande, sur proposition du Comité des Nominations, la nomination de Mme Héloïse Duval, proposée par Sorame/CEIR, et de M. Lescuyer, administrateur indépendant proposé par l'APE, pour une durée de quatre ans.

La proposition de nomination de M. Lescuyer s'inscrit dans le cadre du processus de mission confié à un cabinet externe de présélection de candidatures, sur la base d'une grille de compétence, avant présentation au Comité des Nominations puis au Conseil.

Au cours de sa séance du 21 mars 2023, le Conseil d'administration a, sur recommandation du Comité des Nominations, examiné la situation individuelle de M. Ghislain Lescuyer et constaté que M. Lescuyer pouvait être qualifié d'indépendant.

Mme Héloïse Duval est cousine de Messieurs Cyrille et Jérôme Duval et de Mme Nathalie de La Fournière, et est actionnaire de Sorame et CEIR. Héloïse Duval est Directrice projets Fusions-Acquisitions au sein du groupe SEB. Elle a rejoint le Groupe en 2018 à la Direction de la Stratégie groupe et des Fusions-Acquisitions où elle a coordonné des projets stratégiques et assuré l'intégration de sociétés acquises, avant de se dédier aux projets de fusions-acquisitions. Héloïse Duval a débuté sa carrière chez Unibail-Rodamco-Westfield avec des responsabilités d'investissement et de structuration d'opérations. Héloïse Duval est diplômée de l'École des hautes études commerciales (HEC Paris) et titulaire du certificat Administrateur de Sociétés Sciences-Po-IFA.

M. Ghislain Lescuyer a été de 2015 à avril 2022, Président du Directoire puis Directeur Général du groupe Saft ; il a créé Automotive Cells Company (JV entre Stellantis, Daimler et Saft/Total Energies) dont il prend la Présidence du Conseil d'administration de septembre 2020 à septembre 2022. En 2007, il a été nommé Directeur Général de la division Produits d'Areva T&D puis, à son rachat par Alstom, Directeur Stratégie et Développement du groupe ainsi que Directeur des Systèmes d'Information (2010-2015). En 2003, il devient membre du Comité Exécutif et Directeur de différentes activités de Thomson/Technicolor en France et aux États-Unis. De 2000 à 2003, il a été Directeur Général d'Europ@web (groupe Arnault). Au sein du groupe Bull (1994-1999), il a été membre du Comité Exécutif et a dirigé diverses activités. Ghislain Lescuyer a débuté sa carrière en tant qu'Ingénieur commercial chez SAT et chez Hewlett-Packard, avant de devenir consultant chez McKinsey (1989-1994). Ghislain Lescuyer est diplômé de Télécom Paris (1980) et de l'INSEAD (MBA 1988).

3.1.1.6 Travaux de l'année 2022 du Conseil et de ses Comités

Conseil d'administration

Le Conseil s'est réuni sept fois en 2022.

Les administrateurs participent en outre 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 filiales, le Conseil a notamment procédé à :

- l'arrêté des comptes 2021 de la Société et du Groupe et les documents relatifs à la convocation de l'Assemblée Générale annuelle et à l'information des actionnaires ;
- l'examen des comptes du premier semestre 2022 ;
- la revue des plans d'actions et des résultats en matière de sécurité au travail dans le Groupe ;
- la revue de la stratégie du Groupe ;
- l'examen de la feuille de route RSE du Groupe et de sa mise en œuvre ;
- la revue des éléments budgétaires, le suivi des résultats et des KPI opérationnels, ainsi que des prévisions de résultats et de trésorerie ;
- l'examen des projets d'investissements et de désinvestissements des activités, 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 de la feuille de route transformation numérique 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 2022 figure ci-dessous.

	Conseil d'administration	Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique	Comité des Rémunérations et de la Gouvernance	Comité de la RSE et de la Stratégie	Comité des Nominations
Alilat Antsélévé-Oyima	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 (jusqu'au 12 novembre 2022)	100 %	-	100 %	-	-
Jean Yves Gilet	100 %	-	-	66 %	-
Manoelle Lepoutre	100 %	-	-	100 %	100 %
Jean-Philippe Letellier (jusqu'au 23 juin 2022)	100 %	-	-	100 %	-
Miriam Maes	100 %	100 %	100 %	-	-
Nicolas Noël (à partir de juin 2022)	100 %	-	-	-	-
Franck Pecqueux (à partir de novembre 2022)	100 %	-	-	-	-
Catherine Ronge	86 %	-	80 %	-	-
Sonia Sikorav	100 %	100 %	-	100 %	-
Claude Tendil	86 %	-	100 %	-	100 %
Romain Valenty (à partir d'octobre 2022)	100 %	100 %	100 %	100 %	na
Bruno Vincent représentant l'État (jusqu'en septembre 2022)	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Jean-Philippe Vollmer	43 %	-	-	-	-
TAUX DE PRÉSENCE MOYEN	**95 %**	**100 %**	**97 %**	**96 %**	**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 la Présidente-Directrice Générale, le Directeur des Opérations, le Directeur Financier en charge des systèmes d'information et des achats, les Commissaires aux comptes, la Directrice 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, la Directrice Éthique et *Compliance* et le Directeur Juridique.

Le Comité s'est réuni sept fois en 2022.

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 2022, 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 ;
- 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 projets de cession du Groupe ;
- 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 suivi de la feuille de route de la fonction Achats du Groupe ;
- le suivi du risque de cybersécurité ;
- le suivi de la fonction *contract management* du Groupe ;
- les principales évolutions des assurances du Groupe ;
- 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 cinq fois en 2022.

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 rémunération variable 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. Comme chaque année, le Comité a procédé à l'examen des conditions de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil et de ses conclusions.

Comité des Nominations

Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'année 2022 pour l'examen annuel des critères d'indépendance des administrateurs indépendants et 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 de la RSE et de la Stratégie

Le Comité a notamment pour mission d'assister le Conseil dans sa détermination des orientations stratégiques pluriannuelle en matière de RSE et tout particulièrement d'apprécier la conformité entre la stratégie en matière de RSE et les modalités de mise en œuvre de cette stratégie, son plan d'actions et les horizons de temps dans lesquels ces actions sont menées.

Le Comité s'est réuni trois fois au cours de l'année 2022. Lors de cet exercice, le Comité a procédé à la revue annuelle du taux d'atteinte de la feuille de route RSE pluriannuelle du Groupe actuellement en cours, ainsi qu'au suivi de l'élaboration de la prochaine feuille de route pluriannuelle en matière de Responsabilité Sociétale et Environnementale du Groupe. Durant l'année, le Comité a également 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 projets du Groupe, ainsi que les projets d'investissement ou de désinvestissement. Au cours de l'année, le Comité a également procédé à la revue de la stratégie d'exploration et de la stratégie d'innovation du Groupe.

3.1.1.7 Évaluation des travaux du Conseil

Le Conseil procède tous les trois ans à une évaluation réalisée par un consultant externe spécialisé. Au titre de l'exercice 2022, cette évaluation a porté sur le fonctionnement collectif du Conseil et l'identification des axes d'amélioration. Elle a été réalisée grâce à une analyse documentaire, l'administration d'un questionnaire en ligne et un entretien individuel avec chaque administrateur. Les conclusions de l'évaluation ont été débattues avec la Présidente du Conseil d'administration, avec l'Administrateur Référent et avec le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance et ont été présentées et débattues au Conseil le 21 mars 2023.

En matière d'amélioration partagée avec les administrateurs, les consultants suggèrent plusieurs pistes possibles, notamment : travailler sur la taille et la composition du Conseil au regard des compétences nécessaires pour le futur, notamment en professionnalisant le recrutement des administrateurs, procéder à des arbitrages sur la nature des travaux du Conseil pour ne pas empiéter sur les prérogatives du management, renforcer les relations entre le Conseil et le management en créant une culture de soutien autant que de challenge, accentuer le rôle des indépendants dans les débats, donner du feedback aux administrateurs sur leur rôle, et faire de la RSE l'objet central du Comité de la RSE et de la Stratégie pour poursuivre la valorisation de cette expertise.

3.1.1.8 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 principaux cadres de direction du Groupe participent régulièrement aux différentes réunions du Conseil et de ses Comités, sur les sujets qui les concernent.

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'intérêt 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 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.

3.1.1.9 Principes de gouvernance

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 % (7 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 77 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 et leur mandat arrivant à échéance ne sera pas renouvelé lors de l'Assemblée de 2023. Les administrateurs sont nommés pour une durée de quatre ans.
- À la date de l'Assemblée de 2023, concernant les quinze administrateurs choisis par l'Assemblée, le mandat de cinq administrateurs aura été exercé depuis quatre ans ou moins, le mandat de sept administrateurs aura été exercé entre six et huit ans, le mandat de deux administrateurs aura été exercé entre 10 et 12 ans et le mandat d'un administrateur aura été exercé plus de douze ans. Le représentant de l'État a été désigné depuis moins d'un an. 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.
- Onze administrateurs choisis par l'Assemblée résident en France métropolitaine, deux dans le reste de l'Union européenne, un administrateur en Nouvelle-Calédonie et un administrateur au Gabon. 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 retenue par le Conseil intègre 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 en matières minières, métallurgiques, financières, extra-financières (RSE, RH, autres), digitales et d'innovation, ainsi qu'une connaissance des géographies clés du Groupe.

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. »
- « Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe. »
- « Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou de sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur rapport du Comité des Nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence de conflits d'intérêts potentiels. »

À la date du présent rapport, sur la base de l'examen annuel par le Conseil de l'ensemble des critères rappelés ci-avant, le Conseil a considéré que le Conseil est composé de huit 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. Cependant, le Conseil a considéré que Madame Manoelle Lepoutre ne pourra plus être qualifiée d'indépendante à compter de l'Assemblée Générale de mai 2023 en raison des trois mandats de quatre ans accomplis à cette date.

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 pouvant exister entre le groupe Eramet et le groupe au sein duquel certains administrateurs indépendants détiennent un mandat social ou exercent leur activité. La conclusion de cette appréciation à la date du présent document est qu'il n'existe pas de relations d'affaires avec les administrateurs d'Eramet.

3.1.1.10 Mise en œuvre de la règle « Appliquer ou expliquer »

Recommandation Code Afep-Medef	Gouvernance Eramet
Recommandation 19.1 – Participation des administrateurs salariés au Comité des Rémunérations : « il est recommandé (...) qu'un administrateur salarié en soit membre. »	Le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance comprenait un administrateur représentant les salariés jusqu'à la fin de son mandat au 12 novembre 2022. Le Conseil réexaminera la composition du Comité dans les 12 mois suivant l'entrée en fonction des nouveaux administrateurs représentant les salariés.
Recommandation 18.1 – 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 (en lieu et place d'une majorité) répond à la recommandation du Code lorsque le Président du Comité est indépendant.

3.1.2 La Direction Générale

3.1.2.1 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 de la RSE et de la Stratégie, 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 Généraux Délégués au plus, aux fins de l'assister. Le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués de la Société ne peuvent exercer leurs fonctions au-delà de soixante-dix ans. Il n'existe pas actuellement de Directeurs Généraux Délégués.

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.

M. François Corbin a été désigné Administrateur Référent à compter du 30 mars 2021. La définition complète des missions de l'Administrateur Référent est précisée au règlement intérieur du Conseil, mis à jour au 30 mars 2021 et disponible sur le site Internet de la Société. Au cours de 2022, 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 ;

- organiser des réunions non exécutives : une telle réunion a été animée le 27 juillet 2022 par l'Administrateur Référent qui a ensuite fait part à la Présidente de ses principales remarques et suggestions. Un compte rendu a été établi ; des recommandations ont été émises et appliquées ;
- organiser des réunions des seuls administrateurs indépendants : cette réunion a eu lieu le 22 février 2022. 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. L'Administrateur Référent est associé à l'évaluation 2023 ;
- 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.

3.1.2.2 Mode d'exercice de la Direction Générale

Le Comité Exécutif (Comex) est constitué de la Présidente-Directrice Générale, du Directeur des Opérations, de la Directrice des Ressources Humaines, Santé & Sûreté, du Directeur Financier en charge des systèmes d'information et des achats, de la Directrice du Développement Durable et Engagement d'Entreprise en charge des affaires publiques et de la communication, du Directeur de la Stratégie, de l'Innovation et du *Business Development* et du Directeur Juridique. Le fait que les Directeurs « Corporate » des fonctions supports (Direction des Ressources Humaines, Santé & Sûreté, Direction Financière en charge des systèmes d'information et des achats, Direction du Développement Durable et Engagement d'Entreprise en charge des affaires publiques et de la communication, 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 la Directrice des Risques, du Contrôle Interne et de l'Audit interne, le Directeur de la Sécurité Groupe et la Directrice Éthique et *Compliance* rapportent directement à la Présidente-Directrice Générale.

Le Directeur Financier en charge des systèmes d'information et des achats 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.

3.1.2.3 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 ».

3.1.3 Dispositions diverses

3.1.3.1 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.

3.1.3.2 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 au chapitre « Eramet et ses actionnaires » du présent document.

3.1.3.3 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.

3.1.3.4 Politique de la Société en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, y compris au sein du Comex

Ces éléments figurent au chapitre « Déclaration de performance extra-financière /Ressources humaines » du présent document.

3.2 INFORMATIONS RELATIVES À LA RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION ET D'ADMINISTRATION

Conformément aux articles L. 22-10-8 et R. 22-10-14 du Code de commerce, le présent chapitre intègre le descriptif complet des éléments de rémunération des mandataires sociaux d'Eramet S.A. notamment les éléments ci-dessous sur lesquels l'Assemblée Générale du 23 mai 2023 est invitée à statuer.

Say on Pay ex ante :

- dans sa 15e résolution concernant la politique de rémunération applicable à la Présidente-Directrice Générale ;
- dans sa 14e résolution concernant la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil d'administration.

Say on Pay ex post :

- dans sa 16e résolution concernant les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 du Code du commerce ;
- dans sa 17e résolution concernant les éléments composant la rémunération totale versés en 2022 et attribués au titre du même exercice à la Présidente-Directrice Générale.

La politique de rémunération 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.

3.2.1 *Say on Pay ex ante* – Politique de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2023

La présente politique de rémunération a été établie conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code du commerce par le Conseil d'administration en date du 21 mars 2023, 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.

3.2.1.1 Principes directeurs de la politique de rémunération applicable à l'ensemble des mandataires sociaux

a. Processus de détermination, de révision et de mise en œuvre de la politique de rémunération des mandataires sociaux

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 des 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.

i. Détermination

La politique de rémunération des mandataires sociaux est fixée, sur proposition du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, par le Conseil d'administration, puis soumise annuellement à l'approbation des actionnaires. Le Conseil d'administration veille à ce que la politique de rémunération des mandataires sociaux respecte l'intérêt social, soit adaptée à la stratégie commerciale du groupe Eramet 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 de 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.

ii. Révision

La politique de rémunération des mandataires sociaux est révisée chaque année par le Conseil d'administration, sur les recommandations du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance afin de s'assurer de la pertinence et de l'alignement de la politique sur la stratégie du Groupe.

Ainsi, 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.

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.

iii. Mise en œuvre

La politique de rémunération est mise en œuvre par le Conseil d'administration de manière stricte, conformément aux résolutions votées par l'Assemblée Générale. Aucun versement, attribution ou engagement ne peut être effectué en contradiction avec la politique 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.

b. Structure de la politique de rémunération

Adaptée à la stratégie, à la performance et au contexte, la politique de rémunération contribue à la pérennité du Groupe. À ce titre, dans le but d'aligner la politique de rémunération sur la stratégie du Groupe, et dans la continuité des exercices antérieurs, la rémunération de la Présidente-Directrice Générale est constituée d'une part annuelle fixe, d'une rémunération variable annuelle et d'une rémunération de long terme, avec une prépondérance des éléments variables directement liés à la performance du Groupe et de la Présidente-Directrice Générale. Pour leur majorité, les critères sont établis sur la performance financière du Groupe, ainsi que sur les contributions sociales et environnementales.

- Applicable à l'ensemble des cadres du Groupe, la **rémunération variable annuelle** est basée sur des objectifs exigeants qui s'inscrivent en toute cohérence dans la stratégie de l'entreprise. Ces objectifs sont établis sur :
  - des critères de performance RSE reposant sur des indicateurs quantitatifs avec pour ambition d'être un acteur engagé et contributif en matière social et environnemental ;
  - des critères de sécurité liés à l'accidentologie, ainsi que des critères portant sur des actions de prévention visant à construire une forte culture de sécurité ;
  - des indicateurs financiers traduisant la performance économique et visant à renforcer le besoin du Groupe de financer les grands projets afin d'assurer sa croissance ;
  - des critères portant sur le développement de l'activité et enjeux managériaux.
- Le dispositif de **rémunération long terme** de la Présidente-Directrice Générale, identique à celui applicable aux cadres et managers clés du Groupe, repose exclusivement sur des critères de performance financière intrinsèque et extrinsèque, ainsi que sur des critères RSE.

  Pour 2023, les conditions de performance reposent 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, respect de l'environnement et de la biodiversité, réduction des émissions atmosphériques et des émissions de CO_2, approvisionnements responsables… Chaque objectif ainsi que la mesure de son avancement et le progrès associé sont définis et quantifiés au chapitre 5.1.5.1.

c. Méthode de détermination des critères de performance des dirigeants mandataires sociaux exécutifs

Chaque année, au cours du premier trimestre, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, fixe les différents objectifs de la rémunération variable annuelle pour l'année en cours, ainsi que les objectifs de la rémunération long terme et les niveaux de performance attendus.

Chaque objectif de la rémunération variable annuelle est mesuré selon des critères quantitatifs et qualitatifs.

- Les objectifs quantitatifs sont définis selon le seuil de performance mentionné ci-dessous :
  - 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.
- Les objectifs qualitatifs portent sur les enjeux stratégiques, business et managériaux.

Quant aux objectifs de la rémunération variable long terme, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, fixe pour chaque critère :

- 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.

d. Méthode d'évaluation des critères de performance des dirigeants mandataires sociaux exécutifs

Chaque année, au cours du premier trimestre, le Conseil d'administration, sur recommandations du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, apprécie, pour l'année écoulée, le niveau de réalisation des critères de performance auxquels la rémunération variable annuelle, ainsi que la rémunération long terme de la Présidente-Directrice Générale, est soumise.

i. Évaluation des critères de performance de la rémunération variable annuelle

Le niveau d'atteinte des objectifs de **la rémunération variable annuelle** est communiqué critère par critère une fois l'appréciation de la performance établie par le Conseil d'administration.

Ainsi, la rémunération variable annuelle est établie selon les modalités suivantes :

- 100 % de la prime est versée lorsque les objectifs sont atteints ;
- jusqu'à 150 % de la prime peut être versée en cas de dépassement de ces objectifs.

L'évaluation des critères de performance financière est réalisée sur la base des éléments chiffrés des comptes annuels validés par les Commissaires aux comptes.

L'évaluation des indicateurs de sécurité est réalisée en application de la procédure « Reporting accidents et incidents sécurité ». Le reporting est effectué dans l'outil SAFEE qui permet de comparer les résultats avec ceux des années précédentes, permettant ainsi d'assurer un contrôle de cohérence. Un contrôle des informations Sécurité collectées est fait à chaque période par la Direction Sécurité et Prévention Groupe. Ces contrôles se basent sur des vérifications de cohérence entre les informations attendues et celles des périodes antérieures, ainsi qu'en s'appuyant sur les informations collectées régulièrement auprès des sites. Ils permettent de vérifier la qualité et l'exhaustivité des informations. Les résultats sont disponibles sous forme de rapports consolidés accessibles dans l'outil Power BI.

Le niveau d'atteinte de la feuille de route RSE fait l'objet d'une analyse annuelle par le Comité de la RSE et de la Stratégie. Il est déterminé annuellement par l'évaluation de chaque objectif préalablement défini de façon précise.

La déclaration de performance extra-financière, détaillant la démarche d'engagement d'Eramet, fait par ailleurs l'objet d'un avis motivé d'un 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.

L'atteinte des objectifs de la rémunération variable annuelle relève de l'appréciation du Conseil d'administration sur recommandation du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance. À cet effet, le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance se base sur des éléments d'appréciation (quantitatifs et qualitatifs) transmis par le management.

ii. Évaluation des critères de performance de la rémunération long terme

Le niveau d'atteinte des objectifs de la rémunération long terme est communiqué critère par critère une fois l'appréciation de la performance établie par le Conseil d'administration.

Ainsi, lorsque toutes les conditions de performance du plan sont atteintes, la rémunération long terme correspond à 100 % de la rémunération fixe annuelle.

L'évaluation des critères de performance financière est réalisée sur la base des éléments chiffrés des comptes annuels validés par les Commissaires aux comptes.

Le niveau d'atteinte de la feuille de route RSE fait l'objet d'une analyse annuelle par le Comité de la RSE et de la Stratégie. Il est déterminé annuellement par l'évaluation de chaque objectif préalablement défini de façon précise.

La déclaration de performance extra-financière, détaillant la démarche d'engagement d'Eramet, fait par ailleurs l'objet d'un avis motivé d'un 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.

L'évaluation de la performance relative de l'action est réalisée par un cabinet extérieur, Forward Finance. Cette analyse détaillée est communiquée annuellement au Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.

e. Gestion des conflits d'intérêts

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.

f. Modification de la politique de rémunération

Les politiques de rémunération applicables aux administrateurs et à la Présidente-Directrice Générale, votées lors de l'Assemblée Générale du 31 mai 2022 sous les 6e et 7e résolutions, ont été approuvées par les actionnaires à plus de 99 %. Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé de reconduire pour 2023 la politique de rémunération applicable aux administrateurs et à la Présidente-Directrice Générale.

g. Modalité d'application de la politique de rémunération

En cas de changement potentiel de gouvernance

Dans le cas où un nouveau Président-Directeur Général serait nommé, les principes, critères et éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération de la Présidente-Directrice Générale 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 de la Présidente-Directrice Générale leur seraient applicables. Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, 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 la Présidente-Directrice Générale.

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 telle qu'elle est structurée et appliquée actuellement à la Présidente-Directrice Générale 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. Les niveaux déterminés pour le Directeur Général ne pourront être supérieurs à ceux qui sont définis actuellement pour la Présidente-Directrice Générale.

Par ailleurs, conformément à l'article 26.4 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.

En cas de circonstances exceptionnelles

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, en cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, peut déroger à la politique de rémunération lorsque cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société. Les circonstances exceptionnelles peuvent résulter notamment d'une évolution, voire d'une modification substantielle de l'économie, des conditions de marché du Groupe ou du contexte concurrentiel, d'une modification sensible du périmètre du Groupe telle qu'une opération transformante (fusion, cession, etc.), de l'acquisition ou de la création d'une nouvelle activité significative ou de la suppression d'une activité significative importante, d'un changement de méthode/norme comptable.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration peut, après recommandation du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, ajuster les critères et conditions de performance des rémunérations variables. Ces ajustements seront dûment justifiés et strictement mis en œuvre. Ces rémunérations seront soumises au vote *ex post* de l'Assemblée Générale et ne pourront être versées qu'en cas de vote positif de cette dernière. Ces modifications devront nécessairement maintenir l'alignement des intérêts des actionnaires et des bénéficiaires. Il en serait rendu compte de manière détaillée par le Conseil d'administration aux actionnaires.

3.2.1.2 Politique de rémunération applicable en 2023 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, a renouvelé 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'encourager 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 à objectifs atteints (soit 100 % de la rémunération fixe brute annuelle) et la part variable maximale (soit 150 % de la rémunération fixe brute annuelle) 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 et au Comité Exécutif, est déterminée comme suit :

	Pondération	Indicateur	Commentaires
Objectif sécurité	10 %	• **Taux de fréquence des accidents du travail** avec ou sans arrêt, incluant l'accidentologie des collaborateurs Eramet, intérimaires et sous-traitants. En cas d'accident mortel sur un site, le taux d'atteinte est considéré comme nul. En cas d'accident grave [1], le taux d'atteinte est divisé de moitié. • **Indicateur de prévention des risques** déterminé par les actions portant sur les causes des incidents graves ou à haut potentiel sur l'ensemble des sites du Groupe.	Compte tenu de l'évolution très positive de ses résultats sécurité, le Groupe a souhaité compléter l'objectif basé sur le taux de fréquence des accidents par un objectif basé sur un indicateur de prévention des risques afin de promouvoir les actions d'amélioration en matière de sécurité.
Objectifs RSE	10 %	**Progression de la feuille de route RSE** déclinée en critères liés aux enjeux sociaux et environnementaux. Ils sont orientés autour des grands axes suivants : • **l'engagement pour les femmes et les hommes ;** • **l'économie responsable ;** • **l'engagement pour la planète.**	Les critères extra-financiers liés aux progrès de la feuille de route RSE retenus pour évaluer, en 2023, la performance de la Présidente-Directrice Générale, ainsi que l'ensemble des cadres du Groupe, sont détaillés au chapitre 5 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 5.1.5.1.
Objectif quantitatif financier	55 %	**Cash-flow opérationnel du Groupe**	Comme en 2022, l'intégralité de la part variable sur les objectifs financiers portera sur le critère de cash-flow opérationnel. L'indicateur financier retenu vise à renforcer le besoin du Groupe de financer les grands projets afin d'assurer sa croissance. 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 DE LA PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE POUR 2023 SONT DÉCLINÉS DE LA FAÇON SUIVANTE :			
Objectifs qualitatifs	25 %	• **Délivrer les projets de croissance** tout en assurant le bon fonctionnement des partenariats • **Délivrer la stratégie de financement** du Groupe afin de financer la croissance et notamment les grands projets • Participer activement à la construction d'une solution pour la SLN préservant les intérêts 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.

(1) Accident grave : toute blessure entraînant une invalidité permanente.

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, ou au travers de l'atteinte des objectifs de la feuille de route RSE. En tant qu'acteur engagé pour la planète, Eramet a intégré, dans la feuille de route RSE, des objectifs quantitatifs, notamment en matière de lutte contre le changement climatique, décrits au chapitre 5.2.1.1 du présent document ;
- 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.

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 2023 sera soumis au vote *ex post* par l'Assemblée Générale appelée en 2024 à statuer sur les comptes de l'exercice 2023. 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

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 financière intrinsèque et extrinsèque, ainsi que sur des critères RSE.

La rémunération à long terme de la Présidente-Directrice Générale repose exclusivement sur l'attribution d'actions soumises à conditions de performance détaillées ci-dessous.

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 *a 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 ou 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 du groupe Eramet. Les indicateurs de ces conditions de performance sont revus *a 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.

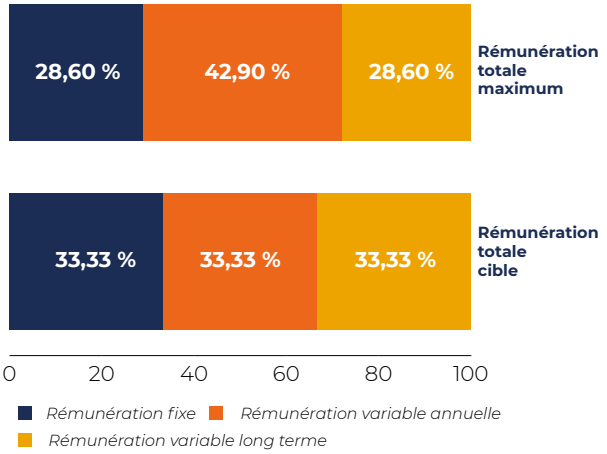
Les conditions de performance reposent en 2023 sur trois indicateurs :

- 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, respect de l'environnement et de la biodiversité, réduction des émissions atmosphériques et des émissions de CO_2, approvisionnements responsables… Chaque objectif ainsi que la mesure de son avancement et le progrès associé sont définis et quantifiés au chapitre 5.1.5.1.

iv. 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 :



v. Autres éléments de rémunération

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 au paragraphe portant sur la rémunération variable annuelle 3.2.1.2.b.ii.

vi. 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'elle 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.

vii. 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.

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.

3.2.1.3 Politique de rémunération applicable en 2023 aux administrateurs

a. Mandat des administrateurs

Le mandat des administrateurs est conclu pour une durée de quatre ans. L'administrateur est révocable à tout moment sur décision de l'Assemblée Générale.

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
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
Miriam Maes	Nommée le 27 mai 2016	Date d'échéance AG sur les comptes 2023
Nicolas Noël	Administrateur désigné représentant les salariés	Mandat entré en vigueur le 23 juin 2022 jusqu'au 22 juin 2026
Franck Pecqueux	Administrateur désigné représentant les salariés	Mandat entré en vigueur le 12 novembre 2022 jusqu'au 11 novembre 2026
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
Romain Valenty	Désigné en qualité de représentant de l'État le 18 octobre 2022 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

b. Rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2023

L'enveloppe globale allouée au Conseil d'administration a été fixée à 950 000 euros lors de l'Assemblée Générale du 23 mai 2017 (17e 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 de la RSE et de la Stratégie 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.

3.2.2 *Say on Pay ex post* – Rémunération totale et avantages versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au cours du même exercice aux mandataires sociaux

3.2.2.1 Rémunération totale et avantages versés en 2022 ou attribués au cours du même exercice à la Présidente-Directrice Générale

a. Synthèse des éléments applicables à la Présidente-Directrice Générale

Les tableaux récapitulatifs des éléments de rémunération et des avantages de toute nature, versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à la Présidente-Directrice Générale sont présentés ci-dessous :

SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS, OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À LA PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE

(TABLEAU 1 DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE)

(en euros)	2022	2021
Christel Bories, Présidente-Directrice Générale		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice [1] (détaillées au tableau 2)	2 207 242	2 456 548
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice [2] (détaillées au tableau 6)	1 250 617	1 051 141
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	0	0
TOTAL	**3 457 859**	**3 507 689**

(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 118,34 euros au 10 mars 2022 ; 53,96 euros au 28 mai 2021. Il n'y a pas eu attribution d'options durant l'exercice.

La valorisation 2021 correspond à l'attribution maximale de 19 480 actions correspondant à une atteinte des critères de performance à 100 %.

La valorisation 2022 correspond à l'attribution maximale de 10 568 actions correspondant à une atteinte des critères de performance à 100 %.

RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE LA PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE

(TABLEAU 2 DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE)

	Montants au titre de l'exercice 2022		Montants au titre de l'exercice 2021	
(en euros)	Attribués	Versés	Attribués	Versés
Christel Bories, Présidente-Directrice Générale				
Rémunération fixe	800 000	800 000	800 000	800 000
Rémunération variable annuelle	892 800	1 084 000	1 084 000	874 000
Contribution régime type article 82	514 442	572 548	572 548	508 729
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	0	0
TOTAL	**2 207 242**	**2 456 548**	**2 456 548**	**2 182 729**

b. Éléments de rémunération versés au titre de l'exercice 2022

i. Rémunération fixe

Au titre de l'exercice 2022, Mme Christel Bories a perçu une rémunération fixe de 800 000 euros bruts.

ii. Rémunération variable

La rémunération variable versée en 2022 au titre de l'exercice 2021 est de 1 084 000 euros bruts. Ce montant représente un niveau global d'atteinte des objectifs à hauteur de 135,5 % répartis entre :

NIVEAU DE RÉALISATION DES OBJECTIFS 2021 POUR DÉTERMINER LA 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 des 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	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.

La rémunération variable attribuée en 2022 et versée en 2023 s'élève à 892 800 euros bruts. Son montant a été déterminé selon le niveau de réalisation des objectifs décrit ci-dessous :

NIVEAU DE RÉALISATION DES OBJECTIFS 2022 POUR DÉTERMINER LA RÉMUNÉRATION VARIABLE VERSÉE EN 2023

Objectifs	Pondération	Taux d'atteinte	Pourcentage versé au titre de cet objectif
Cash-flow opérationnel Groupe 2022	55 %	107 %	58,85 %
Responsabilité sociétale de l'entreprise :			
• Sécurité (TF2 des salariés, intérimaires et sous-traitants)	10 %	100 %	10 %
• Progression de la feuille de route RSE	10 %	114,6 %	11,46 %
Objectifs qualitatifs liés notamment à la mise en œuvre des grands projets du Groupe, à la poursuite du déploiement du programme de transformation	25 %	125 %	31,25 %
POURCENTAGE GLOBAL D'ATTEINTE DES OBJECTIFS	**100 %**		**111,6 %**

En matière de responsabilité sociétale de l'entreprise, les objectifs de la Présidente Directrice Générale sont déclinés en :

- **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 ;
- **progression de la feuille de route RSE** dont la performance repose sur 13 indicateurs généraux se décomposant en 15 objectifs précisément définis comme suit :

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.

Être au quotidien un acteur économique responsable

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.

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.

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 5.

iii. Rémunération long terme

Actions de performance attribuées

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À LA PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE DURANT L'EXERCICE

(TABLEAU 6 DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE)

	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées	Valorisation des actions [1]	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
C. Bories	Plan du 10/03/2022	10 568	1 250 617	10/03/2025	10/03/2025	Les critères de performance applicables sont décrits ci-dessous au paragraphe « plan d'actions de performance en cours »
TOTAL		**10 568**				

(1) Calculé selon la juste valeur de l'action au jour d'attribution par le Conseil d'administration, soit 118,34 euros au 10 mars 2022. Bien que la politique de rémunération prévoie l'attribution de LTI à hauteur de 100 % de la rémunération fixe calculée sur la base du cours de l'action des trois derniers mois précédant l'attribution, l'encadrement du Say on Pay par le Code Afep-Medef nécessite de communiquer sur la valorisation de cette attribution à la date d'attribution sur la base de la juste valeur.

Plan d'actions de performance en cours

Le Conseil d'administration du 10 mars 2022, a attribué à Mme Christel Bories 10 568 actions de performance (soit 0,04 % du capital social), pour une valorisation de 1 250 617 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 27 sociétés minières 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)* à conditions économiques constantes du budget, 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 CO_2, approvisionnements responsables… Les indicateurs RSE sont publiés annuellement et les résultats sont présentés chaque année au Comité de la RSE et de la Stratégie.

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice 2022

ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT À LA PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE ET DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE

(TABLEAU 7 DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE)

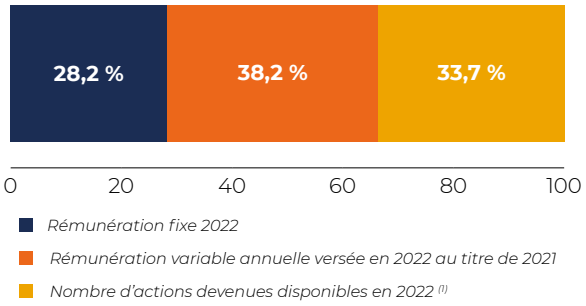
	Date du plan	Nombre d'actions attribuées	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice (fin de période de conservation du plan du 23/05/2017 : 23/05/2022)
C. Bories	Plan du 23/05/2017	12 500	6 955 [1]
TOTAL		**12 500**	

(1) Compte tenu des conditions de performance, le taux d'acquisition en pourcentage des actions attribuées du plan du 23 mai 2017 est de 55,64 %. Par conséquent, le nombre d'actions devenues disponibles au cours de l'exercice 2022 s'élève à 6 955 actions.

En application de l'article 24 du Code AFEP MEDEF, 20 % des actions acquises dans le cadre des plans d'actions de performance attribuées sont bloqués jusqu'à la fin du mandat social.

Proportion relative de la rémunération fixe et variable

PONDÉRATION DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE VERSÉE EN 2022



(1) Le nombre d'actions devenues disponibles en 2022 est valorisé au cours de l'action à l'ouverture du marché le 23 mai 2022, date à laquelle les actions sont devenues disponibles, soit 6 955 actions à 137,50 euros.

Historique des attributions des actions de performance

INFORMATION SUR LES ACTIONS DE PERFORMANCE

(TABLEAU 9 DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE)

	Plan 2017	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2021	Plan 2022
Date d'Assemblée	27/05/2016	27/05/2016	27/05/2016	24/05/2018	24/05/2018	24/05/2018	28/05/2021	28/05/2021
Date du Conseil d'administration	23/02/2017	23/05/2017	22/03/2018	20/02/2019	12/03/2020	11/03/2021	28/05/2021	10/03/2022
Nombre total maximum d'actions attribuées • pour 150 % de performance (pour les plans de 2017 à 2020) ; • pour 100 % de performance pour les plans à partir de 2021	142 546	12 500	206 056 (1)	179 596 (1)	188 013 (1)	196 965 (1)	20 089 (1)	113 450 (1)
Dont nombre attribué (1) au mandataire social :								
• C. Bories (1)		12 500	15 000	15 000	15 000		19 480	10 568
Nombre total d'actions acquises		6 955	3 544	5 707				
Nombre total d'actions disponibles		6 955						
Date d'acquisition des actions Plan France	23/02/2020	23/05/2020	22/03/2021	20/02/2022	12/03/2023	11/03/2024	28/05/2024	10/03/2025
Date de fin de période de conservation France	23/02/2022	23/05/2022	22/03/2023	20/02/2024	12/03/2025	11/03/2024	28/05/2024	10/03/2025
Date de fin de période d'acquisition et de conservation des actions plan International	23/02/2021	23/05/2020	22/03/2022	20/02/2023	12/03/2024	11/03/2024	28/05/2024	10/03/2025

	Plan 2017	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2021	Plan 2022
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) • Performance intrinsèque d'indicateurs économiques (2/3) (ROC/CA et flux de trésorerie activités opérationnelles • Acquisition progressive sur 3 ans Compte tenu des conditions de performance, le taux d'acquisition en pourcentage des actions attribuées est le suivant : **55,64 %**		• 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) • Performance intrinsèque d'indicateurs économiques (1/3) EBITDA et (1/3) ROCE à conditions économiques constantes du budget • Acquisition progressive sur 3 ans Compte tenu des conditions de performance, le taux d'acquisition en pourcentage des actions attribuées est le suivant : 2018 : **Le taux d'atteinte du plan est de 35,44 % des actions attribuées à la cible, ce qui correspond à 23,6 % de l'attribution maximale.** 2019 : **Le taux d'atteinte du plan est de 57,1 % des actions attribuées à la cible, ce qui correspond à 38 % de l'attribution maximale.**		• Performance relative de l'action Eramet (TSR) par rapport à celle des sociétés appartenant aux indices *(Euromoney Global M Ining Index : diversified metals & mining, steel)* (30 %) • Performance intrinsèque d'indicateurs économiques (25 %) EBITDA et (25 %) DETTE NETTE à conditions économiques constantes du budget • Performance en matière de Responsabilité Sociétale des entreprises (RSE) (20 %) • 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 • Performance en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) (20 %); • Acquisition progressive sur 3 ans		
Nombre d'actions acquises au 31/12/2022 (Plan international)	26 501		16 177					
Nombre d'actions acquises au 31/12/2021 (Plan France)	63 368	6 955	41 382	54 355				
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	52 677	5 545	148 497	39 133				
Actions de performance restantes en fin d'exercice	0	0	0	86 108	188 013	96 965	20 089	113 450

(1) Avant 2021, le nombre d'actions attribuées correspond à un taux d'atteinte de 150 % des objectifs. Depuis 2021, le nombre d'actions attribuées correspond à un taux d'atteinte de 100 % des objectifs et est calculé sur la base d'une moyenne des cours de clôture des trois derniers mois précédant l'attribution.

Options de souscription ou d'achat d'actions durant l'exercice 2022

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 8 – NON APPLICABLE

Il n'existe pas de plan d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions actuellement en vigueur.

iv. Autres éléments de rémunérations

Régime 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 2022 :

- la contribution patronale au régime de frais de santé s'est élevée à 1 219,68 euros ;
- la contribution patronale au régime de prévoyance s'est élevée à 7 863,48 euros.

Assurance-vie (article 82)

Mme Christel Bories bénéfice 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 2022, la contribution patronale versée par la Société s'élève à un montant de 572 548 euros, se décomposant en 286 274 euros versés à l'assureur et 286 274 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.

Rémunération exceptionnelle

Mme Christel Bories n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.

Autres formes de rémunération

Mme Christel Bories n'a perçu aucune rémunération sous les formes suivantes :

- avantage en nature ;
- rémunération variable différée ;
- rémunération variable pluriannuelle.

TABLEAU 10 – NON APPLICABLE

Il n'existe pas de rémunération pluriannuelle du dirigeant mandataire social.

Rémunération allouée aux administrateurs

Mme Christel Bories n'a perçu aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

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.

Indemnité en cas de cessation de fonction

RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DUS À RAISON DE LA CESSATION DES FONCTIONS DE LA PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE

(TABLEAU 11 DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE)

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

c. Prise en compte du dernier vote *ex post* de l'Assemblée Générale

Dans sa neuvième résolution, l'Assemblée Générale du 31 mai 2022 a approuvé le vote *ex post* à hauteur de 93,715 % concernant les informations relatives à la rémunération totale annuelle de la Présidente-Directrice Générale au titre de l'exercice 2021 figurant au Document d'enregistrement universel 2021, partie « Rapport sur le gouvernement d'entreprise » paragraphe 4.2.2.1.

d. 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 et de la Gouvernance. 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.

L'ensemble des critères contribue aux objectifs de la politique de rémunération, dans la mesure où :

- les critères de performance sont exigeants, évalués annuellement et correspondent aux facteurs clefs de création de valeur et de croissance rentable et durable du Groupe. Ils 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.

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.

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.

3.2.2.2 Ratio de rémunération : évolution des rémunérations, des performances et des ratios d'équité

La présentation qui suit a été réalisée conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-9 et aux dernières recommandations de l'Afep-Medef actualisées en février 2021. Les ratios ci-dessous ont été calculés sur la base des **rémunérations fixes et variables versées** au cours des cinq exercices les plus récents, **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.**

Afin de prendre en compte les recommandations du Haut Comité de gouvernement d'entreprise, une comparaison avec le périmètre consolidé « France métropolitaine » a été ajoutée. Ce périmètre représente 100 % des sociétés France métropolitaine des activités poursuivies, à savoir Eramet S.A., Eramet Marketing Services, Eramet Ideas, Eramet Services et Comilog Dunkerque.

Les salariés pris en compte sont les collaborateurs présents de manière continue sur les exercices mentionnés. Pour l'ensemble des bénéficiaires, y compris le dirigeant mandataire social, les rémunérations incluent la rémunération annuelle brute (y compris variable), l'épargne salariale (intéressement, participation, abondements), les actions gratuites et de performance attribuées au cours des exercices et valorisées à leur juste valeur à la date d'attribution.

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 DES SALARIÉS DU GROUPE EN FRANCE MÉTROPOLITAINE

Présidente-Directrice Générale (Christel Bories)	2018	2019	2020	2021	2022
Évolution de la rémunération versée et actions attribuées au cours du même exercice de Christel Bories, Présidente-Directrice Générale [1]	nc	- 31 %	- 6 %	49 %	15 %
INFORMATIONS SUR LE PÉRIMÈTRE DE LA SOCIÉTÉ ERAMET S.A. [2]					
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés de la société cotée	25	17	18	16	23
Évolution du ratio *(en %)* par rapport à l'exercice précédent	nc	- 31 %	7 %	- 12 %	46 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés de la société cotée	40	26	26	36	38
Évolution du ratio *(en %)* par rapport à l'exercice précédent	nc	- 34 %	- 1 %	41 %	3 %
INFORMATIONS SUR LE PÉRIMÈTRE DES SALARIÉS DU GROUPE EN FRANCE MÉTROPOLITAINE [3]					
Ratio par rapport à la rémunération **moyenne** des salariés du Groupe en France métropolitaine [1]	35	25	25	29	36
Évolution du ratio *(en %)* par rapport à l'exercice précédent	nc	- 27 %	- 3 %	17 %	24 %
Ratio par rapport à la rémunération **médiane** des salariés du Groupe en France métropolitaine	51	35	33	49	54
Évolution du ratio *(en %)* par rapport à l'exercice précédent	nc	- 32 %	- 5 %	50 %	9 %
PERFORMANCE DE LA SOCIÉTÉ					
Évolution des performances de la Société (EBITDA) [4]	-3 %	-25 %	-18 %	104 %	49 %
Cours de bourse 31/12 en euros	56,85	45,84	42,92	71,95	83,85
Évolution en % par rapport à l'exercice précédent	nc	- 19 %	- 6 %	68 %	17 %

Précisions méthodologiques

(1) Christel Bories est Présidente-Directrice Générale au cours de la totalité des exercices 2018, 2019, 2020, 2021 et 2022.

(2) Salariés de la société cotée : Eramet S.A.

(3) Salariés des sociétés France métropolitaine poursuivies : Eramet S.A., Eramet Marketing Services, Eramet Ideas, Eramet Services, Comilog Dunkerque.

(4) 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 et Métaux) jusqu'au 30 juin et la société UKAD (division Alliages Haute Performance) jusqu'au 31 décembre. À compter de 2021, les chiffres présentés sont calculés en application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ».

3.2.2.3 Rémunération totale et avantages versés en 2022 ou attribués au cours du même exercice aux administrateurs

a. Éléments de rémunération

Les éléments de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2022 sont détaillés dans le tableau présenté ci-dessous :

RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON EXÉCUTIFS

(TABLEAU 3 DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE)

Les montants indiqués ci-dessous pour l'exercice 2022 correspondent aux montants bruts.

(montants bruts en euros arrondis à l'euro le plus proche)	Eramet	Autres sociétés	Total 2022	Total 2021
Alilat Antsélévé-Oyima [2]	30 550	-	30 550	21 495
Christel Bories [1]	-	-	-	-
Emeric Burin des Roziers	27 500	-	27 500	32 500
Christine Coignard	56 000	-	56 000	58 000
François Corbin	63 500	-	63 500	61 750
Cyrille Duval (Sorame) [9]	73 500	28 000	101 500	107 000
Jérôme Duval	41 100	-	41 100	44 575
Nathalie de La Fournière (CEIR)	35 000	-	35 000	40 000
Frédéric Gaidou [3]	33 630	-	33 630	47 500
Autres rémunérations hors mandat social : 108 819 €				
Jean Yves Gilet [4]	32 500	-	32 500	40 000
Manoelle Lepoutre	47 500	-	47 500	52 500
Jean-Philippe Letellier [10]	17 240	-	17 240	37 500
Autres rémunérations hors mandat social : 105 181 €				
Miriam Maes	82 000	-	82 000	81 000
Louis Mapou [6]	-	-	-	12 678
Nicolas Noel [5]	12 760	-	12 760	-
Autres rémunérations hors mandat social : 82 715 €				
Franck Pecqueux [11]	3 870	-	3 870	-
Autres rémunérations hors mandat social : 41 952 €				
Catherine Ronge	35 000	-	35 000	45 000
Sonia Sikorav	56 000	-	56 000	58 000
Claude Tendil	55 000	-	55 000	60 000
Romain Valenty [8]	14 250		14 250	
Bruno Vincent [7]	53 750	-	53 750	78 000
Jean-Philippe Vollmer	20 550	-	20 550	27 500
TOTAL	**791 200**	**28 000**	**819 200**	**904 998**

(1) Autres rémunérations : voir les autres tableaux relatifs à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.
(2) Nomination le 28 mai 2021.
(3) Administrateur représentant les salariés dont le mandat a expiré le 22 juin 2022.
(4) 15 % du montant dû est versé au ministère des Finances.
(5) Administrateur représentant les salariés dont le mandat a pris effet au 23 juin 2022.
(6) Fin de mandat le 8 juillet 2021.
(7) Montant versé au ministère des Finances. Le 23 mai 2019 M. Bruno Vincent a été nommé Représentant de l'État jusqu'au 22 septembre 2022.
(8) Montant versé au ministère des Finances. Le 18 octobre 2022 M. Romain Valenty a été nommé Représentant de l'État.
(9) Rémunérations perçues au titre de ses mandats d'administrateurs chez Comilog et chez Metal Securities.
(10)Administrateur représentant les salariés dont le mandat a expiré le 11 novembre 2022.
(11) Administrateur représentant les salariés dont le mandat a pris effet au 12 novembre 2022.

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 2022.

d. Prise en compte du dernier vote *ex post* de l'Assemblée Générale

Dans sa huitième résolution, l'Assemblée Générale du 31 mai 2022 a approuvé le vote *ex post* à hauteur de 99,75 % concernant les informations relatives à la rémunération totale annuelle des administrateurs au titre de l'exercice 2021 figurant au Document d'enregistrement universel 2021, partie « Rapport sur le gouvernement d'entreprise » paragraphe 3.2.2.2.

e. 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'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.

f. 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.

3.2.3 Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2022 soumis au vote des actionnaires

a. Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2022 soumis au vote de l'Assemblée Générale qui se tiendra en 2023 en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce

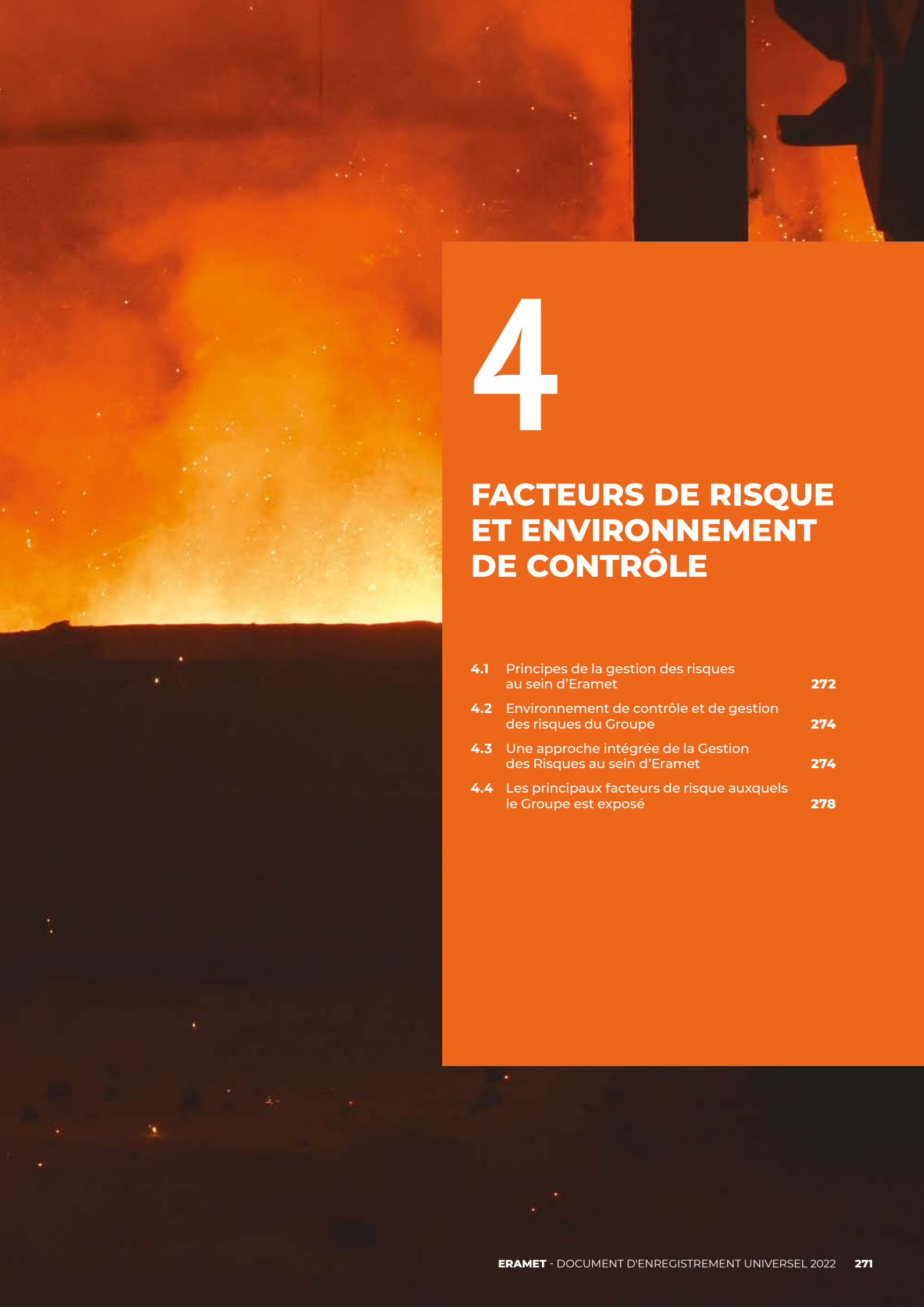
Éléments de rémunération	Montants attribués au titre de 2022 ou valorisation comptable	Montants versés en 2022	Présentation
			Pas de contrat de travail suspendu. Mme Christel Bories bénéficie d'un mandat social.
Rémunération fixe	800 000 euros	800 000 euros	Rémunération fixe brute, versée au titre de l'exercice 2022 conforme aux dispositions arrêtées par le Conseil d'administration d'Eramet S.A. le 23 février 2017.
Rémunération variable annuelle	892 800 euros (montant arrêté pour l'exercice 2022)	1 084 000 euros (montant versé en 2022 au titre de l'exercice 2021)	Au cours de la réunion du 21 mars 2023, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, 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 2022 à 892 800 euros (soit 111,6 % 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 de la Gouvernance et approuvés par le Conseil d'administration. Ces objectifs sont fondés selon les critères ci-dessous : • **55 % d'objectifs quantitatifs** déterminés par le cash-flow opérationnel du Groupe 2022. Les objectifs atteints (100 %) correspondent aux chiffres du budget ; • **20 % d'objectifs liés à la responsabilité sociétale de l'entreprise :** • 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, • 10 % liés à l'évolution de la feuille de route RSE du Groupe dont les critères sont liés aux enjeux sociaux et environnementaux ; • **25 % d'objectifs qualitatifs** détaillés pour l'année 2022 dans le paragraphe 3.2.2.1.b.ii. 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.
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.

Actions de performance ou options d'actions ou tout autre élément de rémunération de long terme	10 568 actions de performance = 1 250 617 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		Le Conseil d'administration du 10 mars 2022 a confirmé conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale du 28 mai 2021 (18e résolution), l'attribution à Mme Christel Bories de 10 568 actions de performance lorsque toutes les conditions de performance sont atteintes à 100 %, soit une valorisation de 1 250 617 euros (soit 0,04 % 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. Ces conditions de performance, très rigoureuses, sont calculées sur trois ans et sont présentées au paragraphe 3.2.2.1.b.iii du présent document. Mme Christel Bories n'a bénéficié d'aucun autre élément de rémunération de long terme durant l'exercice clos au 31 décembre 2022.
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.

b. 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 2022 ou valorisation comptable	Montants versés au titre de 2022	Présentation
Indemnité de prise ou de cessation de fonctions	Aucun versement		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 Christel Bories, avant la fin du mandat, de poursuivre l'une seulement de ces fonctions et qu'elle refuserait), il lui est alloué 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 et de la Gouvernance. 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.

Éléments de rémunérations	Montants attribués au titre de 2022 ou valorisation comptable	Montants versés au titre de 2022	Présentation
Contribution Régime de type Article 82	514 442 euros	572 548 euros	Mme Christel Bories bénéfice d'un contrat d'assurance-vie relevant de l'article 82 du Code général des impôts. 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 : • 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. La rémunération complémentaire déterminée en application des dispositions qui précèdent 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. Au titre de l'exercice 2022, 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 2022 de la rémunération variable qui s'élève à 111,6 %, le montant de la contribution patronale s'élève à un montant de 514 442 euros réparti dans les proportions mentionnées ci-dessus. 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.
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé		Part patronale frais de santé : 1 219,68 euros Part patronale prévoyance : 7 863,48 euros	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. 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.



4

FACTEURS DE RISQUE ET ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE

4.1 Principes de la gestion des risques au sein d'Eramet **272**

4.2 Environnement de contrôle et de gestion des risques du Groupe **274**

4.3 Une approche intégrée de la Gestion des Risques au sein d'Eramet **274**

4.4 Les principaux facteurs de risque auxquels le Groupe est exposé **278**

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 direct. 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 significatifs 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.

4.1 PRINCIPES DE LA GESTION DES RISQUES AU SEIN D'ERAMET

Convaincu que la prise de risques est vitale et inhérente au développement de ses activités et conscient des impacts potentiels des activités minières et métallurgiques sur le milieu naturel et les populations riveraines, 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 avantage des opportunités.

À cet égard, la gestion des risques est considérée par le Comité Exécutif du Groupe comme une composante clé de son système de gouvernance. 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, de Contrôle Interne et d'Audit Interne, et en coordonnant les trois lignes de maîtrise des risques comme présentées ci-dessous :

4.1.1 La première ligne de maîtrise

Les managers opérationnels, responsables de l'application dans leurs organisations des processus de contrôle interne, tels que définis par la deuxième ligne de maîtrise, constituent un élément clé du dispositif. Ils veillent à la mise en œuvre des activités de contrôle, analysent les résultats, corrigent les déficiences et cherchent à améliorer l'efficience de leur dispositif. Les BU, ainsi que les Directeurs des entités opérationnelles, sont responsables de la mise en place et de la supervision du contrôle interne couvrant les périmètres de leurs activités. Ils jouent un rôle essentiel dans la qualité de l'environnement de contrôle : promotion des valeurs du Groupe, définition de l'organisation, évaluation des résultats, etc.

4.1.2 La deuxième ligne de maîtrise

La deuxième ligne de maîtrise est assurée par différentes fonctions (Contrôle de Gestion, Assurances, Éthique et Conformité, Droits Humains, Environnement, Sécurité, Fiscalité...) instituées par le management pour assurer le suivi du contrôle des risques et de la conformité.

En outre, le Département du Contrôle Interne constitue une deuxième ligne de maîtrise qui coordonne la mise en œuvre de l'ensemble des processus de contrôle interne chez Eramet. Il est organisé par région géographique et anime un réseau de responsables de Contrôle Interne en charge, sous la responsabilité des dirigeants des entités, de piloter le contrôle interne. Il suit et anticipe les évolutions réglementaires et celles du Groupe afin d'en adapter les dispositifs. Il organise des sessions de formation et d'information.

Le Département de la Gestion des Risques est également une fonction de deuxième ligne de maîtrise qui contribue à la protection des actifs d'Eramet et à la sécurisation de l'atteinte des objectifs opérationnels et stratégiques, en fournissant une approche structurée pour identifier, hiérarchiser, traiter et contrôler des risques de toute nature et à fort enjeu auxquels le Groupe peut être confronté. Cette fonction anime un réseau de Coordinateurs de Gestion des Risques qui déploient l'approche dans les entités opérationnelles.

4.1.3 La troisième ligne de maîtrise : le Département de l'Audit Interne

L'Audit Interne est une activité indépendante et objective qui contribue à la protection des actifs d'Eramet en évaluant les dispositifs de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe, ainsi que leur correcte application par l'ensemble des entités 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 métiers sont passés en revue. L'Audit interne fonde ses travaux sur la base des standards du Groupe et des objectifs d'efficience opérationnelle décrits dans les référentiels élaborés par les différentes fonctions du Groupe.

Le rôle de l'Audit Interne consiste à attester de l'existence, la conformité, le fonctionnement et la qualité de l'ensemble du dispositif de contrôle interne et de proposer des plans d'actions. Les activités de l'Audit Interne Eramet suivent le cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne (CRIPP).

Pour garantir l'indépendance de son activité, l'Audit Interne rapporte hiérarchiquement à la Direction des Risques, de l'Audit et du Contrôle Interne (CARE) qui rapporte au Directeur Financier en charge des Systèmes d'Information et des Achats Groupe et au Président Directeur Général du Groupe, et fonctionnellement au Président du Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique d'Eramet.

4.1.4 La coordination des trois lignes de maîtrise

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 du Contrôle de l'Audit et des Risques, 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 les différents 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.

Le dispositif de gestion des risques du Groupe intègre également un dispositif de gestion de crise. 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 du Groupe, et est décliné sous le même format à un rythme trimestriel au niveau des activités des Opérations Mines et Métaux et des *Business Units* (BU) des Alliages Haute Performance.

4.2 ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE ET DE GESTION DES RISQUES DU GROUPE

Eramet, Groupe industriel intégré, est doté de standards, applicables par tous et par toutes les Sociétés du Groupe. Ces standards, accessibles à tous les collaborateurs sur l'intranet sont regroupés sous l'*Eramet Management System* (EMS) et renforcent l'environnement de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe. L'EMS repose sur les éléments suivants :

- la raison d'être du Groupe, formalisée dans une Charte Éthique, dans la Feuille de route RSE et dans un ensemble de politiques diffusées largement aux collaborateurs ;
- 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 standards clés applicables à l'ensemble de nos collaborateurs et de nos filiales, qui constituent les « règles d'or » chez Eramet ;
- des procédures fonctionnelles métiers permettant de décrire les meilleures pratiques dans une fonction donnée et applicables à tous les collaborateurs dudit métier ;
- des formations organisées autour de sujets d'actualité et une animation continue du réseau de coordinateurs de Contrôle Interne et de coordinateurs de Gestion des Risques pour le 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 différents niveaux du Groupe. 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 des 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.

4.3 UNE APPROCHE INTÉGRÉE DE LA GESTION DES RISQUES AU SEIN D'ERAMET

4.3.1 Organisation

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.

Cette Direction s'appuie sur les principaux outils que sont le référentiel *Eramet Management Systems* (EMS), la cartographie des risques, le référentiel de contrôle interne, les campagnes d'évaluation, les audits et le suivi des plans d'actions.

Le Département Contrôle Interne Groupe s'appuie d'une part sur un responsable de Contrôle Interne central et sur des responsables de Contrôle Interne par zone géographique (Afrique, Europe, Amérique et Asie/Océanie) qui animent le réseau des Coordinateurs de Contrôle Interne locaux, dédiés à l'animation de la démarche dans leurs unités. Sur l'ensemble du Groupe, les effectifs spécialisés dédiés au contrôle interne représentent plus d'une trentaine de personnes à fin 2022.

La responsabilité de la gestion des risques est attribuée au niveau le plus approprié selon un principe de subsidiarité. Chaque manager opérationnel est dès lors directement impliqué dans la mise en œuvre 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, d'où l'importance du troisième niveau de maîtrise que représente l'Audit Interne.

Le Département de Gestion des Risques assure le suivi de l'évolution des risques identifiés et de la mise en œuvre des dispositifs de maîtrise et est composé du *Risk Manager* du Groupe, des *Risk Managers* de Divisions/BU et des Coordinateurs de Gestion des Risques au sein des différentes entités du Groupe. Pour les risques opérationnels, le suivi des risques est assuré, par les managers des activités et les Directeurs de BU, en coordination avec le Département de Gestion des Risques et les Directions supports 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 Sûreté 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 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.

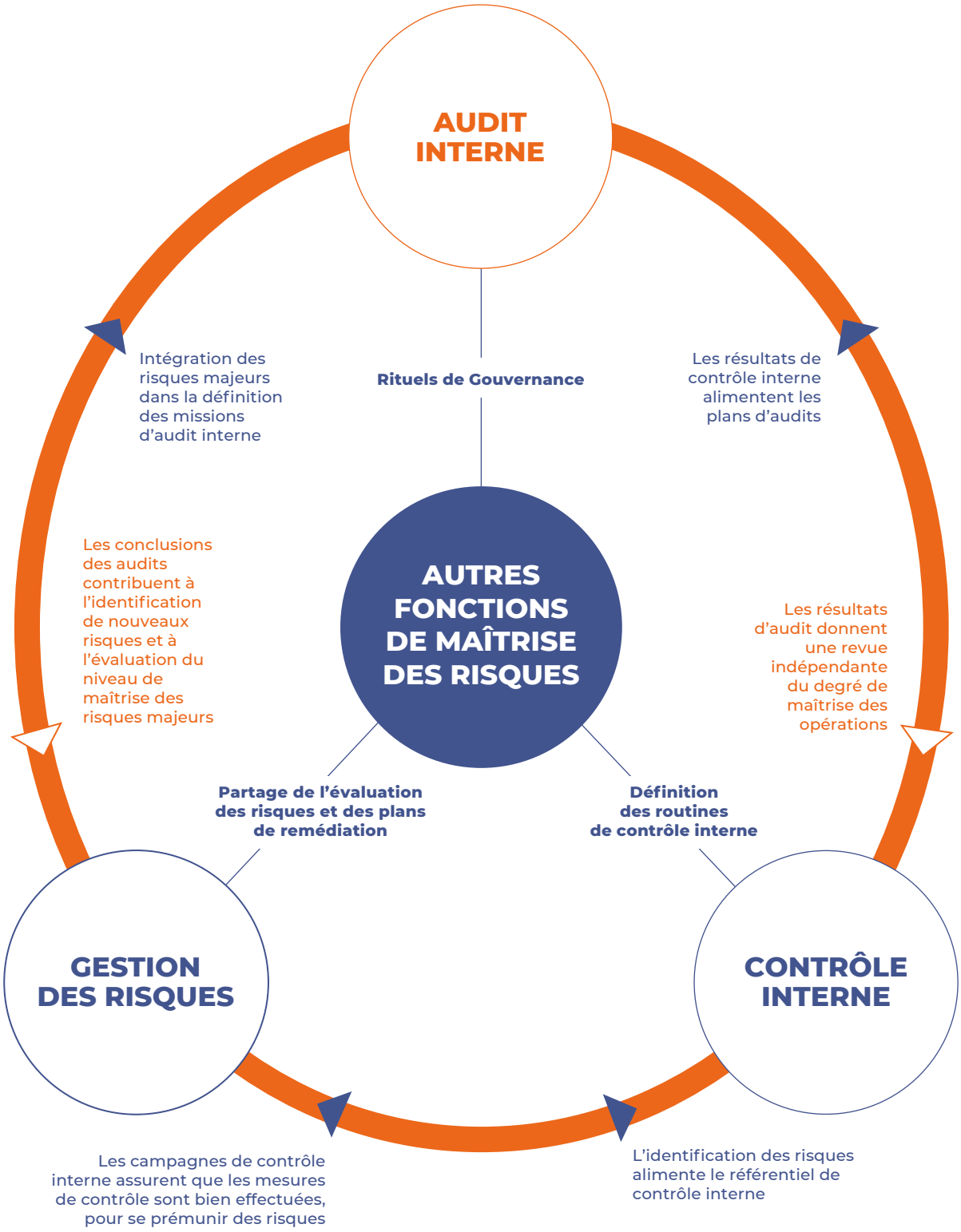
Le Département d'Audit Interne est composé de six auditeurs senior et est managé par le Responsable de l'Audit Interne. Son rôle est de :

- fournir une évaluation de l'adéquation et de l'efficacité des processus organisationnels d'Eramet pour contrôler ses activités et gérer ses risques dans les domaines définis par la mission et le périmètre d'intervention ;
- signaler les problèmes importants liés aux processus de contrôle des activités du groupe Eramet, proposer des améliorations potentielles qui peuvent être apportées et fournir des informations permettant la résolution de ces problèmes ;
- fournir périodiquement des informations sur l'état d'avancement et les résultats du plan d'audit annuel, et sur le caractère suffisant des ressources dédiées à l'activité d'audit interne ;
- veiller au respect des normes, standards et référentiels internationaux d'audit tels que définis par l'IIA *(Institute of Internal Auditors)* et l'IFACI (Institut français de l'audit et du contrôle internes) au travers d'audits externes périodiques.

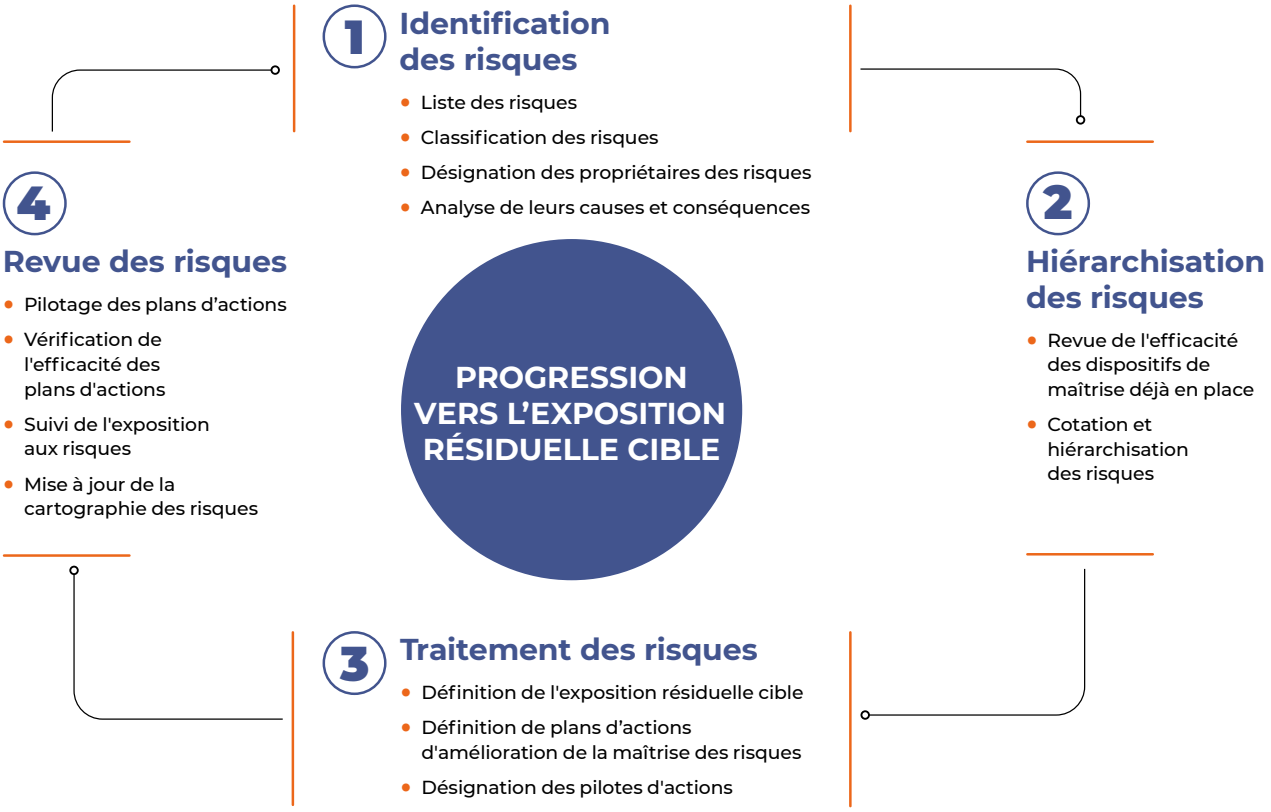
L'organisation décrite ci-dessus est celle qui est en place en 2022, des changements d'organisation ont été définis fin 2022 et seront déployés sur le premier trimestre 2023 afin de renforcer davantage les synergies entre les trois départements de la Direction CARE (fusion des fonctions Gestion des Risques et Contrôle Interne, création d'un pôle Excellence Opérationnelle pour le CARE) et afin également d'asseoir encore plus ces fonctions chez Eramet (ajout d'un Auditeur Junior et d'un *Anti-fraud Officer* à l'équipe d'Audit Interne, création de deux positions : Directeur Délégué aux Risques et Directeur Délégué à l'Audit Interne).

4.3.2 Dispositifs

Le dispositif de Gestion des Risques, de Contrôle interne et d'Audit interne est décrit dans le schéma ci-dessous :



Plus précisément, **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 de ces risques, à mettre en place ou optimiser les processus de contrôle interne nécessaires à la maîtrise des différentes 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 2022, 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 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, ainsi que 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 régulièrement pour répondre aux évolutions de l'univers des risques du Groupe.

La fonction Contrôle Interne a pour mission principale de tenir à jour l'Eramet Management System et le référentiel des contrôles internes clés, ces deux référentiels étant définis en lien avec les *Business Process Owners* du Groupe. En effet, ceux-ci identifient les zones de risques, avec l'accompagnement du Contrôle Interne Groupe et de la Gestion des Risques, et définissent les standards et les activités de contrôle permettant d'y répondre.

Elle 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'évaluations en s'appuyant sur le réseau des Coordinateurs de Contrôle Interne, et communique sur leurs évolutions et sur le niveau de maturité du Groupe en termes de contrôle interne.

En 2022, 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.

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 auditée. Il apporte 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. L'équipe d'auditeurs est composée d'un mix de cadres expérimentés et de jeunes talents. Le suivi des recommandations d'audit est reporté 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 » partagé avec le Contrôle Interne.

En 2022, l'Audit Interne a réalisé 23 audits soit six de plus qu'en 2021, qui avait été pénalisé par la situation sanitaire mondiale.

4.4 LES PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUE AUXQUELS LE GROUPE EST EXPOSÉ

Principaux facteurs de risque

Les principaux facteurs de risque, auxquels le Groupe est exposé en raison de son modèle économique et des activités opérées, ont été identifiés dans la cartographie 2022. 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 2022	Tendance constatée en 2022
STRATÉGIQUE ET FINANCIER	Risques de non-redressement des actifs du portefeuille du Groupe pour lesquels la rentabilité est insuffisante	Élevé	Stable
	Risques liés à l'incapacité d'exécuter la stratégie de développement des métaux de la transition énergétique	Élevé	Stable
	Risque d'une chute significative des prix des métaux	Élevé	En baisse
	Risque de tensions géopolitiques	Moyen	En hausse
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'approvisionnement et de surcoûts énergétiques durables	Élevé	En hausse
	Risques d'impacts physiques du changement climatique et difficultés à décarboner les activités	Moyen	En hausse
CONFORMITÉ	Risque de comportement non-éthique	Élevé	Stable
	Risque de renforcement des attentes et réglementations relatives à la RSE	Moyen	Stable

Nous présentons ci-dessous une description complète de chaque risque, de ses effets potentiels sur le Groupe et son évolution en 2022.

4.4.1 Catégorie Stratégique et Financier

4.4.1.1 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, du marché aéronautique, et à la volatilité des marchés des matières premières (énergie notamment) 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.

La performance financière d'Aubert & Duval, filiale de la division Alliages Haute Performance du Groupe, s'est traduite par des pertes importantes en 2019, 2020, 2021 et 2022, suite d'une part à la revue des processus qualité et à la crise logistique qui s'en est suivie, d'autre part à la crise Covid-19 et à ses conséquences sur le marché de l'aéronautique. Cette situation s'est accentuée au cours de l'année 2022 du fait de la hausse sans précédent des prix de l'énergie et du coût des matières premières, conséquence notamment du déclenchement du conflit en Ukraine.

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. Ce manque de compétitivité s'est aggravé en 2022 suite à la hausse massive de coûts énergétiques (pétrole, charbon).

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 impactée.

Gestion des risques

Afin d'adresser ce risque, plusieurs plans de gains de productivité et de performance opérationnelle ont été lancés. Leurs déploiements se sont poursuivis en 2022 et leurs objectifs ont été réajustés, voire accélérés, 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 devraient permettre de réduire le coût de l'énergie et aider à positionner le *cash cost* de la SLN de manière compétitive et durable.

Cependant, la SLN a été confrontée ces deux dernières années à des conditions climatiques très défavorables, qui ont fortement perturbé la croissance de l'activité minière, et par conséquent l'alimentation en minerai de l'usine. Des freins sociétaux importants remettent également en cause la rapidité à laquelle la société pourra réaliser les augmentations de production nécessaires.

En outre, le projet de nouvelle centrale n'a pas encore abouti, alors même que la centrale actuelle a connu une défaillance majeure amenant la société SLN à mettre en service une solution de substitution temporaire. La hausse des coûts de l'énergie (fuel et charbon), qui s'est amplifiée suite au conflit russo-ukrainien, a impacté les équilibres financiers dans une telle proportion que la société est aujourd'hui, malgré un plan de réduction des dépenses drastiques, à la limite de la cessation de paiement. Une procédure de mandat *ad hoc* puis de conciliation a été ouverte afin de trouver un accord sur le financement de l'entreprise et les dispositions permettant de disposer d'un coût énergétique compétitif. En février 2023, l'État français a accordé à la SLN un prêt de 40 millions d'euros afin de lui permettre de faire face à ses échéances de trésorerie à court terme. Ce nouveau prêt constitue un soutien d'urgence permettant, conjointement avec l'application du plan de progrès d'urgence en cours de mise en œuvre par l'entreprise, d'éloigner le risque de cessation des paiements.

Aubert & Duval a poursuivi en 2022 son programme de profonde transformation, dans un contexte externe marqué par de forts changements : la reprise du marché aéronautique civil, principalement sur le segment des avions monocouloirs, s'est accélérée. Les autres marchés d'Aubert & Duval sont également bien orientés, notamment le nucléaire civil grâce à la relance de ce secteur par les gouvernements français et britannique, ainsi que la défense à la suite du conflit russo-ukrainien. En parallèle, Aubert & Duval a dû faire face à la hausse sans précédent des coûts de l'énergie et des matières premières, autre conséquence de ce conflit. Dans ce contexte, l'entreprise a poursuivi son plan d'amélioration opérationnelle piloté par chacune des *Business Units,* avec notamment : (i) le déploiement des meilleures pratiques d'excellence opérationnelle, (ii) le renforcement et l'accélération de toutes les démarches d'efficience énergétique et de réduction des consommations, (iii) une stratégie commerciale adaptée nécessitant un important dialogue avec les clients, et permettant d'ajuster les prix de vente à cette forte augmentation des coûts de production. Ces initiatives ont permis de limiter partiellement l'impact de la hausse du coût des facteurs sur les 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 2021 et 2022.

4.4.1.2 Risque de tensions géopolitiques – *Niveau d'importance nette moyen – en hausse*

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 et en Argentine, mais aussi de ses flux commerciaux internationaux vers la Chine ou l'Amérique du Nord notamment.

Le risque géopolitique, également nommé risque pays, peut être défini comme l'ensemble des évènements 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, ainsi qu'à sa rentabilité financière.

Les risques pays ont notamment été liés en 2022 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 et de contrôle des flux financiers satisfaisant en Argentine, qui peuvent affecter la capacité des investissements étrangers.

En Nouvelle-Calédonie, la SLN et le gouvernement calédonien ont signé le 15 février 2022, une convention au sujet de la trajectoire d'avenir de la filiale, reposant notamment sur une augmentation des autorisations d'export de minerai de nickel à 6 Mt/an. Néanmoins, la situation financière de la SLN s'est dégradée courant 2022, ce qui l'a conduit à entrer dans une procédure de conciliation en fin d'année. En actionnaire responsable, Eramet participera aux discussions attendues avec l'État et la Nouvelle-Calédonie de manière à trouver une solution d'avenir pour la SLN, qui la rende à la fois compétitive, résiliente sur les marchés internationaux et contributive au développement économique du territoire.

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.

4.4.1.3 Risques d'une chute significative des prix des métaux – *Niveau d'importance nette élevé – en baisse*

Le Groupe est exposé aux cycles des économies mondiales, 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 l'EBITDA ajusté du Groupe est estimé ainsi (sur la base d'un taux de change EUR/USD à 1,09) :

- ferronickel SLN : 90 millions d'euros pour une variation de prix du nickel au LME de 1 USD/lb ;
- minerai de nickel (CIF Chine 1,8 %), SLN : 35 millions d'euros pour une variation du prix du minerai de 10 USD/tonne humide ;
- minerai de nickel (HPM nickel, 1,8 %, 35 % d'humidité) Weda Bay : 90 millions d'euros pour une variation du prix du minerai de 10 USD/tonne humide ;
- minerai de manganèse : 275 millions d'euros pour une variation d'1 USD/dmtu ;
- alliages de manganèse : 60 millions d'euros pour une variation moyenne de prix des alliages de manganèse de 100 USD/t ;
- par ailleurs, la sensibilité au dollar est de 220 millions d'euros pour une variation de 10 cents et celle au cours du baril de pétrole est de - 20 millions d'euros pour une variation de 10 USD/bbl.

Ainsi, les risques d'une chute significative du prix des métaux ont un fort impact potentiel 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.

4.4.1.4 Risques liés à l'incapacité d'exécuter la stratégie de développement des métaux de la transition énergétique – *Niveau d'importance nette élevé – stable*

La stratégie d'Eramet prévoit de développer les activités du Groupe sur les métaux de la transition énergétique, avec notamment le projet lithium de Centenario en Argentine, le projet d'usine HPAL de Sonic Bay en Indonésie et le projet ReLieVe de recyclage de batteries pour véhicules électriques en France. Par ailleurs, Eramet développe un portefeuille de projets sur ces métaux grâce à ses équipes d'exploration et de *Business Development*.

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.

La dimension RSE est également intégrée très en amont du développement des projets, assurant la bonne intégration des exigences des parties intéressées.

Enfin, le fort désendettement assuré par le Groupe ces deux dernières années, 2021 et 2022, lui permet de sécuriser la solidité financière nécessaire au déploiement de cette stratégie.

4.4.2 Catégorie Opérationnel

4.4.2.1 Risques d'accident ferroviaire grave sur le Transgabonais – *Niveau d'importance nette élevé – stable*

Le Groupe, par l'intermédiaire de sa filiale la Setrag, est titulaire de la concession du chemin de fer du Transgabonais pour une durée de quarante 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 la Comilog.

Le 24 décembre 2022, un glissement de terrain a emporté 500 mètres de chemin de fer et provoqué le déraillement d'un train de la Comilog avec quatre salariés à son bord. À la date de la rédaction de ce paragraphe, les quatre salariés pris immédiatement en charge sont en bonne santé, les travaux de déblayage consécutifs au glissement de terrain sont achevés et le trafic ferroviaire a repris progressivement afin de s'assurer que les conditions de sécurité soient réunies pour permettre un retour à la normale.

Ainsi, le risque d'accident de train sur la voie de chemin de fer s'est matérialisé en 2022. Un tel évènement aurait pu entraîner une atteinte sévère 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 la Setrag et la Comilog et des autres clients de ce chemin de fer. Cela n'a heureusement pas été le cas grâce à la mobilisation des équipes de la Setrag et de la Comilog et l'accompagnement de l'État gabonais.

Gestion des risques

La Setrag met en œuvre depuis 2016 un plan de remise à niveau (PRN) du Transgabonais, 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. Le capital de la Setrag a été ouvert en 2021 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 la Setrag renforçant ainsi les liens avec le concessionnaire. En 2022, les investissements liés au PRN ont été révisés à la hausse.

Le glissement de terrain du 24 décembre 2022 a démontré la capacité d'exécution du plan d'urgence de la Setrag, de mobilisation afin de rétablir le niveau de sécurité nécessaire à la poursuite de l'exploitation du chemin de fer. Le contrôle des talus et des ouvrages d'art et des études géotechniques avec un suivi permanent ont été renforcés.

4.4.2.2 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.

4.4.2.3 Risque de rupture de la chaîne d'approvisionnement et de surcoûts énergétiques durables – *Niveau d'importance nette élevé – en hausse*

Comme l'immense majorité des groupes industriels internationaux, Eramet est exposé au risque de rupture de sa chaîne d'approvisionnement. Ce risque peut concerner différentes étapes de sa chaîne d'approvisionnement et résulter d'une multitude de facteurs externes : conditions climatiques, émergence d'un conflit, évolution de la réglementation, etc.

Une rupture d'approvisionnement peut avoir un impact considérable sur les activités d'Eramet et plus particulièrement pour ses sites métallurgiques, entièrement dépendants de leurs approvisionnements pour fonctionner. L'évaluation et la mise sous contrôle de ce risque sur l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement sont donc particulièrement prioritaires pour Eramet.

Par ailleurs, le marché européen de l'électricité est confronté à une crise sans précédent, avec le risque d'une pénurie de gaz naturel et d'électricité, notamment pendant la période hivernale. Les prix de l'électricité ont atteint des niveaux historiquement élevés non seulement pour les livraisons ponctuelles, mais aussi pour les conditions futures.

Gestion des risques

Une analyse des risques relative aux achats de matières premières a été réalisée en 2022 suite au conflit en Ukraine et à l'augmentation du risque de rupture d'approvisionnement en matières carbonées, critiques pour le fonctionnement des sites métallurgiques du Groupe. Un cabinet de consultants spécialisés a ensuite été mandaté fin 2022 pour accompagner le groupe Eramet dans le développement de sa nouvelle stratégie d'achats de matières premières. Enfin, en janvier 2023, en collaboration avec un cabinet spécialisé, un travail complet de cartographie et d'évaluation des risques achats du Groupe a débuté. Cette cartographie des risques permettra ainsi de mettre en œuvre, dès le troisième trimestre 2023, un plan d'action de sécurisation des risques achats et plus particulièrement des risques d'approvisionnement qui peuvent venir impacter la chaîne de valeur des activités d'Eramet.

Pour répondre à la situation de surcoûts énergétiques, un plan d'atténuation a été mis en place en 2022, comprenant l'adaptation de notre production aux conditions du marché (réduction partielle ou totale, participation à des programmes de gestion de charge), une activité de lobbying et des négociations commerciales (transfert des coûts aux clients, négociation de conditions plus favorables et possibilités de couverture avec les fournisseurs d'électricité). L'impact financier pour nos activités devrait rester limité dans la majeure partie de nos activités mines et métaux. Des contrats à long terme et des couvertures sont en place pour la consommation électrique de nos opérations d'alliages de manganèse et de laitier de titane, couvrant environ 80 % de nos besoins maximaux en 2023. Par conséquent, les coûts d'énergie pour ces unités ne sont pas menacés tant que la consommation d'électricité reste dans la limite de nos contrats et couvertures.

4.4.2.4 Risque d'impacts physiques du changement climatique et difficultés à décarboner les activités – *Niveau d'importance nette moyen – en hausse*

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.

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…), qui pour certains se constatent déjà. Ils pourraient impacter les actifs et/ou les activités du Groupe, en fonction de leur localisation et de leur exposition à ces évolutions du climat.

Gestion des risques

Eramet s'est 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* » (pour plus de détails, voir le chapitre 5.2.6 « Lutte contre le changement climatique »). 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.

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 sur laquelle elle opère.

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, et les marchés sur lesquels sont vendus ses produits. Après une première caractérisation des principaux enjeux liés aux risques physiques du changement climatique déployée en 2021, cette démarche a été prolongée en 2022 sur les sites prioritaires (top 3). Deux approches ont été testées : une analyse interne fondée sur la méthode OCARA, de Carbone 4 d'une part, et une revue de type *Climate Change Risk Assessment,* en application des exigences des principes Équateur d'autre part. Les sites caractérisés comme ayant le plus fort enjeu, compte tenu des activités du Groupe, sont situés en Indonésie et aux États-Unis. Des ateliers de travail avec les responsables opérationnels des sites concernés ont permis l'analyse détaillée des risques associés aux procédés d'exploitation et aux infrastructures de ces installations pour les aléas climatiques identifiés comme évoluant de manière significativement défavorable à l'horizon 2050. Cette revue a permis de recenser les nombreux moyens de mitigation déjà existants et les mesures complémentaires envisageables.

4.4.3 Catégorie Conformité

4.4.3.1 Risques de comportement non-éthique – *Niveau d'importance nette élevé – 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. Les comportements non-éthiques couvrent notamment les faits de corruption, fraude, harcèlement sexuel et agissements sexistes, ou autres thématiques liées aux Ressources Humaines telles que discrimination, harcèlement moral, ou toute violation des standards éthiques du Groupe, portés à la connaissance de l'ensemble des collaborateurs et des parties prenantes externes.

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 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 d'Éthique des affaires. S'agissant spécifiquement de la lutte contre la corruption, le Groupe a amélioré son approche depuis deux ans. Le programme de conformité a été déployé dans le Groupe dès 2018 et repose sur trois piliers : organisation, référentiels, outils. Cette approche est majoritairement alignée sur le respect des dispositions de la loi Sapin II à savoir :

- une organisation dédiée (réseau « éthique et conformité », ambassadeurs) ;
- des standards et des procédures : Charte éthique, politique et guide anticorruption, formations, dispositif d'évaluation des parties tierces ;
- des outils : dispositif d'alerte *Integrity Line* (ouvert à l'interne et à l'externe, couvrant plus de 12 thématiques dont harcèlement sexuel, *gender-based violence,* falsification de documents, corruption, violation des standards éthiques du Groupe, etc.), processus d'évaluation des tierces parties, géré par des équipes dédiées avec le support d'un outil ; cartographie des risques de corruption, qui a été mise à jour en mars 2021. Les grandes catégories de risques identifiés 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. Une stratégie de prévention des risques, tant en interne qu'en externe, a ainsi pu être mise en œuvre et étroitement pilotée par le suivi d'indicateurs clés de performance, partagé régulièrement avec le Comité Exécutif.

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, et de missions d'audit incluant les critères Éthique, conformité et anticorruption.

S'agissant des sujets plus spécifiques tels que le harcèlement sexuel et les agissements sexistes, la même approche a été mise en œuvre, avec une organisation dédiée. Dès 2021, le Groupe a pris l'initiative de déployer largement le réseau de référents – initialement déployé dans tous les sites français conformément à la loi Schiappa – et notamment au Gabon (Setrag, Comilog) et au Sénégal (GCO). En 2022, le Groupe a poursuivi cette dynamique en déployant le réseau en Argentine (Eramine) et en Chine (Eramet International, EIML).

Suite à la fraude financière découverte fin 2021 au sein de la gestion de la Trésorerie au siège du Groupe, comme annoncé dans le communiqué de presse publié le 21 décembre, un plan d'actions 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. De plus, nous avons renforcé nos organisations sur le Contrôle Interne et l'Audit Interne et diligenté des audits anti-fraude sur nos grandes filiales, afin de se prémunir au maximum de ce type de risque à l'avenir.

Les détails sur l'organisation, les moyens et les méthodes pour maîtriser ces risques sont précisés dans la partie 5.4.1 « Éthique, Conformité et lutte contre la corruption », dans le chapitre 5 du présent document.

4.4.3.2 Risques de renforcement des attentes et réglementations relatives à la RSE – *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 les installations aux normes, voire mener à la remise en cause des permis d'exploiter de certaines opérations, ou encore à un durcissement des conditions de mise sur le marché.

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 de leurs attentes prioritaires.

Depuis 2022, Eramet publie chaque année sur son site internet sa contribution Pays, qui reprend la performance des indicateurs sociétaux des filiales et consolidés au niveau du Groupe. Cette publication permet notamment de mettre en valeur l'impact positif auprès des populations locales en matière de développement économique, de renforcement de capacité, d'éducation, d'amélioration des conditions de vie et de santé.

À titre d'illustration, Eramet a créé en 2021, en partenariat avec l'État gabonais, un fonds RSE, afin de répondre à un accroissement des attentes des populations locales. 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.

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. 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.

NPK
Prélèvement: B17, Le 11-02-2022
Semis: Le 11-02-2022

5

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

5.1	Enjeux et démarche RSE du groupe Eramet	**288**
5.2	Préservation de l'environnement	**296**
5.3	Engagements sociaux et sociétaux du Groupe	**338**
5.4	Éthique des affaires	**375**
5.5	Note méthodologique	**394**
5.6	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	**398**
	Annexe : Mine et usine de PT Weda Bay Nickel en Indonésie	**401**
	Annexe : Taxonomie verte	**403**

5.1 ENJEUX ET DÉMARCHE RSE DU GROUPE ERAMET

5.1.1 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). 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.

Depuis 2021, le Groupe dispose d'une raison d'être : **devenir une référence de la transformation responsable des ressources minérales de la Terre, pour le bien-vivre ensemble. Elle est intégrée dans ses statuts.**

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. Présent dans 20 pays, Eramet compte 9 090 collaborateurs pour le nouveau périmètre et 4 674 collaborateurs pour les activités en cours de cession dans 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 a réalisé en 2022 un chiffre d'affaires de 5 milliards d'euros pour les activités poursuivies et 837 millions d'euros pour les activités en cours de cession.

L'infographie présentant le modèle d'affaires est disponible dans le rapport intégré, placé au début de ce document. Cette représentation graphique indique les ressources du Groupe, ses activités, sa stratégie et la valeur créée pour ses différentes parties prenantes. Les activités et les marchés sur lesquels le Groupe opère sont détaillés dans le rapport intégré.

5.1.2 Matrice de matérialité

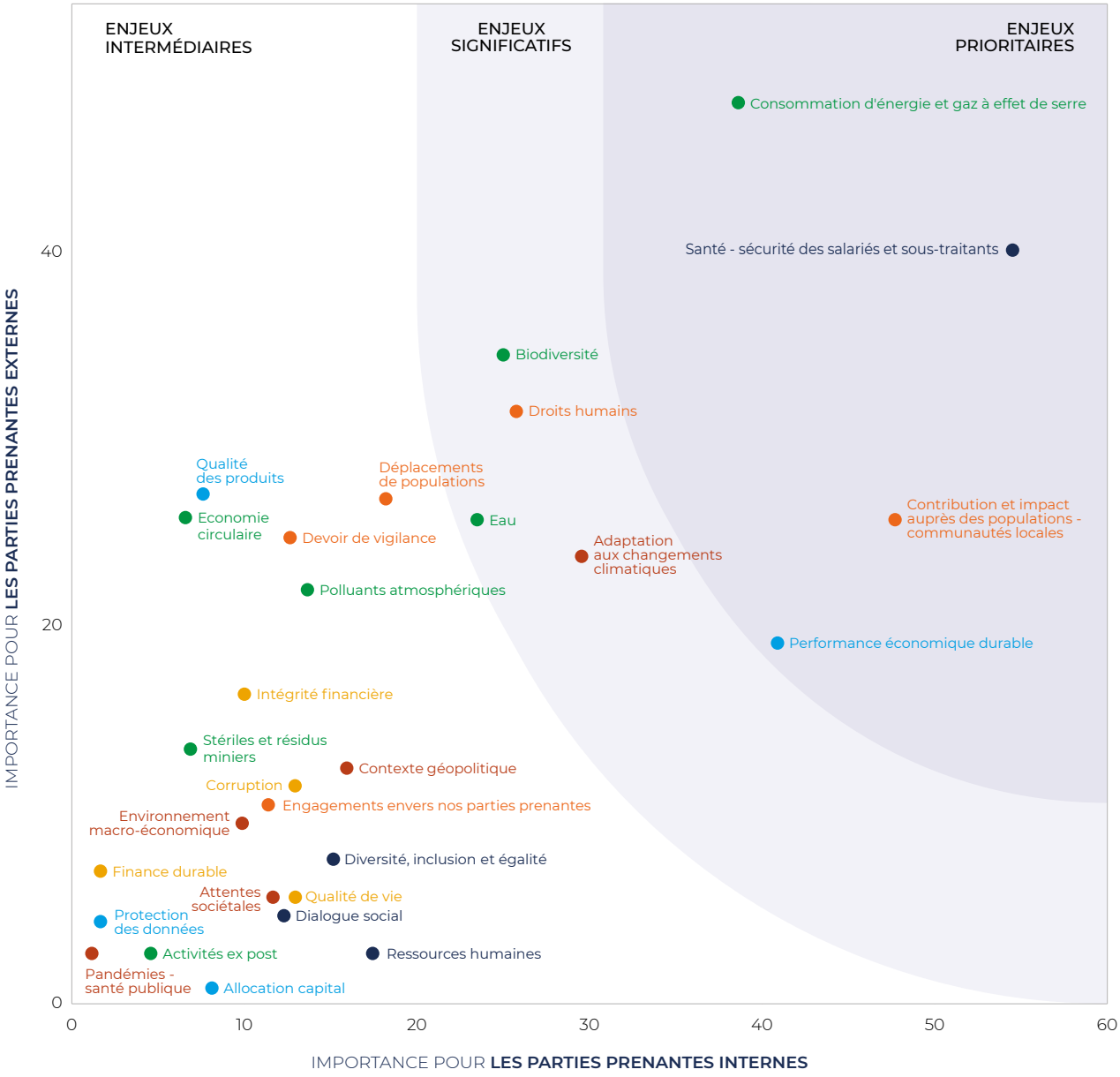
En 2022, Eramet a mis à jour sa matrice de matérialité réalisée initialement en 2019. Croisant l'importance des enjeux de responsabilité sociétale et les attentes des parties prenantes sur ces derniers, l'analyse de matérialité contribue au pilotage d'une stratégie ouverte et dynamique.

Les attentes des parties prenantes du Groupe ont de nouveau été évaluées, par un tiers, afin de réaliser l'analyse de matérialité. Plus de 600 parties prenantes internes et externes (contre environ 400 en 2019) ont été invitées à classer par ordre de priorité 29 enjeux organisés en six catégories : capital humain, performances business et des produits, responsabilité environnementale, responsabilité sociétale et gouvernance, conduite des affaires et adaptation aux tendances.

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'ONG et d'associations de la société civile, d'associations professionnelles, de banques, investisseurs et actionnaires, de partenaires, de journalistes, d'agences de notation ainsi que de chercheurs et universitaires. La consultation a été réalisée sur la base d'un questionnaire, avec 236 répondants (contre 115 en 2019), et complétée par dix entretiens individuels (contre huit en 2019), avec une consolidation anonyme et équipondérée.

Cette matrice de matérialité montre que Eramet est aligné avec les attentes de ses parties prenantes puisque l'ensemble des enjeux classés comme prioritaires et significatifs sont présents dans la Feuille de route RSE du Groupe. La santé et la sécurité des salariés, l'énergie et les émissions de GES, l'attention aux populations et communautés locales ainsi que la performance économique durable sont les quatre enjeux prioritaires. Les parties prenantes reconnaissent le niveau de maîtrise du Groupe sur sa consommation d'énergie et d'émission de GES tout en l'encourageant à poursuivre ses efforts. Les questions liées au climat sont perçues comme le sujet environnemental le plus important, devant les autres enjeux environnementaux du secteur minier tels que la gestion des stériles et des résidus miniers. Les enjeux concernant la catégorie capital humain ne sont pas perçus comme matériels puisqu'ils sont considérés comme faisant partie du travail habituel du Groupe et déjà bien traités.

La restitution complète de l'analyse de matérialité est disponible représentée sous forme d'une matrice reproduite ci-dessous. En complément des attentes des parties prenantes à l'égard du Groupe, cette démarche permet de confirmer la pertinence des objectifs RSE poursuivis par le Groupe. Le rapport intégré présente également une vision des relations du Groupe avec l'ensemble de ses parties prenantes.



- Responsabilité environnementale
- Conduite des affaires
- Responsabilité sociétale & gouvernance
- Capital Humain
- Performances business et des produits
- Adaptation aux tendances

ENJEUX PRIORITAIRES (choix des répondants > ou = 30%)
ENJEUX SIGNIFICATIFS (choix des répondants = 25% à 30%)

ENJEUX INTERMÉDIAIRES (choix des répondants = ou < 25%, dont top enjeux intermédiaires où choix des répondants = 15% à 25%)

5.1.3 Évaluation des risques RSE

En complément de sa cartographie des risques qui intègre les risques RSE (gestion des risques détaillée au chapitre 4), 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.

SYNTHÈSE DES RISQUES RSE DU GROUPE ERAMET

Principaux risques RSE	Attentes des parties prenantes	Informations DPEF		Objectif de la Feuille de route RSE 2018-23
RISQUES ENVIRONNEMENTAUX		PARTIE 5.2		
Émissions atmosphériques	OO	5.2.3.1	Rejets atmosphériques	Objectif 11
Pollution historique des sols	O	5.2.3.3	Réhabilitation des sites industriels fermés	
Production de déchets (dangereux et non dangereux)	OO	5.2.4.1 5.2.4.2	Optimisation de la consommation des matières premières primaires Prévention et valorisation des déchets	Objectif 7
Consommations d'eau	OOO	5.2.5 5.2.7.3	Optimisation des consommations d'eau Gestion des impacts sur les ressources en eau	En développement
Émissions dans l'eau	OOO	5.2.3.2 5.2.7.3	Rejets aqueux Gestion des impacts sur les ressources en eau	Objectif 12
Changement climatique – consommation d'énergie et émissions GES	OOO	5.2.6	Lutte contre le changement climatique	Objectif 13
Production et stockage de stériles et de résidus miniers	OO	5.2.7.2 5.2.7.4	Gestion responsable de la ressource Gestion des stériles et résidus miniers	Objectif 7
Augmentation de l'érosion et impacts associés au ruissellement des eaux pluviales	OOO	5.2.7.3 5.2.7.5	Gestion des impacts sur les ressources en eau Réhabilitation des sites miniers	Objectif 12
Biodiversité	OOO	5.2.8	Préservation de la biodiversité	Objectif 12
RISQUES SOCIAUX ET DROITS HUMAINS		PARTIE 5.3		
Sécurité, Santé et Sûreté des collaborateurs	OOO	5.3.2.1 5.3.2.2 5.3.2.3	Sécurité des collaborateurs Santé des collaborateurs Sûreté des collaborateurs	Objectif 1
Attraction/Rétention talents	OO	5.3.2.4	Promotion et évolution des collaborateurs	Objectifs 2, 3
Discrimination/Harcèlement	OO	5.3.2.4.4	Égalité des chances, mesures en faveur de la non-discrimination et promotion de la diversité	Objectif 4
Impacts droits humains des communautés	OO	5.3.3	Engagements envers les communautés	Objectif 5
RISQUES ÉTHIQUES (DANS LES RELATIONS D'AFFAIRES)		PARTIE 5.4		
Risque de corruption dans les relations avec les clients et fournisseurs	O	5.4.1	Éthique, Conformité et lutte contre la corruption	Objectif 9
Risque de conflit d'intérêt potentiel	O	5.4.1	Éthique, Conformité et lutte contre la corruption	Objectif 9
Non-respect des conventions OIT dans la chaîne d'approvisionnement	OO	5.4.2	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.

(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.

La mesure des attentes des parties prenantes reproduites ci-dessus est évaluée à partir de l'analyse de matérialité réalisée en 2022.

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 (5.2), les Engagements sociaux et sociétaux du Groupe (5.3), en particulier le respect des droits humains et les conséquences sociales de ses activités et l'éthique dans les affaires (5.4), revenant sur la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale notamment.

5.1.4 Démarche RSE du Groupe

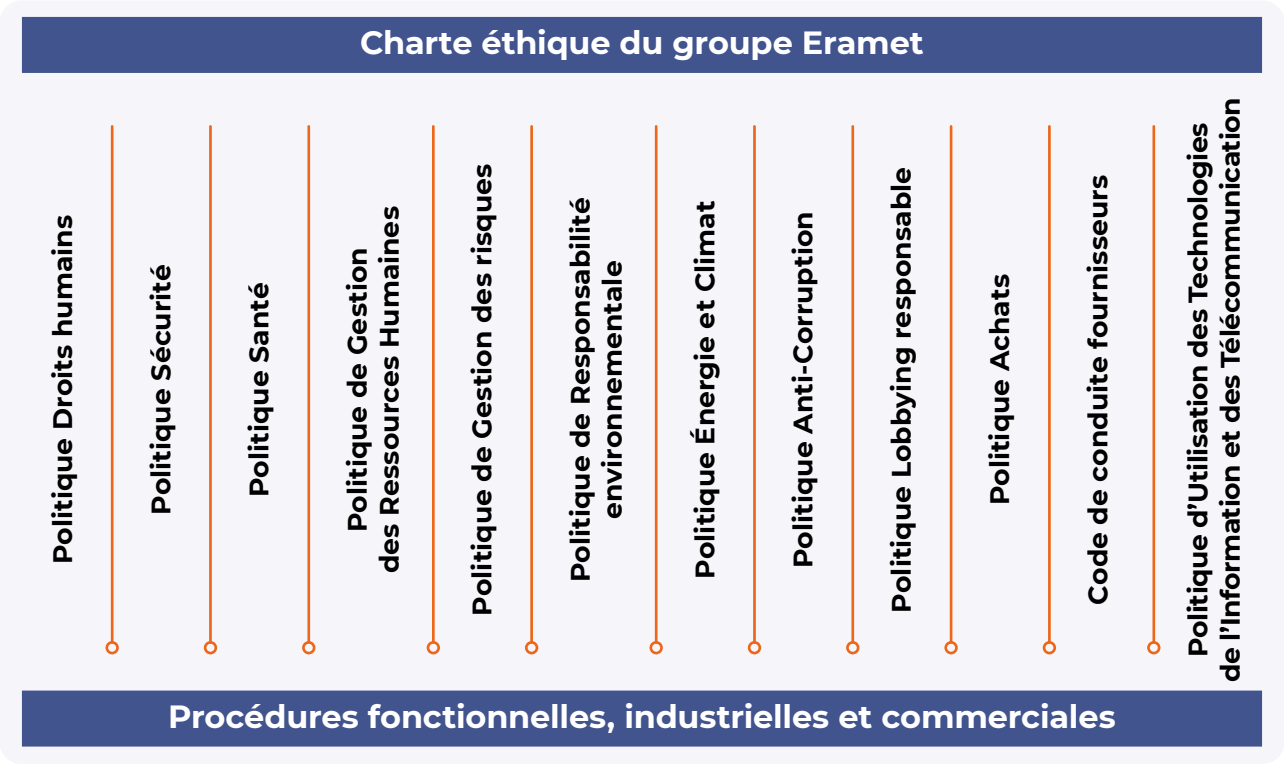
La responsabilité sociétale d'Eramet est portée par sa raison d'être, un socle de textes de référence, un plan de progrès caractérisé par sa Feuille de route RSE 2018-2023 et une organisation intégrée à la gouvernance.

5.1.4.1 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.

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



Le socle de référentiels du Groupe est formalisé 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 d'une Charte éthique, 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 et la discrimination, 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 est appuyée par un *e-learning* à destination des collaborateurs, couvrant l'ensemble des thématiques relatives à l'éthique des affaires.

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 www.eramet.com. Afin de sensibiliser les collaborateurs aux principes de ces politiques, des formations *e-learnings* thématiques sont déployées chaque année, par exemple sur les droits humains, la sécurité, l'éthique des affaires et l'environnement.

5.1.4.2 Engagements du Groupe

Confronté à des enjeux globaux, le Groupe agit dans le cadre de démarches internationales partagées et reconnues pour un développement durable.

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.

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.

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 rapport intégré, 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. En matière de biodiversité, en 2021 la candidature d'Eramet à l'initiative *Act4Nature International* a été validée et reconnue comme SMART par le Comité de Pilotage de l'initiative. Le sous-chapitre 5.2.8 « Préservation de la biodiversité » détaille 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.

Eramet reconnaît l'*Initiative for Responsible Mining Assurance* (IRMA) comme le référentiel de la mine responsable sur lequel le Groupe souhaite s'appuyer pour développer ses activités et ses projets miniers. IRMA est plébiscitée par de nombreux acteurs de la chaîne de valeur batterie, des ONG, des institutions en lien avec les activités minières.

5.1.5 Pilotage de la stratégie RSE

5.1.5.1 Feuille de route RSE 2018-2023

RSE 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, partagée et validée par le Comité de la RSE et de la Stratégie et le Conseil d'administration en 2019 fait depuis l'objet de revues périodiques, au moins une fois par an. 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 (RH, Finances, Environnement, Stratégie, Impacts sociétal et droits humains, Éthique, Achats, Commerce, Transformation numérique, 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 2022, la performance de l'année et la progression de chaque objectif depuis 2018.

Axe	Objectif	Contribution ODD	KPI 2023	Résultats 2022	Performance annuelle
ACTEUR ENGAGÉ POUR LES FEMMES ET LES HOMMES	1 – Assurer la Sécurité et la Santé des salariés et des sous-traitants	8 Travail décent et croissance économique 3 Bonne santé et bien-être	Zéro décès Taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt TF2 < 4	TF2 = 1.6 0 accident grave	Performance supérieure au jalon annuel fixé.
	2 – Renforcer les compétences, promouvoir les talents et le développement de carrière	8 Travail décent et croissance économique	100 % des collaborateurs Monde bénéficient au moins d'une formation dans l'année	85 % des collaborateurs	Performance en progrès par rapport à l'année précédente mais inférieure au jalon annuel fixé.
	3 – Renforcer l'engagement des salariés	8 Travail décent et croissance économique	Taux d'engagement des salariés Groupe > 75 % (baromètre)	70 % (dernière enquête réalisée en 2021)	
	4 – Intégrer et favoriser les richesses de la diversité	8 Travail décent et croissance économique 5 Égalité entre les sexes	30 % des managers sont des femmes	25,7 % des managers sont des femmes	Performance en progrès par rapport à l'année précédente mais inférieure au jalon annuel fixé.
	5 – Être un partenaire apprécié et contributif de nos communautés hôtes	3 Bonne santé et bien-être 4 Éducation de qualité 8 Travail décent et croissance économique	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 industriels : dialogue et investissement communautaire (IC) conforme IFC 100 % des sites miniers depuis 2021	Performance supérieure au jalon annuel fixé.
ACTEUR ÉCONOMIQUE RESPONSABLE	6 – Être un des leaders des métaux de la transition énergétique	12 Consommation et production responsables 7 Énergie propre et d'un coût abordable 13 Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques	Diversification engagée du portefeuille d'activité d'Eramet sur la chaîne d'approvisionnement des batteries de la mobilité électrique	Lancement de la construction du projet Centenario Lancement d'une phase d'étude de faisabilité plus détaillée avant FID Sonic Bay Projet de recyclage en bonne voie, 80 M€ de subventions UE et Frances	Performance en ligne avec le jalon annuel fixé.
	7 – Agir activement au développement de l'économie circulaire	12 Consommation et production responsables	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	2 311 kt valorisés	Performance supérieure au jalon annuel fixé.
				185 000 t valorisés	Performance supérieure au jalon annuel fixé.
	8 – Être une référence en matière de respect des Droits Humains dans notre sphère d'activité	8 Travail décent et croissance économique 10 Inégalités réduites 16 Paix, justice et institutions efficaces	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-évaluation IRMA (Sénégal et Argentine) 2) Évaluation SHIFT de la démarche Droits humains Groupe 3) Audit externe des mécanismes de gestion de plaintes des sites miniers	Performance en ligne avec le jalon annuel fixé.
	9 – Être un partenaire éthique de choix	16 Paix, justice et institutions efficaces	100 % des équipes commerce, achats formés chaque année à l'anticorruption	100 % des acheteurs et vendeurs formés	Performance supérieure au jalon annuel fixé.
	10 – Être une entreprise responsable de référence dans la filière de la mine et la métallurgie	12 Consommation et production responsables 9 Industrie, innovation et infrastructure	100 % des fournisseurs et clients identifiés à risque du Groupe sont conformes aux engagements RSE/ Éthique d'Eramet [1]	90 % des fournisseurs et 99 % des clients à risque évalués sont conformes	Performance supérieure au jalon annuel fixé.
ACTEUR ENGAGÉ POUR LA PLANÈTE	11 – Réduire nos émissions atmosphériques	12 Consommation et production responsables	Tonnes de poussières canalisées émises par les installations industrielles : - 80 % en 2023 vs 2018	- 69 %	Performance supérieure au jalon annuel fixé.
	12 – Protéger les ressources en eau et accélérer la réhabilitation de nos sites miniers en favorisant la biodiversité	15 Vie terrestre 12 Consommation et production responsables 6 Eau propre et assainissement	Ratio surfaces réhabilitées/surfaces défrichées ≥ 1 sur la période 2019-2023 [2]	1,21	Performance supérieure au jalon annuel fixé.
	13 – Réduire notre empreinte énergie et climat	13 Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques	KPI : Réduction de tCO_2/t produit sortant (réf. 2018) - 26 % en 2023 vs 2018 [3]	- 40 %	Performance supérieure au jalon annuel fixé.

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.

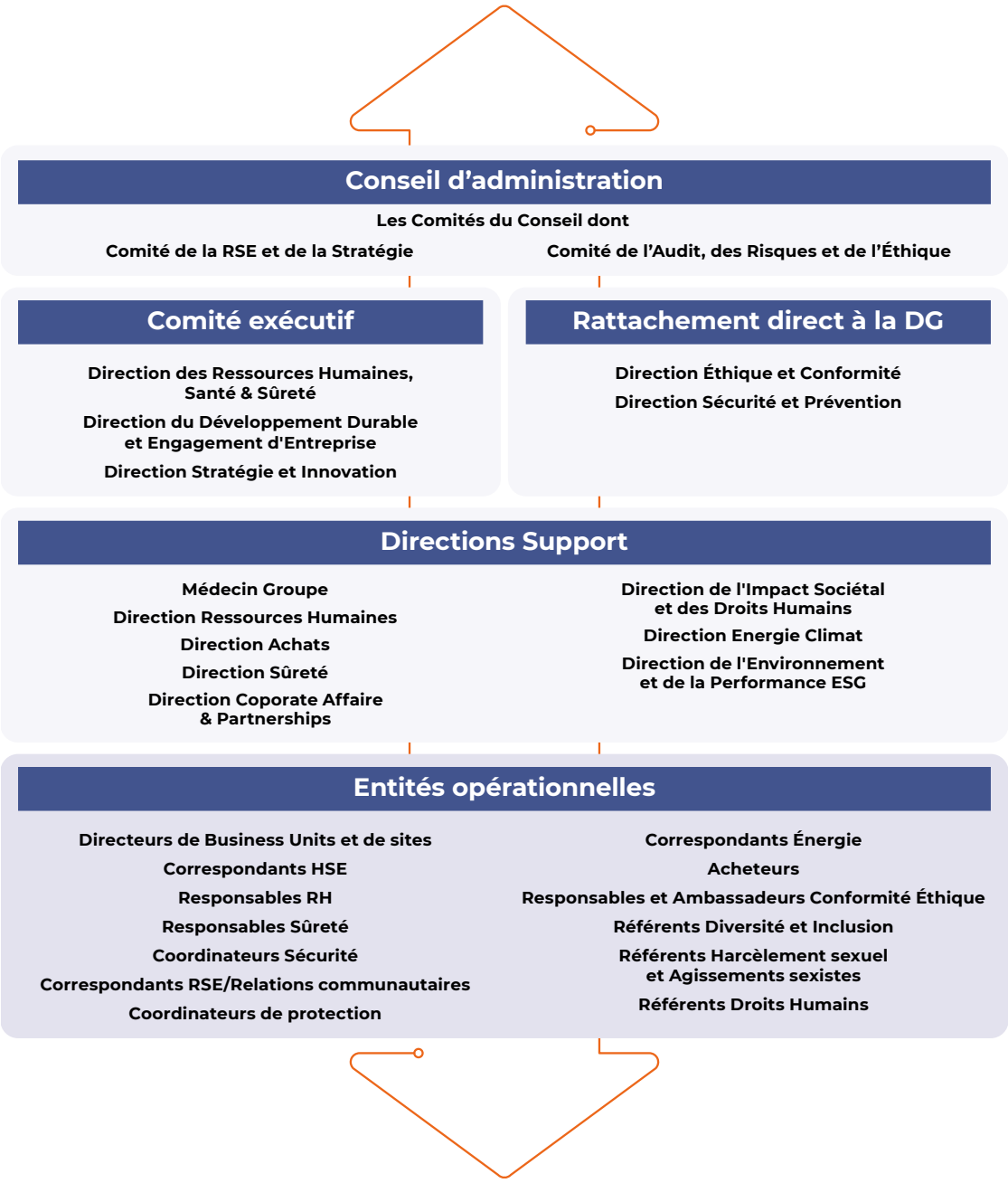
Afin d'évaluer la progression globale de sa Feuille de route, Eramet mesure son indice de performance RSE sur la base des réalisations de l'année [1]. Pour l'année 2022, cet indice atteint 114,6 % (la valeur 100 indiquant la validation de l'ensemble des cibles). La majeure partie des objectifs fixés pour l'année ont été atteints. Certains d'entre eux ont même dépassé leur jalon annuel. Les objectifs relatifs à la sécurité, aux Relations Communautaires, à la valorisation des déchets et résidus, ceux de formation à l'anticorruption, du suivi des fournisseurs à risque et de réduction de l'empreinte énergie et climat sont ainsi en avance.

Certains objectifs comme le développement des collaborateurs ou la féminisation des postes de managers progressent plus lentement que prévu par l'objectif mais restent en constante augmentation. Les travaux de préparation de la prochaine Feuille de route ont été initiés en 2022 et la nouvelle trajectoire sera communiquée courant 2023.

5.1.5.2 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 5.5.*

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, Eramet 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 alignant ses standards sur les 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 5.4.5 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 de ses objectifs 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 5.5 et 5.6.

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 d'enregistrement universel.

5.2 PRÉSERVATION DE L'ENVIRONNEMENT

5.2.1 Enjeux, politique, objectifs, organisation et moyens pour la prévention des risques environnementaux et industriels

5.2.1.1 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 36 sites miniers et industriels (dont 16 sites industriels en cours de cession) font l'objet d'un suivi.

Les enjeux et risques environnementaux propres aux implantations minières du Groupe sont décrits avec précision dans le paragraphe dédié à l'environnement minier (5.2.7).

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 du nouveau périmètre Eramet	Sites métallurgiques d'élaboration et de transformation [2] (laminoirs, forges, matriçage, traitement thermique...) – Sites en cours de cession	Commentaires
Consommation d'eau	***	**	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	**	*	Toutes les eaux industrielles sont gérées conformément aux réglementations applicables avec un suivi adapté des éléments émis.
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 ou 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), ETI (Norvège), Aubert & Duval Les Ancizes (France), Erasteel Commentry (France).*

(2) *EcoTitanium, Interforge, UKAD (France), les sites d'Aubert & Duval à Firminy, Imphy, Issoire, Les Ancizes, Pamiers, Aubert & Duval à Irun (Espagne), Erasteel Champagnole, Erasteel Commentry (France), Erasteel Kloster (Langshyttan, Söderfors, Vikmanshyttan en Suède), 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 significatif dans le bilan des contentieux réalisé par le Groupe.

5.2.1.2 Politique et objectifs en matière d'environnement

RSE 2023

Eramet poursuit quatre objectifs clés en matière environnementale :

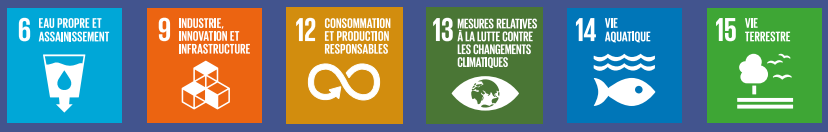
- **le strict respect de la conformité aux lois et réglementations applicables à ses activités ;**
- **la mise en œuvre de systèmes de management de l'environnement certifiés suivant la norme ISO 14001 pour tous les sites industriels et miniers à enjeux environnementaux significatifs.** Les indicateurs et résultats relatifs à ces deux premiers objectifs sont détaillés à la section 5.2.2 ;
- **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 5.4.5 « Gouvernance Développement durable des projets industriels et miniers » ;
- **et 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 2020	Résultats 2021	Résultats 2022	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				
		Objectifs : ● **2 Mt de résidus miniers et minerais fatals faibles teneurs valorisés** sur la période 2019-2023	990 kt valorisés	1 227 kt valorisés	2 311 kt valorisés	
		● **10 kt de déchets valorisés** sur la période 2019-2013	50 000 t valorisés	127 000 t valorisés	185 000 t valorisés	
AIR	11 – Réduire nos émissions atmosphériques	**Indicateur :** Tonnes de poussières canalisées émises par les installations industrielles pyrométallurgiques **Objectif : - 80 %** en 2023 vs 2018	- 56 % par rapport à 2018	- 64 % par rapport à 2018	- 69 % par rapport à 2018	
BIODIVERSITÉ/ RÉHABILITATION MINIÈRE	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 : 1,03	Ratio : 1,32	Ratio : 1,21	
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	- 25,4 % par rapport à 2018	- 39 % par rapport à 2018	- 40 % par rapport à 2018	

(1) Infrastructures de long terme exclues.

Les résultats à fin 2022, détaillés dans la suite de ce document, traduisent une avance dans la réalisation des objectifs environnementaux de la Feuille de route dans un contexte marqué par une croissance significative des volumes produits par le Groupe. Il est à noter cependant que l'objectif de réduction de 80 % des émissions de poussières canalisées ne sera pas atteint à fin 2023 en raison d'un décalage de réception d'une nouvelle unité de traitement au Gabon. En 2020, Eramet avait formalisé sa 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 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 Energie 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.

5.2.1.3 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 définit les référentiels Groupe, coordonne la dynamique générale d'amélioration continue, met en œuvre les mécaniques de contrôle des standards internes et fournit un appui technique expert aux sites et projets ;
- la Direction Technique, au travers de groupes d'experts internes appelés *International Competence Groups* (ICG), élabore les bonnes pratiques et/ou Standards qui sont intégrés au système d'opération du Groupe. Ces ICG par secteur dédié conduisent des audits périodiques pour évaluer l'implémentation de ces bonnes pratiques et leur niveau de maturité.

Au total dans le Groupe, près de 150 personnes composent le réseau des fonctions Environnement, Énergie et Climat. 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.

Depuis 2020 l'environnement de contrôle est renforcé 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 Environnement Social Gouvernance (ESG). Des équipes mixtes d'auditeurs internes (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. De plus, en 2022, une auto-évaluation selon les exigences du standard pour l'exploitation minière responsable IRMA a été réalisée sur une mine en opération et un projet en phase de construction.

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.

En 2022, Eramet a déployé son système de management de la production, appelé *Eramet Production System* (EPS) dont les bases métiers se construisent notamment sur les bonnes pratiques des ICG et les expertises métier du Groupe. La mise en place de l'EPS est un nouveau garant du déploiement d'une culture de prévention homogène par l'intégration de « Règles d'or » en matière d'environnement.

5.2.1.4 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, digues à résidus miniers, glissements de terrain) et évènement 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.

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.

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 du Groupe.

5.2.1.5 Moyens financiers consacrés à la préservation de l'environnement

Les dépenses en matière d'environnement sont estimées à près de 32 millions d'euros pour 2022, et à environ 72,6 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.

DÉPENSES EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT 2020-2022

Autres dont protection de la biodiversité	14 %
Prévention de la pollution de l'eau	56 %
Prévention de la pollution de l'air	23 %
Gestion des déchets	7 %

Les dépenses environnementales de 2022 ont trait pour un peu plus de la moitié à la prévention de la pollution de l'eau et pour près d'un quart à la prévention de la pollution de l'air.

De plus, le Groupe a dépensé plus de 40 millions d'euros pour la décarbonation depuis 2019.

Sur les sites miniers, les investissements portent majoritairement sur prévention des pollutions de l'eau (aménagement de nouveaux bassins) et la réalisation d'opérations de réhabilitation (travaux de végétalisation par plantations manuelles et semis hydrauliques au Sénégal, en Nouvelle-Calédonie, et par drone au Gabon, 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.

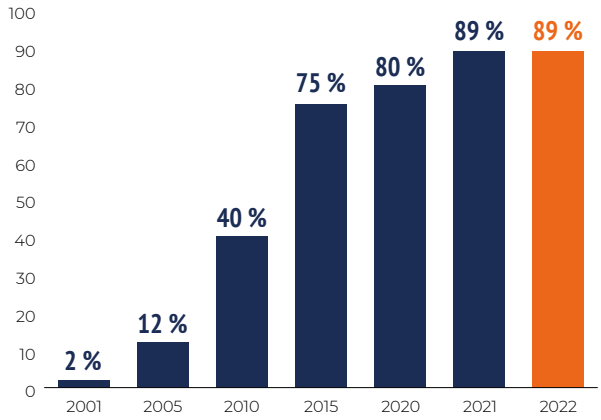
Sur les sites industriels, les investissements les plus significatifs en 2022 sont relatifs aux actions de réductions des rejets de poussières avec sur les fours semi-ouverts des sites de production d'alliages de Manganèse à Marietta (États-Unis), Dunkerque (France) et Moanda (Gabon) des travaux de fiabilisation menés sur les filtres des fours, et pour les fours fermés d'Eramet Norway, la poursuite des optimisations de captation à Sauda, Porsgrunn et Kvinesdal (Norvège). Au Gabon, sur le site du CIM la chaîne d'agglomération poursuit son plan de réduction des poussières et lance les travaux pour la mise en service d'un nouvel équipement de filtration en 2024. Concernant la prévention de la pollution des eaux, les sites d'Eramet Norway ont poursuivi les travaux d'amélioration et une nouvelle unité de traitement a été mise en service fin 2022 sur le site de Kvinesdal (Norvège).

5.2.2 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 2022, les sites ayant obtenu la certification ISO 14001 représentent 89 % de l'objectif cible. **Tous les sites miniers sont certifiés ISO 14001, à l'exception du nouveau site minier d'Okouma (Comilog), dont la certification devrait intervenir d'ici 2025,** une fois la phase de développement du projet achevée. **Fin 2022, Eramet Ideas s'est engagé dans la démarche de certification de son procédé de recyclage batterie** avec un objectif d'obtention de la certification ISO 14001 au premier trimestre 2024.

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.

	2020	2021	2022
Type 2 – Constat d'écart à la réglementation et injonction par l'administration	2	0	1
Type 3 – Actions en justice engagées	0	0	1
Type 4 – Sanctions prononcées	2	0	1

En 2022, la société Interforge (France), en cours de cession, a fait l'objet d'une amende administrative suite à une inspection concernant les équipements sous pression.

Le site de Tyssedal (Norvège) a été informé, en avril 2022, de l'ouverture d'une information judiciaire en lien avec des rejets atmosphériques non conformes survenus en 2020. Toutes les actions correctives et préventives ont été mises en œuvre et validées par l'administration.

5.2.3 Réduction des émissions

5.2.3.1 Rejets atmosphériques

Rejets atmosphériques *(en tonnes)*		2020	2021	2022
Oxydes de soufre (SOx)	Activités poursuivies	13 476,3	9 702,6	10 216,5
	Activités en cours de cession	11,5	13,35	9,5
Oxyde d'azote (NOx)	Activités poursuivies	6 333,9	6 552,9	6 740
	Activités en cours de cession	108,6	102,2	101,7
Poussières totales canalisées	Activités poursuivies	1 117,4	914,4	790,1
	Activités en cours de cession	2,5	5,3	11,2
Composés organiques non méthaniques (COVnm)	Activités poursuivies	205,2	132,8	126,1
	Activités en cours de cession	27,5	14,9	7,2
Nickel	Activités poursuivies	7,7	6,1	7,1
	Activités en cours de cession	0,03	0,03	0,03
Manganèse	Activités poursuivies	455,9	90,8	73,6
	Activités en cours de cession	0,02	0,02	0,03

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 CO_2 sont évoquées dans le paragraphe 5.2.6.

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 par les centrales thermiques (la Centrale B et la Centrale Accostée Temporaire en Nouvelle-Calédonie ; et dans une moindre mesure, la centrale Énergie au Sénégal) et l'usine de Doniambo elle-même. En 2022, avec des productions équivalentes, la variation sur les émissions s'explique par la variation sur les teneurs en soufre des combustibles et des matières premières.

Les émissions d'oxydes d'azote (NOx) sont essentiellement liées à la production d'énergie (Centrales thermiques de la SLN et de GCO) ainsi qu'à l'usine de Doniambo et à la chaîne d'agglomération de Comilog au Gabon. Les variations observées sont à l'image des variations de production qui sont équivalentes entre 2021 et 2022.

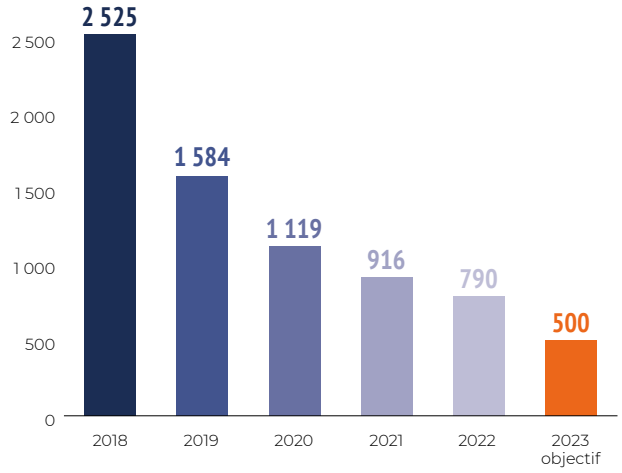
Depuis 2020, le Groupe consolide dans un objectif de transparence les émissions de COVnm (composés organiques volatils non méthaniques) des principaux émetteurs, bien que dans l'absolu, les activités du Groupe sont faiblement contributrices pour ce paramètre. Du fait de son process, la chaîne d'agglomération de l'usine du CIM de Comilog (Gabon) est le principal contributeur. Les variations vont de pair avec la marche des activités et la variation des matières premières.

RSE 2023

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. La réduction ciblée pour 2022 était de - 47 % et le résultat est au-delà avec une réduction de - 69 %. Une réduction de 80 % était ciblée à fin 2023. Ce nouveau palier de réduction s'accompagne d'un investissement dans un nouvel équipement de filtration dont la mise en service en 2024 retardera d'un an l'atteinte de l'objectif.

Cette amélioration notable est le fruit de plusieurs travaux menés par les sites. La poursuite du plan d'action du Complexe industriel de Moanda (CIM) au Gabon, lancé en 2019, avec des résultats probants sur les rejets (- 20 % en 2022 par rapport à 2021) en est une illustration. 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.

Émissions canalisées de poussières *(en tonnes/an)*



5.2.3.2 Rejets aqueux

Rejets aqueux *(en tonnes)*		2020	2021	2022
Demande chimique en oxygène (DCO)	Activités poursuivies	207,3	33,4	31,9
	Activités en cours de cession	32,8	25,8	27,9
Manganèse	Activités poursuivies	24,4	19,2	7,5
	Activités en cours de cession	0,1	0,1	0,3
Nickel	Activités poursuivies	2,7	4	1,7
	Activités en cours de cession	0	0	0
Matières en suspension (MES)	Activités poursuivies	6 989	5 227	5 585
	Activités en cours de cession	22,9	15,3	28

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.

En 2022, des progrès ont notamment été portés sur le traitement des rejets du site de Marietta (États-Unis) et du Complexe Métallurgique de Moanda (Gabon) impactant les rejets de manganèse et de demande chimique en oxygène respectivement.

5.2.3.3 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.

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 » (5.2.7) ainsi que dans la partie 5.2.8 consacrée à la biodiversité.

5.2.4 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 longues dates en faveur de ce modèle qui s'applique pour toutes les ressources utilisées : ressources minérales, 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	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. Par ailleurs, deux activités de recyclage développées au sein du Groupe depuis 2017 font partie des périmètres en cours de cession : • la transformation de l'aciérie d'Erasteel Commentry (France), avec une 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 ; • l'usine EcoTitanium (France). 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	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. À titre d'exemple : les excédents de vapeur produits par le site d'Eramet à 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.
3. POUR LES ACTIVITÉS MINIÈRES DU GROUPE : LA GESTION OPTIMALE DES RESSOURCES MINIÈRES	L'industrie minière a un rôle crucial à jouer pour augmenter l'efficience 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 : les actions engagées sur ce volet sont décrites au paragraphe 5.2.7.2 « Gestion responsable de la ressource minière ».
4. POUR LES SITES INDUSTRIELS DU GROUPE : LA MAXIMISATION DES FLUX RECYCLÉS	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.

RSE 2023

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 fatals 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.

À fin 2022, les actions de valorisation se sont poursuivies sur les principaux gisements comme le reflètent les graphes ci-dessous.

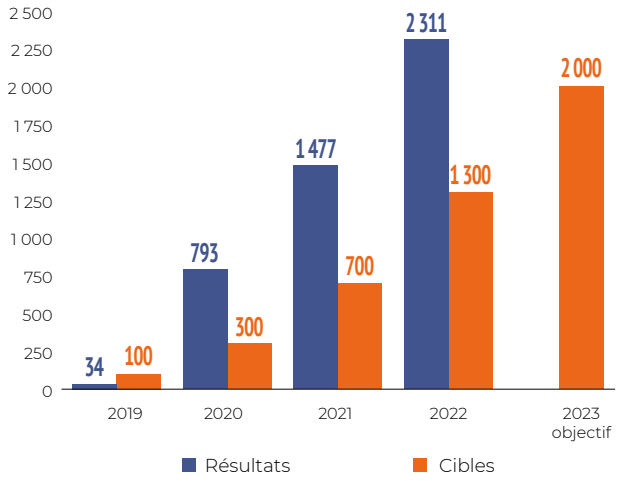
À noter en particulier :

- en Nouvelle-Calédonie, les scories de fusion de la SLN, préparées en produit commercial désigné SLAND, ont pu être valorisées pour des applications de sablage aux États-Unis. Des échanges sont aussi développés avec les îles du Pacifique pour une utilisation en remblai et BTP ;
- toujours à la SLN, la valorisation des résidus miniers et minerais faibles teneurs s'est intensifiée pour atteindre près de 800 000 tonnes en 2022 ;
- au Sénégal, la valorisation des résidus de production de GCO, engagée depuis 2019, a également atteint une valeur record avec 36 000 tonnes ;
- en France, la valorisation du laitier granulé de Comilog Dunkerque pour des applications BTP s'est poursuivie au-delà de la cible ;
- en Norvège les travaux se poursuivent pour tirer un meilleur parti du laitier de silicomanganèse, préparé en produit commercial désigné SiGS *(Silica Green Stone)*. Une installation pilote de granulation du laitier a été mise en service sur le site de Kvinesdal.

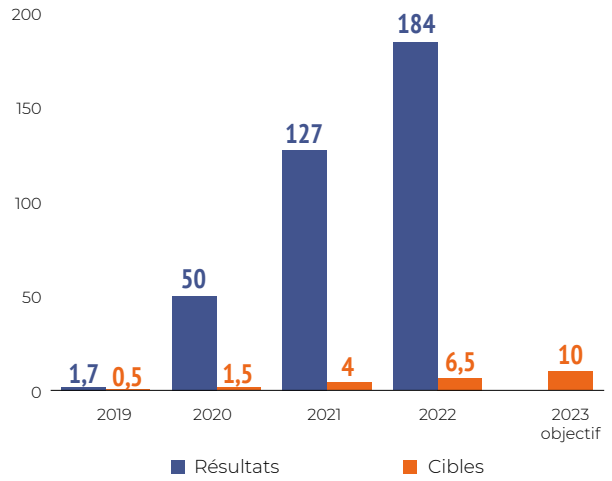
Les résultats cumulés depuis 2019 à fin 2022 sont les suivants :

- au moins 2 311 kilotonnes de résidus miniers et minerais faibles teneurs, dits fatals, valorisés, soit d'ores et déjà au-dessus de la cible de 2 millions de tonnes sur la période 2018-2023 ;
- 184 590 tonnes de déchets valorisés au cumul pour un objectif initial de 10 000 tonnes largement dépassé.

Minerais et résidus miniers supplémentaires valorisés
(en kilotonnes – cumul)



Déchets supplémentaires valorisés *(en kilotonnes – cumul)*



5.2.4.1 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 des activités en cours de cession (Les Ancizes, Commentry et Söderfors) ont des taux d'utilisation de matières premières secondaires très élevés, de l'ordre de 85 à 95 %, en additionnant les flux de recyclage internes et le recours à des matières premières secondaires achetées à l'extérieur (*scraps*...).

5.2.4.2 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 sablage ou en techniques routières.

Eramet a pris des engagements sur la valorisation de déchets, comme expliqué au paragraphe 5.2.4.

(en milliers de tonnes)		2020	2021	2022
Quantité déchets dangereux *(exprimé en sec)*	Activités poursuivies	38,4	27,8	28,3
	Activités en cours de cession	7,9	14,2	12,6
Quantité déchets non dangereux *(exprimé en sec)*	Activités poursuivies	4 452,9	4 169	4 925
	Activités en cours de cession	30	28,1	38,5

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 la SLN. Les trois contributeurs majeurs que sont l'usine calédonienne, les mines et le Complexe Industriel de Moanda (CIM) au 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.

En 2022 l'augmentation observée sur les volumes de déchets non dangereux est en lien direct avec les changements de matières premières alimentant l'usine d'enrichissement de Moanda (CIM), et dont la composition, plus argileuse, entraîne un volume plus important de co-produits.

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 secs, des boues issues du traitement des gaz humides, 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).

La quantité de déchets dangereux reste stable en 2022.

5.2.5 Optimisation des consommations d'eau

Consommation totale en eau *(en milliers de m³)*	2020	2021	2022
Activités poursuivies	40 734,1	42 030,0	46 476,9
Activités en cours de cession	2 476,1	2 044,4	2 018,5
TOTAL	**43 210,2**	**44 074,4**	**48 495,4**

La consommation s'établit à 48 millions de m³ en 2022, soit une hausse de 10 % par rapport à 2021. Une partie de cette différence s'explique par l'amélioration du monitoring sur les sites. Mais la principale raison de cette hausse est liée à une marche dégradée du système de refroidissement des gaz sur le site de Tyssedal (Norvège) à partir du mois de février 2022. Un plan d'action correctif est en cours.

Les métiers de la mine et de la métallurgie utilisent la ressource en eau à plusieurs étapes de transformation du minerai au métal :

1. lavage des minerais, matières premières et sous-produits ;
2. procédés de refroidissement de fours, le lavage des gaz et la granulation des laitiers.

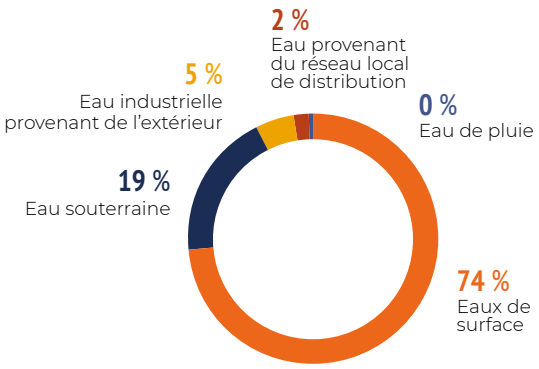
La ressource en eau est essentielle pour la bonne mise en œuvre de certains procédés. Lors du processus de refroidissement des fours électriques, par exemple, l'alimentation en eau se doit d'être parfaitement gérée et optimisée pour se prémunir des situations à risque en matière de sécurité.

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 supérieur à 60 %), ou des installations minières du Sénégal (taux de recyclage supérieur à 50 %). 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 5.2.7.3.

La récupération des eaux de pluie est également en place sur certains sites, ce qui réduit les volumes d'eau douce consommée.

Les sites consomment majoritairement des eaux des rivières et des lacs, puis les nappes souterraines. Ils se fournissent aussi en eaux brutes auprès d'organismes privés ou publics, et dans une proportion moindre au réseau local de distribution.

Répartition de la provenance de l'eau consommée en 2022



Selon l'outil *Aqueduct Water Risk Atlas* (développé par le *World Resources Institute* – WRI), **aucun site de production 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.

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 5.4.5.2 « 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 le site de Dunkerque (France). Le site en cours de cession de Commentry est également concerné. Ces deux sites représentent environ 15 % de la consommation actuelle du Groupe.

Par ailleurs, les projections à 2040 indiquent que trois sites seraient alors situés dans des bassins-versants à risque de stress hydrique élevés (le site de GCO au Sénégal et le site de Dunkerque (France). Le site en cours de cession de Commentry est également concerné. Ces deux sites représentent environ 20 % de la consommation actuelle du Groupe.

Pour anticiper la raréfaction à venir des ressources en eau, Eramet se mobilise et engage des investissements dans des dispositifs de recyclage et de récupération des eaux pluviales sur ses sites en opération. Eramet prend également en compte la réduction de l'intensité eau dans tous ses projets miniers de développement. L'eau nécessaire à l'augmentation de capacité du site au Sénégal s'appuie exclusivement sur des efforts de recyclage.

La prise en compte du facteur eau a également 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 %. Les taux ont été confirmés par des essais réalisés sur une unité pilote. Les travaux de 2022 ont aussi permis d'identifier des optimisations complémentaires du procédé susceptibles de réduire encore de moitié la consommation d'eau douce.

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 m^3. En développant ce type de procédés, Eramet se situe en pointe mondiale pour cette innovation de rupture.

En 2022, un groupe de travail interne à Eramet, composé de spécialistes et experts du domaine de l'eau, a été créé et s'est réuni tous les mois. Deux guides de bonnes pratiques ont été développés et diffusés. L'un donne les éléments techniques pour la réalisation d'un bilan hydrique : le périmètre à couvrir, les méthodes de mesurage et d'estimation, ainsi que les fiabilités. L'autre permet de mettre en place une gestion des eaux de ruissellement qui ont un impact direct sur l'érosion des sols. Le Groupe a répondu pour la première fois au questionnaire CDP-Water Security dans un objectif d'amélioration de sa transparence. Le Groupe a obtenu la note B- qui témoigne de sa performance tant sur ses sites industriels que miniers.

5.2.6 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.

5.2.6.1 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.*

5.2.6.1.1 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.

Après une première caractérisation des principaux enjeux liés aux risques physiques du changement climatique déployée en 2021, cette démarche a été prolongée en 2022 sur les sites prioritaires (top 3). Deux approches ont été testées : une analyse Interne fondée sur la méthode OCARA, de Carbone 4 d'une part, et une revue de type *Climate Change Risk Assessment,* en application des exigences des principes Équateur d'autre part.

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	
Mitigation	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. Les sites caractérisés comme ayant le plus fort enjeu, compte tenu des activités du Groupe, sont situés en Indonésie et aux États-Unis. Des ateliers de travail avec les responsables opérationnels des sites concernés ont permis l'analyse détaillée des risques associés aux procédés d'exploitation et aux infrastructures de ces installations pour les aléas climatiques identifiés comme évoluant de manière significativement défavorable à l'horizon 2050. Cette revue a permis de recenser les nombreux moyens de mitigation déjà existants et les mesures complémentaires envisageables.	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	
Mitigation	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 5.2.6.1.3 « 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 2022, Eramet a lancé la construction de son 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 *Science-Based Target* 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. Environ un tiers des émissions 2022 (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 deux tiers restants des émissions du Groupe, 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		
Mitigation	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	
Mitigation	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 pyrométallurgie sont en effet fortement consommateurs de matériaux réducteurs contenant du carbone.	X		
Mitigation	Eramet mène plusieurs projets de recherche qui visent à réduire très fortement la production de CO_2 des procédés de pyrométallurgie : utilisation d'hydrogène pour la réduction des minerais de titane, remplacement du coke par des bioréducteurs prétraités pour la production d'alliages de manganèse, et utilisation d'hydrogène pour la production de manganèse métal.			
FLUX AMONT ET AVAL	Manque de maîtrise des émissions de CO_2 associées à ces flux		X	
Mitigation	Eramet réalise chaque année un bilan complet du scope 3 de ses émissions de CO_2 suivant les prescriptions du *GHG Protocol*. 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 *French Business Climate Pledge* depuis 2019 et s'est engagé à inciter un panel de ses fournisseurs à rejoindre cette dynamique.			

Les actions conduites sur 2022 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.

5.2.6.1.2 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	
Action	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 5.2.4.			
COMMERCIALES	Forte croissance sur les marchés de la transition énergétique et de la transformation numérique nécessitant des métaux produits par Eramet		X	
Action	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 : • 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		
Action	En 2022 plusieurs dossiers de demandes d'aides ont été déposés au titre du « Plan de résilience économique et social » mis en place par le gouvernement français, permettant de couvrir une partie du surcoût énergétique subi par les sites du Groupe situés en France. Plus largement, le Groupe est attentif aux opportunités offertes par les différents dispositifs d'aide à la décarbonation mis en place par les pays dans lesquels il opère. 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). Professionnalisation 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 : • 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 CO_2 ; • réduction des minerais à l'hydrogène pour les transformer en métaux.	X		
Action	Le Groupe maintient une veille active sur l'évolution des technologies concernées et incite ses fournisseurs à les proposer.			
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		
Action	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 (nucléaire en France et hydro-électricité en Norvège et au Gabon).			

5.2.6.1.3 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 CO_2, 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 est indispensable pour la production des batteries lithium-ion utilisées, entre-autres, pour électrifier la mobilité et devrait voir sa demande multipliée par huit 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.

5.2.6.2 Gouvernance Énergie et Climat

5.2.6.2.1 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 de la RSE et de la Stratégie. Celui-ci analyse notamment les progrès du Groupe en matière de réduction des émissions de CO_2 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 de la Stratégie, de l'Innovation, et du *Business Development,* 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 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 CO_2.

Le *Central Technical Office,* rattachée à la division des Opérations, est chargée de l'implémentation des projets de décarbonation au sein des différentes entités du Groupe. Un poste dédié à cette mission a été créé durant l'année 2022.

(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 $GtCO_2$eq. (vs ~ 2 000 $GtCO_2$eq. émis par l'humanité depuis la révolution industrielle).*

5.2.6.2.2 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.

5.2.6.3 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 CO_2 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 CO_2 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 d'Eramet afin qu'ils s'engagent dans une démarche de décarbonation compatible avec les accords de Paris ;
- la promotion de l'économie circulaire.

5.2.6.3.1 Scopes d'émissions 1 et 2 : Réduire les émissions de CO_2

2023 : un objectif moyen terme de réduction des émissions spécifiques

RSE 2023

En 2018, le Groupe a mené une réflexion pour définir un objectif de réduction des émissions de CO_2 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 CO_2 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 a déployé 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 CO_2. **À fin 2022, l'ensemble des sites miniers et métallurgiques du Groupe étaient ainsi certifiés ISO 5001.**

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 CO_2 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 CO_2. 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 CO_2 (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.

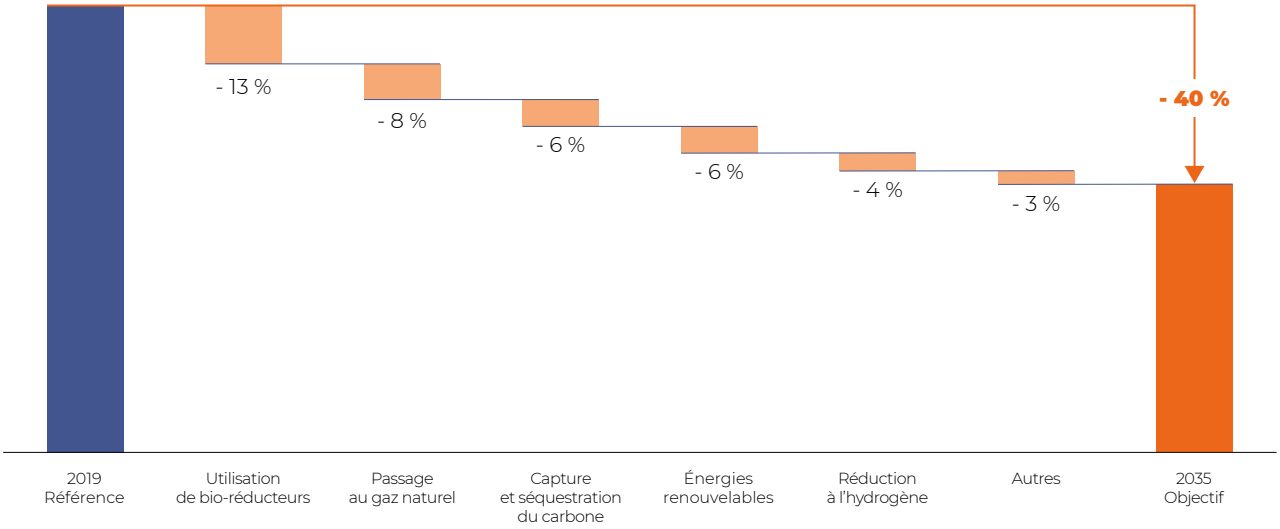
La trajectoire de décarbonation d'Eramet dépend ainsi de la capacité du Groupe à développer des projets structurants pluriannuels et transverses sur les axes principaux suivants :

- la décarbonation de l'électricité consommée (achats, investissements) ;
- la décarbonation de procédés (bio-réducteurs et hydrogène) ;
- le captage et stockage du CO_2 (CCS en partenariat).

À cette fin, la *roadmap* de décarbonation du Groupe a été affinée en 2021. Les actions prioritaires, dont la viabilité technico-économique reste à démontrer sont :

- **l'utilisation de bio-réducteurs** dans la réduction du minerai en remplacement du coke : 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) ;
- **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 le site de 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 capture et séquestration du carbone en partenariat avec d'autres acteurs** 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 (utilisation de camions miniers électriques par exemple) qui nécessite d'être accompagné dans la durée ;
- **le développement de la réduction des minerais à l'hydrogène** en parallèle des bio-réducteurs.

Leviers de réduction des émissions de CO_2 (2019-2035)



Eramet s'est fixé un objectif de réduction de 40 % de ses émissions de scope 1 et 2 d'ici 2035, par rapport à 2019.

Selon l'évaluation initiale, atteindre cet objectif nécessitera un investissement direct d'Eramet d'environ 500 millions d'euros d'ici à 2035, ainsi que des investissements indirects substantiels de la part des partenaires du Groupe. Les coûts finaux et la répartition des investissements entre ceux portés par Eramet et ceux financés par des tiers restent soumis à des études technico-économiques qui seront réalisées dans le cadre des projets de réduction des émissions.

Les objectifs d'émissions sont également systématiquement intégrés au cœur de l'ingénierie des procédés et de l'approvisionnement en énergie pour chaque nouveau projet de production. Cela permet d'obtenir les meilleurs résultats en matière d'émissions et cela dès la mise en service des installations.

À partir de la Feuille de route générale du Groupe, des réflexions ont été menées avec chaque site pour enrichir les Feuilles de route 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* ».

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 et au stockage du carbone 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 CO_2 via des pilotes.

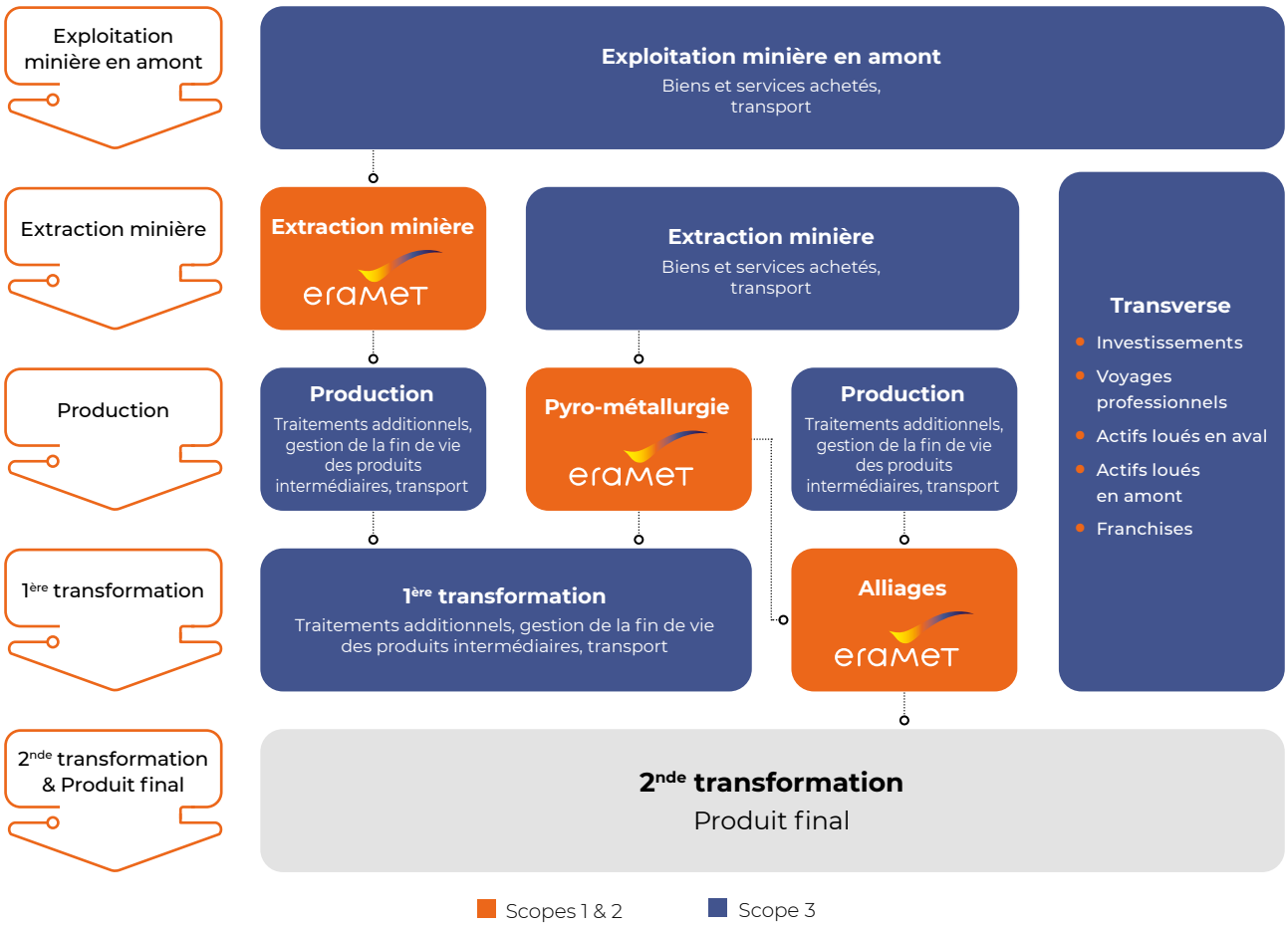
Les actions identifiées ne pourront être mises en œuvre qu'à la condition que le marché soutienne les coûts d'investissement notamment dans le prix des commodités. En l'occurrence, il s'agirait d'une hausse substantielle du prix du carbone et donc de celui des métaux.

5.2.6.3.2 Scope d'émissions 3 : Engager la chaîne de valeur et quantifier ses émissions

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).*

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 basée sur l'utilisation des données de consommation de matières premières, d'énergie, de production et des ventes, issues des suivis quantitatifs détaillés du Groupe. Ces données sont associées à des facteurs d'émission afin d'évaluer le scope 3.

Eramet a développé en 2022 un outil de calcul du scope 3 qui s'appuie sur les données générées au cours des différents mouvements dans les bases de données opérationnelles de Groupe. Les méthodes de calcul, les facteurs d'émission et les résultats ont été audités et validés par une tierce partie.

Les facteurs d'émission sont issus de bases officielles (AIE, Ademe, ECOINVENT) ou d'études de référence *(Life Cycle Inventories of Metals)* ou lorsque cela est possible, communiqués par les fournisseurs et les clients.

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 CO_2 à partir des flux financiers (commandes et ventes). 91 % des émissions totales du scope 3 d'Eramet sont établies à partir des données physiques qui sont la méthode offrant la meilleure précision. Les 9 % restants ont été calculés à partir du « Scope 3 Calculator ».

Les émissions liées à la transformation des produits chez les clients (catégories 10 et 12 du *GHG Protocol*) sont traitées à partir des flux physiques commercialisés par le Groupe.

Les transports (catégories 4 et 9) sont traités en regroupant les quantités transportées par type de voyage (terrestre, maritime, aérien) et par distance, avec application des facteurs d'émission correspondants.

Les émissions directes des joint-ventures (scopes 1 et 2, issus des flux physiques) dans lesquelles Eramet n'est pas majoritaire sont comptabilisées dans le scope 3 (catégorie 15) à hauteur de la part du Groupe dans l'actionnariat.

5.2.6.3.3 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 5.2.4 « 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 sont réalisés avec succès depuis 2022 à Eramet Norway ou à Comilog Dunkerque pour réduire la consommation de matériaux calcaires avec des baisses constatées des émissions de CO_2 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 développe depuis plusieurs années un procédé de séparation des métaux contenus dans les 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.

5.2.6.4 Performance

5.2.6.4.1 Une performance climatique en amélioration selon le CDP

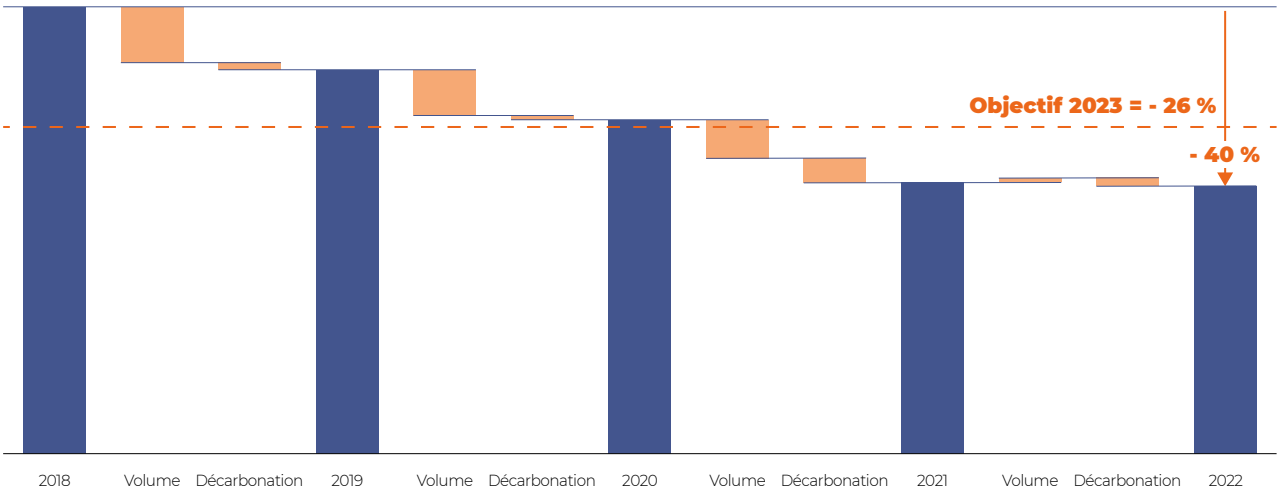
Eramet répond chaque année au questionnaire « changement climatique » du *Carbone Disclosure Project* (CDP) qui évalue les progrès réalisés par les entreprises en matière de transparence et de leadership environnemental. En 2022, Eramet a rejoint les entreprises leaders dans son secteur d'activité de « fusion, raffinage et formage de métaux » en recevant la note A-, contre B en 2021 et D en 2019. Le Groupe accède ainsi cette année à un niveau largement supérieur à la moyenne des entreprises du secteur, dans ce classement qui évalue de A à D- la performance de plus de 5 800 entreprises, en utilisant une méthodologie complète, indépendante et transparente.

Le questionnaire « changement climatique » 2022 rempli par Eramet est disponible sur le site internet du Groupe.

5.2.6.4.2 Intensité carbone scope 1&2 : Un objectif moyen terme de réduction déjà dépassé

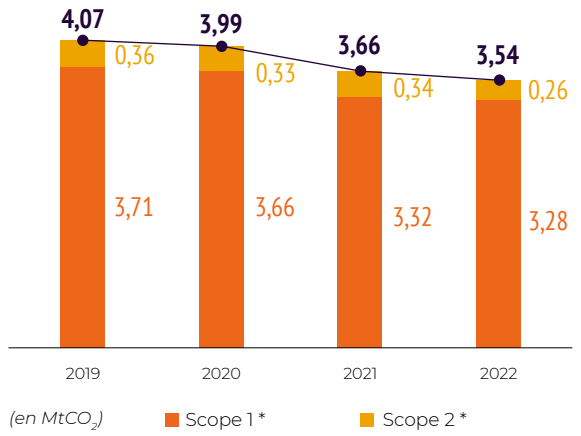
L'intensité carbone du Groupe a baissé de 40 % par rapport à 2018. Après trois années de baisse continue, cet indicateur s'est stabilisé en 2022. L'objectif de réduction de l'intensité carbone du Groupe (- 26 % d'ici 2023 par rapport au niveau de 2018) est donc largement dépassé. Cette amélioration a été obtenue principalement grâce au développement des activités minières (pour trois quarts de la réduction), intrinsèquement moins émettrices de CO_2 que les activités pyrométallurgiques, mais aussi grâce aux actions de maîtrise des émissions (pour un quart de la réduction).

Analyse de variance – Évolution des émissions spécifiques



5.2.6.4.3 Scopes d'émissions 1 et 2 : Une très légère baisse des émissions absolues de CO_2

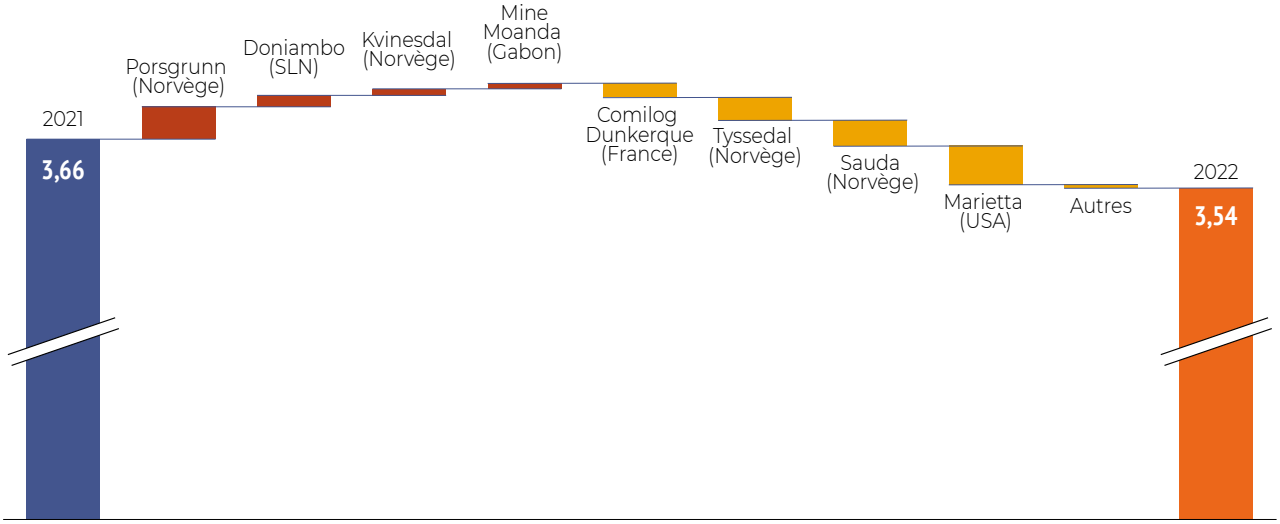
Les émissions de CO_2 du Groupe se sont élevées à 3,54 $MtCO_2$ en 2022. L'activité de métallurgie d'extraction concentre près de 90 % des émissions de gaz à effet de serre. Eramet déclare chaque année ses émissions dans le cadre du CDP calculées selon le *GHG Protocol*.



Les émissions de CO_2 du Groupe en 2022 ont baissé de 3 % par rapport à 2021 (et de 13 % par rapport à 2019) dans un contexte de légère baisse de la production (- 2 % pour la production minière et – 4 % pour la production pyrométallurgique) par rapport à l'année précédente.

Cette variation globale des émissions par rapport à l'année précédente s'explique par deux phénomènes opposés :

- une **réduction des émissions** due à :
  - la baisse du niveau d'activité de certaines usines de pyrométallurgie situées en Europe dans un contexte de réduction de la demande et de hausse des coûts énergétiques,
  - un plus grand recours à l'hydroélectricité par l'usine Doniambo de SLN sur les trois premiers trimestres pour pallier le manque de disponibilité de la centrale électrique du site,
  - le remplacement partiel de la centrale électrique de la SLN par une Centrale Accostée Temporaire (CAT), plus performante, à partir de d'octobre 2022 pour répondre aux besoins électriques de l'usine Doniambo de la SLN,
  - une variation du facteur d'émission de l'électricité réseau consommée par l'usine de Marietta (USA) ainsi qu'une légère baisse de l'activité du site,
  - 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 ;
- une **augmentation des émissions** de certains sites, explicables par :
  - un accroissement des besoins thermiques pour le séchage du minerai alimentant l'usine Doniambo de SLN suite aux conditions climatiques difficiles rencontrées en 2022 ainsi qu'une légère augmentation d'activité par rapport à 2021,
  - une augmentation en 2022 du niveau d'activité du site de Porsgrunn (Norvège) par rapport à l'année précédente, le site ayant été à l'arrêt sur une partie de l'année 2021.



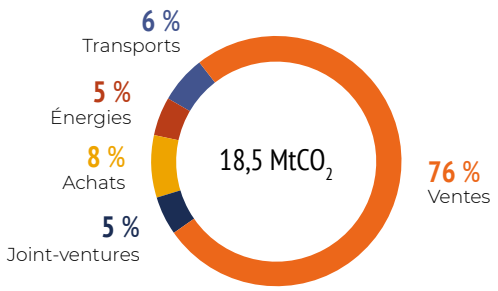
Les émissions CO_2 sur les années 2021 et 2022 selon le périmètre des activités (poursuivies ou en cours de cession) sont les suivantes :

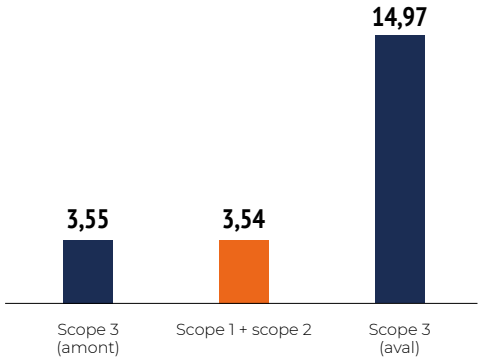
Année	Émissions de CO_2 des activités en cours de cession *(en $MtCO_2$)* (division Alliages Haute Performance)	Émissions de CO_2 des activités poursuivies *(en $MtCO_2$)* (division Mines et Métaux, Eramet Holding)	Total *(en $MtCO_2$)*
2021	0,11	3,55	3,66
2022	0,09	3,45	3,54

* *Version mise à jour le 25 avril 2023 – rectification de la légende du graphique sur les émissions de CO_2 Scopes 1 et 2.*

5.2.6.4.4 Scope d'émissions 3 : une chaîne de valeur incitée à s'engager

Décomposition des émissions du scope 3 et comparaison avec les émissions des scopes 1 et 2





Les activités du groupe Eramet sont situées très en amont de sa chaîne de valeur. **La part du scope 3 située en aval des activités du Groupe (15,0 $MtCO_2$ – 81 %) est donc logiquement plus élevée que celle située en amont (3,5 $MtCO_2$ – 19 %).** Cet écart est particulièrement significatif dans le cas d'opérations de transformation des minerais de manganèse et de nickel chez les clients du Groupe, qui sont des activités fortement émissives (et qui comptent pour 76 % des émissions du scope 3).

Les émissions du scope 3 relatives aux transports sont de **1,1 $MtCO_2$** et représentent 6 % du scope 3 total du Groupe.

Inciter les clients et les fournisseurs du Groupe à se fixer un objectif

La Feuille de route sur les scopes 1 et 2 des émissions de CO_2 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 sa chaîne de valeur de rang 1 à fixer un objectif compatible avec les Accords de Paris et à réduire leurs propres émissions.

À fin 2022, 33 % des fournisseurs et clients du Groupe avaient pris un tel engagement.

Cet engagement s'est traduit par une communication envoyée aux 600 principaux fournisseurs du Groupe leur demandant de s'engager sur un objectif labellisé SBTi.

Afin de systématiser davantage la prise en compte de la performance carbone des fournisseurs dans les processus de sélection, tout appel d'offres d'un montant total supérieur à 500 milliers d'euros intègre désormais un critère carbone, avec une pondération minimale de 5 %.

Eramet a également lancé en 2022 une initiative qui vise d'une part à déployer un programme d'acculturation de tous ses employés aux enjeux du changement climatique, et d'autre part à accélérer les échanges avec ses partenaires clés afin d'engager une dynamique commune de réduction des émissions de gaz à effet de serre de la chaîne de valeur de l'acier au carbone.

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 5.2.4.

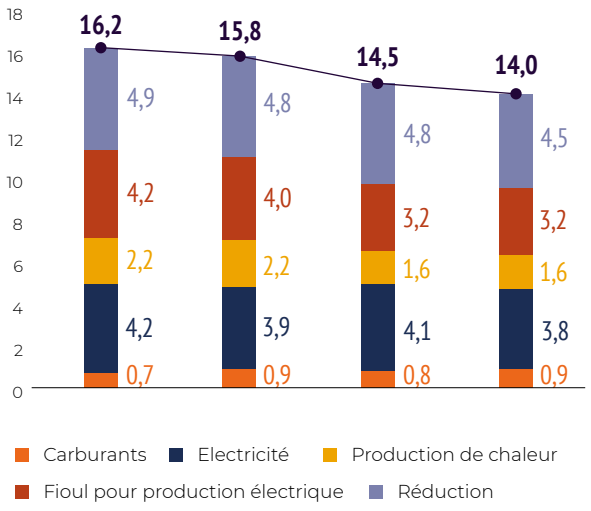
Au travers de ses implantations norvégiennes, le Groupe propose depuis 2021 un service de raccordement électrique aux navires stationnant sur les quais de chargement des sites de Kvinesdal et Sauda (Norvège), leur permettant ainsi de consommer une énergie peu carbonée (car issue de l'hydroélectricité) plutôt que du fioul lourd pour répondre à leurs besoins électriques. Le service a été étendu au site de Porsgrunn en 2022.

5.2.6.4.5 Des consommations d'énergie en légère 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…)
FIOUL 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 2022 92 % 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 consommations d'énergies en TWh – par type d'énergie

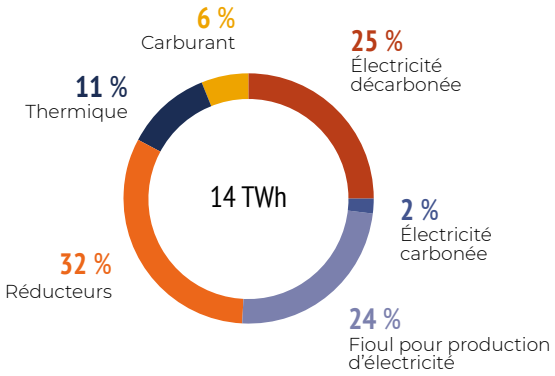


La consommation totale d'énergie du Groupe en 2022 s'établit à 14,0 TWh, en légère diminution par rapport à 2021 (14,5 TWh). Les énergies dont la consommation a diminué sont l'électricité (- 6 %) et les réducteurs (- 7 %) suite à la baisse d'activité des sites européens de pyrométallurgie sur l'année 2022. La consommation de carburant a cependant augmenté (+ 12 %) en lien avec le développement de l'activité minière au Gabon. La consommation de fioul pour la production d'électricité a légèrement augmenté (+ 4 %).

Les consommations d'énergie sur les années 2021 et 2022 selon le périmètre des activités (poursuivies ou en cours de cession) sont les suivantes :

Année	Consommation d'énergie des activités en cours de cession *(en TWh)* (division Alliages Haute Performance)	Consommation d'énergie des activités poursuivies *(en TWh)* (division Mines et Métaux, Eramet Holding)	Total *(en TWh)*
2021	0,9	13,6	14,5
2022	0,7	13,3	14,0

Répartition de la consommation d'énergie en 2022 – par usage

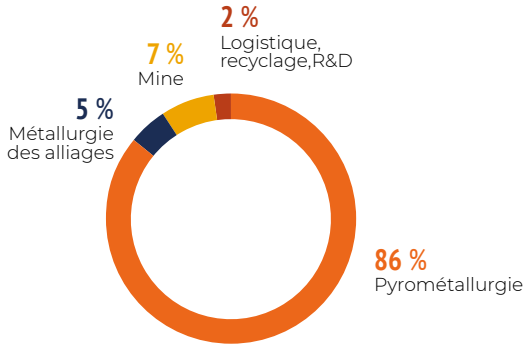


L'usage principal de l'énergie consommée durant l'année 2022 est la réduction des minerais avec plus de 30 % des consommations.

Les consommations d'énergie comme les émissions de CO_2 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 découverture 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.
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 de la consommation d'énergie en 2022 – par type d'activité

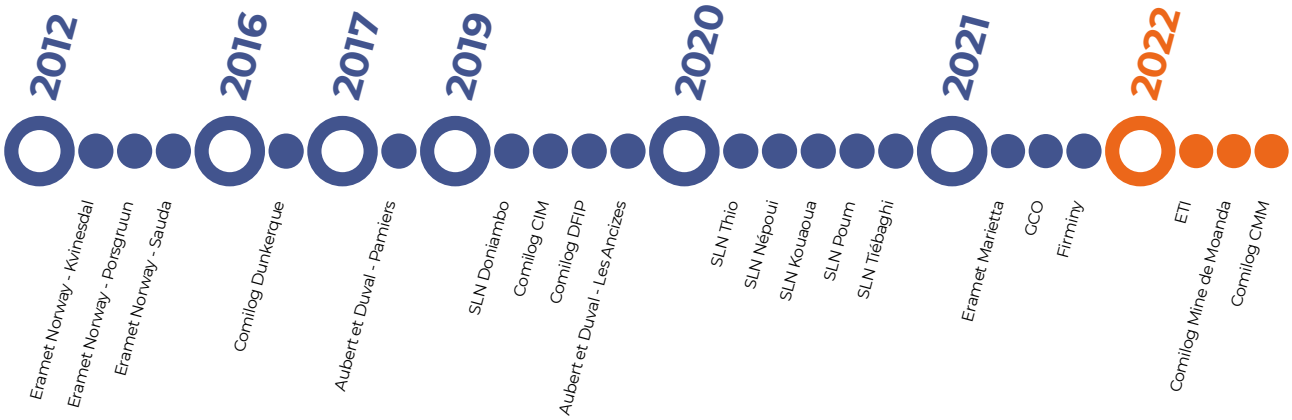


La pyrométallurgie est l'activité du Groupe la plus consommatrice d'énergie, avec près de 90 % de la consommation totale d'énergie en 2022.

5.2.6.4.6 Déploiement de la démarche ISO 50001 et efficacité énergétique

À l'issue de la création de la norme internationale ISO 50001 en 2011, les trois sites d'Eramet Norway en Norvège ont été les premiers à recevoir la certification en 2012, suivis de Comilog Dunkerque en 2016. En 2019, trois autres sites du Groupe ont été certifiés : l'usine de Doniambo opérée par la SLN en Nouvelle-Calédonie, et deux sites de Comilog au Gabon : le Complexe Industriel de Moanda (CIM) et la Direction Ferroviaire et des Installations Portuaires (DFIP). En 2020, les cinq sites miniers de la SLN obtiennent à leur tour leur certification, suivis en 2021 par Eramet Marietta aux États-Unis et GCO au Sénégal ; puis ETI en Norvège en 2021. La mine de Moanda et le Complexe Métallurgique de Moanda (CMM) ont fermé la marche en obtenant leur certification durant l'année 2022.

Ainsi, à fin 2022, tous les sites miniers et métallurgiques du Groupe étaient certifiés ISO 50001.



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'efficience énergétique.

5.2.6.4.7 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 ses décisions en fonction des intérêts économiques et climatiques.

En 2022, le groupe Eramet a continué ses efforts de réduction de consommation et de décarbonation du mix énergétique en menant les principaux chantiers suivants :

- **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 a été déployée fin 2022. Il s'agit d'une centrale offshore de production d'électricité à partir de fioul, d'un rendement supérieur à la centrale historique, dont le fonctionnement a totalement cessé en février 2023. Le gain en rendement permet de réduire significativement les émissions de CO_2 en Nouvelle-Calédonie ;
- **le projet d'une centrale solaire photovoltaïque sur le site de Grande Côte Opérations (Sénégal) :** Eramet a retenu un opérateur qui sera chargé de la construction d'une centrale solaire de 21 MWc (couplée à un stockage électrochimique de 11 MW), permettant de réduire la consommation de fioul nécessaire aux besoins énergétiques du site de Grande Côte Opérations. La mise en service de cette installation est prévue en 2024 ;
- **le projet d'une centrale solaire photovoltaïque sur le site de Marietta (États-Unis) :** un appel à manifestation d'intérêt a été lancé sur le dernier trimestre 2022 pour identifier la possibilité d'installer une centrale solaire photovoltaïque pour répondre aux besoins électriques du site de Marietta (États-Unis) ;
- **le recours à un convoyeur à bande avec récupération d'énergie pour le transport du minerai à Comilog Gabon.** Le site minier d'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 début 2023 ;
- **la valorisation des gaz de procédé pour la production d'énergie :** Le projet *New Era 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. Une unité pilote installée depuis 2021 sur le site norvégien de Sauda a permis de valider la capacité du groupe électrogène à fonctionner selon les niveaux de fiabilité et de puissance attendus. Ce type d'équipements sera généralisé en 2023 pour valoriser l'intégralité des gaz produits par le site de Sauda (Norvège) ;
- **la récupération et le stockage d'énergie thermique :** Aubert & Duval mène actuellement une étude de récupération et de valorisation de la chaleur fatale issue de ses fours pour gérer l'intermittence et la variabilité de ses besoins thermiques.

Eramet a également intensifié en 2022 ses efforts de Recherche et Innovation en matière d'identification de sources alternatives moins carbonées pour ses procédés pyrométallurgiques, de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre, et de captation de ses émissions.

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). Durant l'année 2022, Eramet a continué à étroitement collaborer avec plusieurs fournisseurs pour développer un produit répondant aux exigences de l'entreprise. La prochaine étape consiste à réaliser au deuxième semestre 2023 un essai industriel sur un site norvégien qui doit confirmer la faisabilité technique de cette innovation ;
- **le recours à l'hydrogène pour la transformation des minerais de titane** à l'usine de Tyssedal (Norvège) : le Groupe cherche à substituer le charbon par de l'hydrogène et ainsi à réduire les émissions de CO_2 du procédé de production ;
- ***Carbon Capture and Storage* (CCS) :** Eramet a mené en 2022 une 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 a bénéficié d'une subvention publique norvégienne pour financer cette étude ;
- ***Carbon Capture and Utilisation* (CCU) :** Eramet valorise depuis plusieurs années une partie des gaz issus des fours de pyrométallurgie du site de Porsgrunn (Norvège) pour de la fabrication d'engrais. De nouveaux échanges ont été menés avec des sociétés proposant des solutions de *Carbon Capture and Utilisation* afin de développer en partenariat des projets d'utilisation du carbone contenu dans les gaz pour la fabrication de différents composés chimiques.

5.2.7 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 5.2.8). Les dispositions relatives aux projets miniers en développement figurent au chapitre 5.4.5 « Gouvernance Développement durable des projets industriels et miniers ».

Les exploitations minières du Groupe ne comprennent aucune mine souterraine, et consistent en une séparation des matériaux par voies humides sans modification des propriétés naturelles des sols (la gestion du risque chimique associé aux activités industrielles est détaillée au chapitre 5.2.9 « 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 en sécurité 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 efficience 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 MINIERS 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 de forte déclivité présentent une certaine sensibilité à l'érosion.
Drainage acide	o	*	*	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 sous forme de pulpe 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, certains 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 où les sites de stockage sont constitués à partir de digues de confinement.
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.*

o *Pas de drainage acide.*

5.2.7.1 Structures de management de l'environnement minier

Des équipes dédiées à la prise en compte de l'environnement dans l'exploitation minière sont présentes au niveau du Groupe et sur les sites des filiales et co-entreprises concernées tant au Gabon, au Sénégal, en Nouvelle-Calédonie qu'en Indonésie et en Argentine.

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 conformes aux 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 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, GCO est devenue en 2021 la première société minière du Sénégal certifiée ISO 14001 ;
- en 2022, le Groupe a affirmé son ambition de se conformer aux exigences RSE du standard IRMA *(Initiative for Responsible Mining Assurance)* en faisant auditer l'ensemble de ses sites miniers en activité d'ici 2027. Les exigences environnementales de ce standard, basées sur les référentiels internationaux les plus ambitieux (IFC, ICMM, OCDE, ILO, EITI...), couvrent notamment les aspects relatifs à la gestion de l'eau, de la biodiversité ou encore de la gestion des stériles miniers. C'est dans le cadre de cette Feuille de route que le projet d'exploitation de lithium en Argentine et les activités de GCO au Sénégal ont fait l'objet cette année d'une auto-évaluation, première étape avant l'engagement d'un audit indépendant. À noter que le standard IRMA traite aussi des aspects sociétaux, abordés à la section 5.3 du présent document ;
- 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 en 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). Cet *addendum* a été validé par les autorités fin 2021 ;
- 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 en 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 et en 2022 l'attestation de conformité environnementale de son projet d'expansion.

5.2.7.2 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'efficience 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 a développé fortement ces dernières années 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 117 000 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).

RSE 2023

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 ». 115 000 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 73 000 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 2 075 000 tonnes de minerais qui avaient été stockés de manière raisonnée en verses dans l'attente d'une solution de valorisation. Ces tonnes de minerais sont donc valorisées sans impact environnemental supplémentaire lié à l'extraction.

Pour le quatrième projet, localisé à Comilog (Gabon), un pilote de minéralurgie doit être mis en œuvre à partir de 2023 pour valider le process de valorisation d'une partie des résidus miniers.

5.2.7.3 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 vers les milieux récepteurs par les eaux de ruissellement.

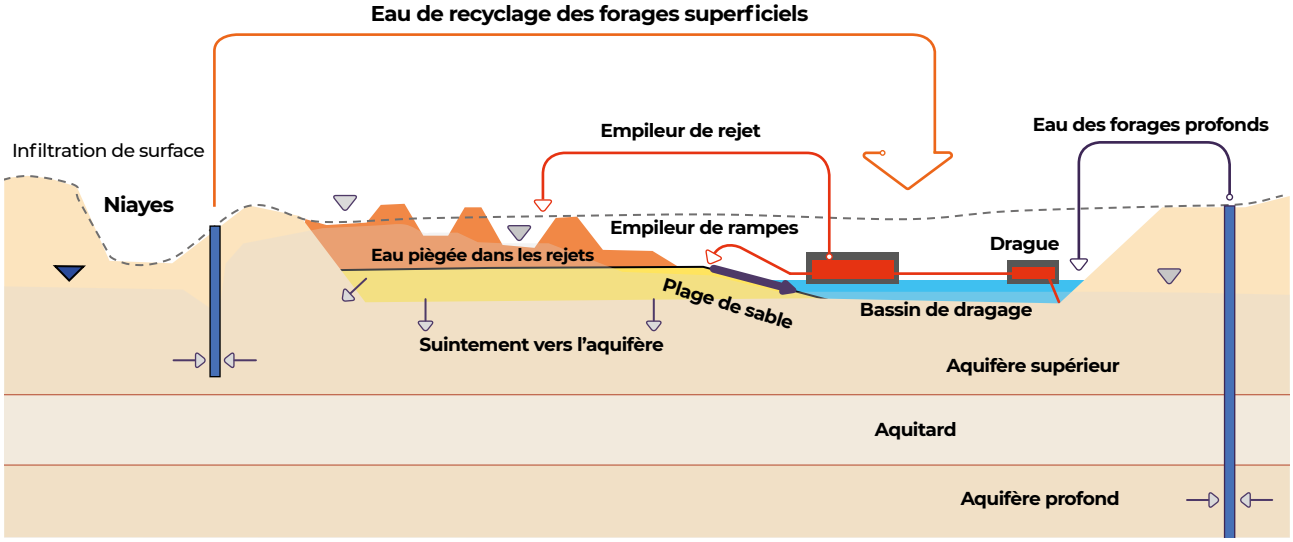
Pour éviter cela, SLN (Nouvelle-Calédonie) a depuis longtemps équipé ses sites de bassins de sédimentation qui piègent les matières en suspension afin d'éviter leur transport dans le milieu naturel. En amont de ces ouvrages, de multiples précautions sont prises pour limiter au maximum l'érosion : mise 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 dans un plan de gestion des eaux répondant aux exigences de la réglementation de Nouvelle-Calédonie. La mise en œuvre de ces plans 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. Si cela reste vrai sur le plateau Okouma récemment mis en exploitation, la situation a évolué sur le plateau de Bangombé où 90 % du minerai est désormais extrait sur les flancs du plateau présentant une déclivité significative. Pour répondre à ces nouvelles contraintes, le plan de gestion des eaux a été adapté avec l'intégration de dispositions constructives spécifiques (canalisation des eaux sur les talus, guidage vers des bassins de sédimentation, ajustement de la pente des talus en fonction de la géologie du terrain), qui sont mises en œuvre simultanément aux phases d'extraction du minerai. Désormais consultables via une interface SIG, les résultats du monitoring environnemental des eaux de surface montrent 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.

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 par les équipes pour assurer que l'impact de la mine soit aussi faible que possible et maîtrisé. Le site s'appuie sur 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. GCO a également participé au neuvième Forum mondial de l'eau qui s'est tenu à Dakar en mars 2022.

Le système de gestion des eaux a été conçu par la filiale d'Eramet 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 le site 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 DGPRE (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.

5.2.7.4 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 : il s'agit de Comilog (Gabon). 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 13 bassins (dont 10 sont inactifs), constitués par des digues fermées d'une hauteur moyenne de 16 mètres, et d'un volume compris entre 1 et 1,5 million de m^3. Ces ouvrages ne sont pas rehaussés : un nouvel ouvrage est construit tous les 18 à 24 mois (deux bassins sont actuellement en construction).

Au Gabon, l'usine d'enrichissement CIM 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 m^3 de boues.

Les structures font l'objet d'un monitoring continu et sont opérées conformément à des procédures précises. Depuis 2020, le Groupe a formalisé 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.

Les résidus miniers sont inertes, 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.

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 son expérience, SLN en Nouvelle-Calédonie a mis au point des techniques efficaces et validées par les autorités dont l'une consiste à créer des verses 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 verses 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, qui explicite les modalités de construction des verses 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 verses 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 verse 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 au fur et à mesure ou en continu après passage de la drague et extraction de la partie valorisable.

5.2.7.5 Réhabilitation des sites miniers

Les sites miniers pratiquent désormais 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 réhabilités/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 5.2.8 « 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, 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 commune de Houailou :
  - la réalisation de travaux de correction de la gestion des eaux du site de « ORG-Lulung », en lien avec l'arrêté de mesures d'urgence associé. Ces travaux ont concerné neuf anciennes carrières d'exploitation pour 27 bassins de décantation à curer et dont les déversoirs et descentes d'eau ont été réaménagés,
  - sur la rivière Kua, les opérations de curage « au fil de l'eau » se sont poursuivies au cours de l'année 2022 à l'amont immédiat de l'estuaire ;
- sur la commune de Poya : l'achèvement des travaux de réhabilitation du site minier de « SIREIS » exploité jusqu'au début des années 1980. Ces travaux d'envergure, réalisés par des entreprises de la région, se sont déroulés entre les années 2006 à 2022 pour un montant de plus de 5 millions d'euros. Les activités de protection environnementale ont consisté en la réalisation de travaux de remodelage des anciennes décharges de minerai stérile, la mise en œuvre d'un système de gestion des eaux permettant de diriger les eaux vers des ouvrages de sédimentation avant rejet et à la création d'un champ semencier d'espèces endémiques qui alimentera prochainement en graines les travaux de végétalisation ;
- sur la commune de Thio :
  - sur la mine du Plateau de Thio, le démarrage du chantier de réhabilitation du site de « Sillon Nord ». Ce chantier, confié à une société locale regroupant l'ensemble des autorités coutumières de la région, devrait durer approximativement trois ans,
  - en aval des anciennes exploitations minières de la région, la poursuite du programme d'intervention dans les cours d'eau sur-engravés avec, en 2022, l'entretien de trois cours d'eau (la Nemburu, la Nakalé et le *creek* des Sapins).

Au Gabon

La revégétalisation est beaucoup plus aisée que dans l'environnement calédonien, car la recolonisation par la végétation se fait de manière naturelle. Des actions sont cependant engagées pour accélérer le processus de revégétalisation et intégrer les aspects biodiversité. 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 5.2.8 « Préservation de la biodiversité ». Pour compléter les opérations de remodelage réalisées sur ses parties en déclivité, deux actions ont été menées en 2022 :

- le développement d'une pépinière sur le Plateau de Bangombé comprenant la mise en place de quatre parcelles expérimentales d'une superficie cumulée de 1 hectare. Menés en collaboration avec l'Université de Franceville, les résultats de ces travaux sont attendus en 2023 ;
- la réalisation sur 17 hectares d'une campagne de plantations par drones par la société MORFO. Cette start-up a été identifiée à l'occasion de l'*Open Innovation Challenge,* un évènement organisé par Eramet avec le support de l'EIT Raw Materials pour soutenir les porteurs de solutions innovantes. MORFO propose une solution intégrée comprenant la collecte de données par drone de la zone à planter, la collecte des graines, la dispersion par drones des semences dans des capsules comprenant tous les éléments biologiques et nutritifs nécessaires et enfin le suivi de l'évolution des plantations.

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. À fin 2022, environ la moitié du tronçon a été restaurée.

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'entreprenariat 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 de la Direction des Eaux, Forêts, Chasses et Conservation des Sols. Les techniques de réhabilitation sont améliorées en continu. 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. Le 8 septembre 2022, huit ans après le lancement de la mine, 85 hectares de terrains miniers remodelés et revégétalisées par GCO ont été officiellement restitués à la Direction des Eaux et Forêts du Sénégal, une première pour le pays. D'ici 2025, ce sont 950 hectares qui seront ainsi restitués graduellement. Les résultats de réhabilitation sont détaillés à la section suivante 5.2.8 « Préservation de la biodiversité ».

5.2.8 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 font l'objet d'un volet spécifique au sein de la politique de Responsabilité Environnementale du Groupe (disponible sur www.eramet.com).

Le principe est simple : agir en évitant et diminuant les pressions. Le Groupe a mis la « séquence d'atténuation » 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.

RSE 2023

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, 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 de :

- 0,5 de 2011 à 2013 ;
- 0,85 de 2014 à 2018.

Sur la période 2019-2022, l'objectif est atteint avec un ratio de 1,21. Pour l'année 2022, le ratio est de 1,43. 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. Ils répondent aussi aux 10 engagements communs d'*Act4nature international*. Les résultats de mise en œuvre sont donnés dans la dernière colonne du tableau ci-après.

Engagements individuels pris en 2021													Bilan		Reporting/Communication		
				Lien avec les engagements communs													
Intitulé de l'engagement individuel	Périmètre	Indicateur/ Objectif associé	Échéance ou période de mise en œuvre	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	État de l'action	Résultats partiels/ définitifs de l'action	Commentaires	Communication	Support	Modes de vérification
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	Exploration et opérations minières	100 % des sites et projets d'implantation minière.	Permanent	✓				✓						Menée à terme	**Menée à terme : résultats atteints.** À la date du 31 décembre 2022, aucun de nos sites d'exploration ou d'extration minière ne se situe dans une zone du patrimoine mondial de l'UNESCO.	Les périmètres des zones UNESCO sont inclus dans le système d'informaton géographique de l'équipe exploration. Et les sites en opération en Nouvelle-Calédonie, au Gabon, au Sénégal et bientôt en Argentine ne se situent pas dans des sites UNESCO.	Communiqué	Documents d'enregistrement universel 2021 et 2022	Audité par OTI
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.	Exploration et opérations minières	100 % des sites et p rojets d'implantation minière. Sensibiliser les parties intéressées.	Permanent	✓				✓		✓				Menée à terme	**Menée à terme : résultats atteints.** À la date du 31 décembre 2022, aucun de nos sites et de nos projets ne rejette ou prévoit de rejeter en mer des résidus miniers.	Les résidus miniers sont stockés en verse ou en bassin. La promotion d'un ban réglementaire pour le rejet des résidus en mer se poursuit auprès de la Commission Européenne.	Communiqué	Documents d'enregistrement universel 2021 et 2022	Audité par OTI
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**	Projets miniers et industriels	100 % des projets d'implantation minière greenfield. 100 % des extensions d'implantations minières existantes.	Permanent	✓	✓	✓		✓						Menée à terme	**Menée à terme : résultats atteints.** Les études de caractérisation sont systématiquement réalisées dans les premières étapes de faisabilité des projets. Les sensibilités biodiversité et la séquence ERRC sont également intégrées et suivis par les projets avec un focus particulier sur l'évitement et la réduction.	• Le projet d'extension des activités minières de COMILOG au Gabon à un nouveau plateau a fait l'objet d'une étude de cadrage biodiversité, d'une étude de caractérisation de l'état initial, d'une étude d'impacts et d'un engagement d'absence de perte nette dont la stratégie biodiversité et les actions ont été compilées dans un Plan d'Actions Biodiversité (PAB). Le site est maintenant en opération, le plan est suivi et la coordination des actions d'offset fait l'objet de réunions mensuelles depuis 2021. • En 2022, les premières études de caractérisation de l'état initial ont été réalisées pour un projet au Cameroun.	Communiqué	Documents d'enregistrement universel 2021 et 2022	Audité par OTI
Préserver la ressource en eau	Opérations minières Groupe	Plan de gestion des eaux sur 100 % des implantations minières. Mise en place de la stratégie Eau Eramet avec intégration d'un objectif mesurable dans la feuille de route RSE 2023-2028.	Fin 2023	✓	✓			✓					✓	En cours	**En cours : résultats partiels.** Un groupe de travail dédié à la gestion des eaux sur mine a été mis en place fin 2021. La stratégie est en cours de développement. La nouvelle feuille de route RSE sera publiée fin 2023.	Eramet a répondu pour la première fois en 2022 au questionnaire CDP-Water Security et a obtenu la note B- qui témoigne de ses engagements tant sur ses sites industriels que miniers.	Communiqué	Documents d'enregistrement universel 2022 Communiqué de presse Questionnaire CDP Water Security	Auditées par OTI Notation CDP
Accélérer la réhabilitation de manière progressive et sans attendre la fin des opérations sur toutes nos implantations minières	Opérations minières	Ratio surfaces réhabilitées / surfaces défrichées ≥ 1 sur 2018-2023 contre 0,5 sur 2011-2013 et 0,85 sur 2014-2018 (infrastructures de long terme exclues).	Fin 2023	✓				✓				✓		En cours	**En cours : résultats atteints sur 2018-2022.** Sur la période 2018-2022, le ratio est de 1,21.	Les surfaces défrichées et réhabilitées sont intégrées aux indicateurs de performance de l'activité minière ; ils sont suivis par les opérationnels. Ils font l'objet d'une revue interne tous les trimestres.	Communiqué	Documents d'enregistrement universel 2022 et 2023	Auditées par OTI
Mener des actions de restauration écologique en complément des travaux de réhabilitation	Opérations minières	Plan d'action biodiversité sur les 3 implantations minières.	Fin 2023	✓	✓			✓						En cours	**En cours : résultats partiels.** Les plans d'actions biodiversité sont définis sur les 3 implantations. Au Gabon, le plan suit la norme de performance n°6 de l'IFC et le standard IRMA. Le déploiement est réalisé sur 2 implantations et en cours de déploiement au Gabon.	Outre la revégétalisation qui est réalisée systématiquement après les opérations de réhabilitation au Sénégal et en Nouvelle-Calédonie, des actions complémentaires et volontaires sont mises en place : sauvegarde d'espèces, réhabilitation de mangroves... Au Gabon, le plan d'actions est en cours de déploiement : zone d'exclusion, surveillance de la faune (pièges photographiques), restauration de la savane, offset. Fin 2021, une pépinière a été lancée pour compléter la remédiation des sites exploités. Elle a déjà permis de reproduire les neuf espèces arbustives les plus abondantes de la savane.	Communiqué	Documents d'enregistrement universel 2022 et 2023	Auditées par OTI

Engagements individuels pris en 2021														Bilan		Reporting/Communication		
				Lien avec les engagements communs														
Intitulé de l'engagement individuel	Périmètre	Indicateur/ Objectif associé	Échéance ou période de mise en œuvre	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	État de l'action	Résultats partiels/ définitifs de l'action	Commentaires	Communication	Support	Modes de vérification
Lutter contre les espèces exotiques envahissantes : • **Développer et mettre en œuvre un plan de gestion axé sur les EEE prioritaires.** • **Utiliser en priorité des espèces locales pour les travaux de végétalisation**	Opérations minières	Plan de gestion des EEE sur les 3 implantations minières. >50 % d'espèces locales sur les surfaces plantées. Soutien actif du développement de pépinières d'essences locales.	2023 Dès 2021 2022	✓				✓				✓		En cours	**En cours : résultats partiellement atteints.** Des programmes de lutte contre les EEE sont en place sur les 3 implantations minières. Pour la revégétalisation, nous avons eu recours systématiquement aux espèces locales en Nouvelle-Calédonie et au Sénégal. Pour un test de réhabilitation par drone, le site au Gabon a eu recours à des graines d'une filière Afrique équatoriale par manque de disponibilité de graines dans le pays. Des pépinières sont développées dans les 3 pays d'implantation.	Il y a des pépinières propriétaires et partagées respectivement au Sénégal et en Nouvelle-Calédonie. Une pépinière propriétaire a été mis en place au Gabon fin 2021. Elle est complètement dédiée à la reproduction d'espèces locales de la savane (initiative pilote) : espèces arbustives, graminées et légumineuses.	Communiqué	Documents d'enregistrement universel 2022 et 2023	Auditées par OTI
Prioriser le recyclage des métaux dans les aciéries. Innover pour valoriser les minerais de faible teneur et les résidus miniers	Groupe	> 90 %. 2 Mt de résidus et minerais de faible teneur sur 2019-2023.	Permanent Fin 2023	✓				✓						Menée à terme	**Menée à terme : résultats atteints.** Objectif atteint >90 % des entrants des aciéries provenaient du recyclage en 2021 et 2022. 2,311 Mt de résidus et minerais de faible teneur ont été valorisés entre 2019 et 2022.	L'activité aciérie sortira du Groupe en 2023.	Communiqué	Documents d'enregistrement universel 2022 et 2023	Auditées par OTI
Réduire les émissions atmosphériques de nos sites industriels	Sites industriels	-80 % des émissions de poussières canalisées – émissions caractéristiques de nos sites – en 2023 vs 2018 (2018 : 2537 t).	Fin 2023	✓				✓						En cours	**En cours : résultats partiels.** Réduction de 69 % des poussières émises en 2022 par rapport à 2018.	L'objectif de réduction de 80 % ne sera atteint à fin 2023, mais en 2024, en raison d'un déclage de quelques mois dans la mise en service de nouvelles installations de traitement des fumées au Gabon.	Communiqué	Documents d'enregistrement universel 2022 et 2023	Auditées par OTI
Sensibiliser l'ensemble de personnel à la biodiversité des sites Eramet	Groupe	Communication régulière et récurrente (concours photos, communications internes, animation sur site minier...).	Permanent	✓							✓			Menée à terme	**Menée à terme : résultats atteints.** • 5 communications sur l'intranet : janvier, mai, juin, septembre et octobre. • Communication Journée de la Biodiversité sur le réseau d'entreprise Yammer et Quizz Biodiversité, couvrant le périmètre Groupe. • 3 communications sur Linked-In. • Site Fondation Lékédi Biodiversité.	Les communications ont couvert des sujets biodiversité généraux comme spécifiques à ERAMET avec notamment des articles sur la réhabilitation progressive, la fondation Lékédi-Biodiversité, la restitution des terres réhabilitées, et le projet REPRiSE (projet de Solutions Fondées sur la Nature) développé en Nouvelle-Calédonie.	Communiqué	https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6932989753696894977/ https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6939129462651297792/ https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:7009610967672045568/ https://lekedi-biodiversite.org/	Une partie de l'information est publique
Renforcer et pérenniser les actions d'Eramet en faveur de la biodiversité via la Fondation Lékédi Biodiversité : • **Création en 2021 (fait - juin 2021)** • **Étudier, sensibiliser et protéger la biodiversité gabonaise, et soutenir les projets de recherche, actuellement :** • **Réhabilitation des grands singes avec la Fondation Aspinall et la Pan-African Alliance** • **Projet Mandrillus avec le CNRS couvrant écologie évolutive, anthropologie, écologie alimentaire, commu- nication animale et épidémie (SIH)** • **Favoriser de nouveaux partenariats au Gabon et à l'international** • **Soutien financier du projet REPRiSE en Nouvelle-Calédonie (2019-2021)**	Fondation Lékédi Biodiversité	Publication annuelle des actions menées par la Fondation Lékédi Biodiversité et notamment dans le Parc de la Lékédi au Gabon.	Permanent	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	Menée à terme	**Menée à terme : résultats atteints.** • Fondation créée en 2021. 3 conseils d'administration en 2022. • Réunions mensuelles dans le cadre de la Pan-African Alliance pour le suivi vétérinaire des grands singes. • Publication du Projet Mandrillus dans eLife sur la discrimination comportementale de la parenté chez les mandrills. • Contribution à la base de données iNaturalist : identification des espèces à partir de photos et de sons sur le site de partage. • Accueil et sensiblisation d'une centaine d'enfants dans le Parc de la Lékédi en 2022. • Organisation des Rencontres Eramet de la Biodiversité, journée dédiée à la préservation de la biodiversité et des liens à tisser avec le climat, au Gabon le 15/12/2022. • Finalisation du projet REPRiSE.	Le projet REPRiSE a permis la restauration des écosystèmes pour la Prévention des Risques et des Services Eco-systémiques à Houailou en Nouvelle-Calédonie. Il a été soutenu par l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME), ainsi que le groupe Eramet et sa filiale la SLN. Il aura duré 3 ans et 8 mois; il a été finialisé fin 2021.	Communiqué	https://elifesciences.org/articles/79417 https://www.inaturalist.org/projects/lekedi-park-biodiversity https://www.eramet.com/fr/eramet-et-comilog-lancent-les-rencontres-de-la-biodiversite-au-gabon https://radiococotier.nc/2021/04/24/les-12-travaux-de-wa-wi-luu/	Une partie de l'information est publique

Eramet a créé en 2021 conjointement avec sa filiale Comilog, la Fondation Lékédi Biodiversité qui a pour mission de :

- sensibiliser le grand public à la biodiversité ;
- accueillir les victimes du braconnage, principalement les primates ;
- réintroduire les espèces menacées ;
- soutenir et développer la recherche en matière de biodiversité.

5.2.8.1 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 Chutes et Rapides sur Ivindo (40 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	22
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.

5.2.8.2 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.

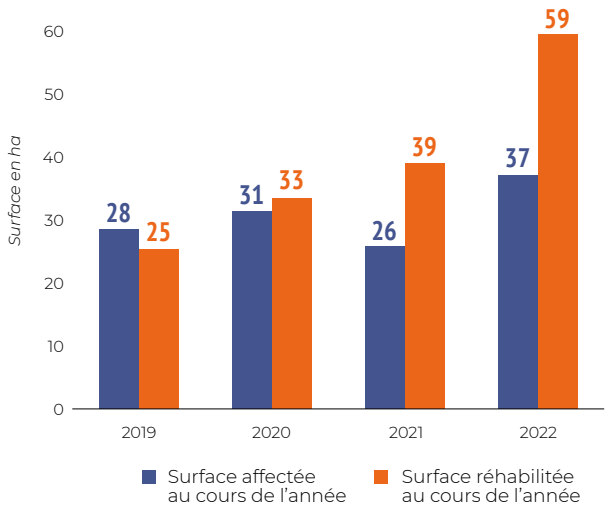
Depuis les années 1980, SLN a développé des méthodes de réhabilitation fiables et respectueuses de l'environnement. La faible fertilité naturelle des sols, riches en métaux et pauvres en éléments organiques, ainsi que les conditions pluviométriques extrêmes, rendent les résultats de ces travaux peu visibles sur le court terme en raison des croissances très lentes.

En 2022, la surface réhabilitée est de plus de 59 hectares ; elle comprend l'effort de végétalisation sur les sites miniers gérés directement par SLN et les sites sous-traités. Le ratio des surfacées réhabilités sur les défrichées est de 1,60.

Sur le terrain, la végétalisation peut prendre différentes formes. Elle se fait à partir d'épandage de « *topsoil* » (sol de surface) seul, de plantation manuelle ou de semis hydraulique avec la plupart du temps un enrichissement des sols en amont. Il est important de noter, qu'au cours de l'année 2022, un effort très important a été mis sur la valorisation du « *topsoil* ». C'est ainsi que 57 % du « *topsoil* » a été valorisé pour la revégétalisation, alors que ce pourcentage était de l'ordre de 25 % les années précédentes.

Les espèces utilisées pour la végétalisation sont toutes des espèces locales, y compris des espèces endémiques.

Nouvelle-Calédonie



En 2021, SLN a validé une nouvelle stratégie biodiversité qu'elle recentre sur l'application de la séquence ERC [1] conformément à la politique du Groupe. En 2022, cette stratégie s'est traduite par la définition de zones d'évitement de biodiversité, notamment :

- à Poum avec l'évitement de la zone dite « Forêt de Paevala » ;
- à Tiébaghi avec l'agrandissement de quatre conservatoires (Cascade, Verse Principale, Fridoline et Vieux Village).

SLN réalise également des suivis fauniques (oiseaux, reptiles, chiroptères) et floristique sur l'ensemble des 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). Cette volonté s'est traduite en 2022 par des efforts particuliers de collecte de plus de 100 000 graines et de plantules d'ERM et mise en pépinière. C'est essentiellement sur le site de Thio que les efforts se sont concentrés avec des collectes de graines d'*Araucaria rulei* et de plantules d'*Agathis ovata* (kaori de montagne).

Côté Faune, les programmes d'étude liés au plan de sauvegarde d'une espèce gecko micro-endémique *(Dierogekko inexpectatus)* ont été complétés cette année par un inventaire exhaustif du site de Poum, afin de valider son aire de répartition, et par la mise en œuvre d'une convention de recherche avec l'IRD [2][2] concernant la modélisation des habitats des reptiles des massifs isolés de la Province Nord.

En 2022, 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 néo-calédonienne 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) ;
- le renforcement de sa participation (budget plus que doublé) au programme d'action de l'Observatoire de l'environnement en Nouvelle-Calédonie (ŒIL) et particulièrement sur l'optimisation des programmes de suivis réglementaires, sur l'acquisition de données environnementales et sur le suivi des impacts environnementaux associés aux incendies.

5.2.8.3 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 près de 60 ans. Les réserves en manganèse de ce plateau sont encore importantes et permettent d'envisager près de 10 ans d'exploitation.

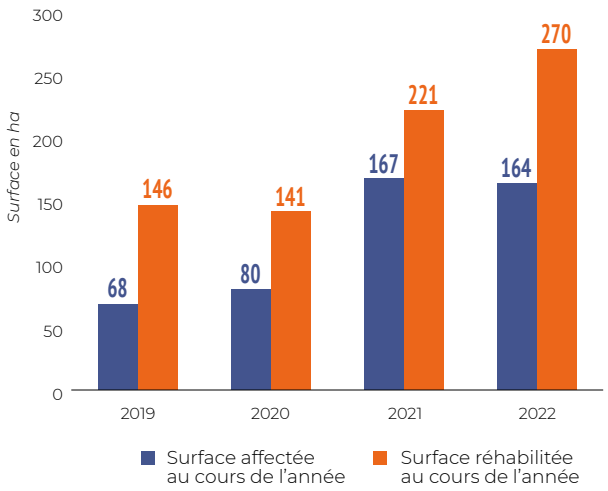
Depuis 2021, Comilog a étendu son activité minière sur le plateau au nord, le plateau Okouma-Bafoula. L'exploitation va prendre progressivement le relais des activités de Bangombé. L'exploitation est prévue *a minima* jusqu'en 2045.

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 2022, ce sont 270 hectares qui ont été réhabilités (soit un ratio de 1,65 %).

(1) ERC : Éviter – Réduire – Compenser.
(2) IRD : Institut de recherche pour le développement.

Gabon



En parallèle, Comilog continue à améliorer sa stratégie de réhabilitation en tenant compte des résultats des dernières études environnementales développées sur les deux plateaux, 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. En 2022, neuf espèces arbustives ont été sélectionnées pour leur dominance sur les zones de savane et ont rejoint la pépinière. Contrairement aux espèces forestières ou ornementales, aucune donnée n'était disponible sur la reproduction de ces espèces de la savane : période de récolte des fruits, méthodes de reproduction (semis, bouturage), dormance des graines, dynamique de croissance… Comilog s'appuie sur l'Université de Franceville (USTM) pour la définition des fiches phénologiques de ces neuf espèces. Elles ont toutes pu être reproduites en pépinière et ont donné de très bons résultats lors des essais en pleine terre. En 2023, l'équipe biodiversité et ses partenaires ont prévu de doubler la taille de la pépinière, d'optimiser la production des plants et de mettre en place des champs semenciers pour des graminées et légumineuses.

La création en 2021 de l'entité biodiversité traduit l'engagement de Comilog en matière de préservation de la biodiversité et permet une grande accélération sur cet aspect important de notre modèle minier. L'entité est en charge de renforcer les 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) développé selon la norme de performance n° 6 de la Société Financière Internationale et répondant aux engagements d'absence de perte nette en biodiversité de l'extension de son activité minière au plateau Okouma-Bafoula ;
- le plan de protection de la faune en cours de développement, qui compile les actions de sensibilisation à la biodiversité et de préservation des espèces animales et de leurs habitats.

Le PAB comprend des actions de compensation qui sont mises en place dans le Parc de la Lékédi :

- 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 s'est poursuivi en 2022 pour améliorer les capacités et la rapidité d'analyses particulièrement sur les pathologies les plus graves ;
- l'amélioration de la lutte contre le braconnage du Parc avec la réhabilitation des pistes périphériques et le renfort des forces de surveillance.

5.2.8.4 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.

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 en l'occurrence les Niayes qui assurent entre 80 et 60 % de la production maraîchère du pays.

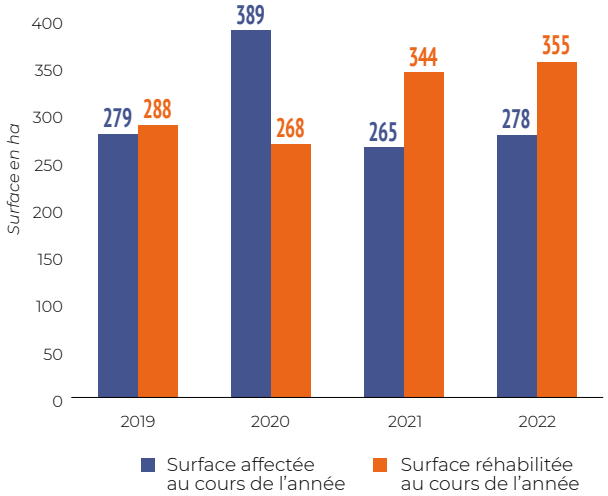
Pour refléter au mieux le paysage originel (dunes), la réhabilitation débute avec le reprofilage des terrils. Ensuite, il y a la pose de filets pour lutter contre l'érosion éolienne, l'amendement des sols avec de la fumure et la revégétalisation.

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 ;
- l'entretien des blocs de réhabilitation.

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. En 2022, les superficies revégétalisées sont sensiblement égales à celles de 2021. Au total 355 hectares ont été reboisés contre 481 hectares défrichés pour lesquels les infrastructures à long terme occupent 203 hectares. Mais le fait marquant pour l'année 2022 aura été la restitution de 85 hectares de terres réhabilitées à l'État du Sénégal, conformément au plan de réhabilitation et de clôture de GCO qui a toujours prévu une ultime étape de transfert de terres réhabilitées à l'État. Le choix des espèces et la qualité de la revégétalisation ont fait l'objet d'un suivi régulier des Eaux et Forêts.

Sénégal



GCO réfléchit toujours 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.

5.2.8.5 Fondation Lékédi Biodiversité

La Fondation Lékédi Biodiversité œuvre en faveur de la préservation et de la connaissance de la biodiversité. Elle a été créée par les sociétés Eramet et Comilog, membres fondateurs. Elle conserve des racines solides dans le Parc de la Lékédi, parc de 14 000 hectares situé dans le Sud-Est du Gabon, pour la protection des primates et ambitionne d'élargir son périmètre d'actions à l'extérieur du Parc.

Le Conseil d'administration est constitué de dirigeants et de spécialistes de la biodiversité et de la RSE. Il s'est réuni trois fois en 2022.

Le Directeur Exécutif de la Fondation est l'ancien Directeur du Parc ; il rend compte au Conseil d'administration.

La Fondation s'appuie sur une équipe engagée d'une quarantaine de personnes : un vétérinaire, huit animaliers, deux guides, trois écologues, une équipe de lutte anti-braconnage et une équipe d'entretien du Parc.

Elle travaille en partenariat avec des instances gouvernementales (ministère des Eaux et Forêts et Agence des Parcs nationaux du Gabon), des instituts de recherche, des ONG, d'autres fondations, des sanctuaires, ainsi que des zoos.

Et, elle poursuit les quatre objectifs suivants :

Premier axe de la Fondation : Sensibiliser le grand public à la biodiversité

En 2022, pour la première fois, la Fondation a organisé les Rencontres Eramet de la Biodiversité, magnifique événement de partage et d'échanges autour de la biodiversité. Ces premières rencontres ont eu lieu dans le Parc de la Lékédi le 15 décembre 2022. Autorités (élus nationaux et locaux), scientifiques (CIRMF [1], CENAREST [2], USTM [3], CNRS [4]) et ONG (Panthera, WWF [5] Gabon, Save Primate Gabon) étaient réunis avec Eramet, Comilog et Setrag pour discuter de la préservation de la biodiversité et des liens à tisser avec le climat. Gabon. La télévision (Gabon Première et Gabon 24) et la presse nationale en ont fait l'écho auprès du grand public.

Tout au long de l'année, d'autres actions de sensibilisation ont aussi été déployées à destination :

- des enfants : une centaine d'écoliers de Moanda a été accueillie sur le Parc de la Lékédi qui est situé à 5 kilomètres de Bakoumba, dans le sud-est de la République gabonaise. On leur a parlé de préservation de la biodiversité, des lois fauniques du Gabon, de la protection des pangolins et aussi du métier de vétérinaire dans un sanctuaire ;
- de salariés Comilog qui ont été sensibilisés à la richesse des forêts galeries et à la protection incendie ;
- et du grand public via trois articles dans la presse gabonaise et française.

Deuxième axe de la Fondation : Accueillir les victimes du braconnage, principalement les primates

La fondation œuvre au travers de son parc, le plus grand parc fermé du Gabon ; il couvre 14 000 hectares de savanes, de forêts galeries et de plans d'eau. Son action première se concentre sur 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) et les échanges avec l'alliance sont réguliers (vérifier). Les chimpanzés et gorilles orphelins du Gabon sont recueillis et élevés dans leur milieu naturel. En 2022, le parc a accueilli quatre chimpanzés supplémentaires après leur passage en quarantaine au Centre international de recherche médicale de Franceville (CIRMF). Au total, ce sont 28 orphelins (25 chimpanzés et 3 gorilles) qui vivent au sein des installations de la Fondation.

La dernière étape de la réhabilitation est la réintroduction des animaux dans un espace naturel et en totale autonomie. En 2021, il y a eu la réintroduction de 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-habituation.

Troisième axe de la Fondation : Réintroduire les espèces menacées

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. L'opération a été menée en partenariat avec la Fondation Aspinall et le zoo Port Lympne en Angleterre, ainsi que l'Association européenne des zoos et aquariums (EAZA). Cette espèce particulièrement menacée avait disparu du Gabon depuis plus de 50 ans. Les premières études menées sur leurs capacités de réadaptation à la vie sauvage sont positives.

Quatrième axe de la Fondation : Soutenir et développer la recherche en matière de biodiversité

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. En 2022, le projet a publié un article dans eLife sur la discrimination comportementale de la parenté chez les mandrills.

Dans le cadre des inventaires réalisés sur la faune et la flore du Parc, la Fondation contribue aussi à la base de données iNaturalist pour l'identification des espèces à partir de photos et de sons.

La Fondation Lékédi Biodiversité envisage de nouveaux partenariats. Elle anticipe les capacités d'accueil de chercheurs et étudiants. Un nouveau bâtiment (dix chambres) a vu le jour en 2022.

(1) CIRMF : Centre international de recherches médicales de Franceville.
(2) CENAREST : Centre national de la recherche scientifique et technologique du Gabon.
(3) USTM : Université des sciences et techniques de Masuku à Franceville.
(4) CNRS : Centre national de la recherche scientifique de France.
(5) WWF : World Wildlife Fund.

5.2.9 Responsabilité en matière de produits chimiques

5.2.9.1 Enjeux et risques

Eramet est l'un des principaux producteurs mondiaux de minerai et de métaux notamment pour les alliages ou la chimie. Ces produits métalliques relèvent des réglementations sur les produits chimiques destinées à assurer la protection de la santé et de l'environnement, à l'instar de la réglementation REACH en Europe.

Eramet utilise des produits chimiques en tant que « commodités » (acides, bases, sels…) dans les divers procédés mis en œuvre dans ses activités 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 donc 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 ;
- connaître les impacts de la transformation de nos produits lors de leur cycle de vie.

5.2.9.2 L'intégration verticale de l'expertise *product stewardship*

En 2022, la coordination responsabilité produit a rejoint la Direction *Corporate Affairs* & Partenariats, afin d'améliorer l'intégration verticale de notre expertise *product stewardship*. En amont de la réglementation, cette expertise permet d'anticiper les travaux du Groupe par rapport à des réglementations en cours d'élaboration, tel que la Taxonomie applicable à la mine et au raffinage des métaux. En aval de la réglementation, la coordination responsabilité produit permet de répondre aux demandes de nos clients et des autres parties prenantes, qui peuvent nous interroger sur la dangerosité, la gestion des risques liés à l'usage de nos produits ou encore l'analyse de cycle de vie de nos produits et notamment leurs émissions de carbone ou la consommation d'eau liés à leur production.

En 2022, avec l'accélération du développement des projets du Groupe notamment dans les métaux de la transition énergétique, le risque produit ainsi que l'analyse du cycle de vie ont 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 sur la classification des substances dangereuses ou sur la Taxonomie. 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 réglementaires européens 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).

L'année 2022, a marqué des avancées significatives dans ce domaine du support produit. L'analyse de cycle de vie des sels de lithium avec l'université de Bordeaux, a été finalisée et les résultats feront l'objet de publication d'article scientifique en 2023.

En parallèle, la compilation de toutes les données issues de nos sites de production de composés du manganèse (de la mine au ferro- et silicomanganèse) a été fournie au cabinet SPHERA. SPHERA a été missionné par l'Institut international du manganèse pour établir en 2023, une analyse du cycle de vie des principaux composés du manganèse, en incluant les données des principaux producteurs mondiaux de manganèse.

L'activité de recyclage des métaux de la transition énergétique a également été investigué en terme d'émission de carbone. Eramet a participé à une étude réalisée par Carbone 4, pour identifier de manière préliminaire, les principales étapes et enjeux à quantifier et à suivre pour maîtriser les émissions de carbone liées à l'activité du recyclage des batteries en Europe et en Chine.

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.

5.2.9.3 Maintenir un mode de management harmonisé du risque chimique

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. La centralisation des fonctions d'expertise en risque chimique permet une action d'harmonisation et de communication 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 ;
- 12 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.

Depuis 2021, les points clés de cette procédure Groupe font l'objet d'un suivi tracé par l'équipe du contrôle interne.

5.2.9.4 Transférer et maintenir les bonnes pratiques de management du risque chimique dans les activités cédées ou en cours de cession

2022 a été une année de transition et de passage de relais, afin que l'expertise Produit disponible au niveau Groupe soit transférée à la division Alliages Haute Performance et aux équipes des sites cédés ou en cours de cession. L'objectif de cette phase de transfert de compétence était de maintenir un niveau équivalent de protection de la santé des salariés par une organisation consolidée au sein de la division Alliages Haute Performance. Plusieurs journées d'échange ont été organisées avec les équipes des sites Aubert & Duval et le nouveau Responsable Produit de la Division. Ces journées ont permis de transférer les compétences de surveillance des expositions, d'actualisation des dossiers REACh. La même démarche d'accompagnement a été menée au premier semestre 2022 avec Sibanye Stillwater et les équipes du site de Sandouville, où six dossiers REACh et la gestion des MSDS ont été transférés.

5.3 ENGAGEMENTS SOCIAUX ET SOCIÉTAUX DU GROUPE

5.3.1 Engagement en faveur des Droits humains

5.3.1.1 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. Constitué 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, Sûreté, 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 irrémédiable. 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 :

Risques pour les collaborateurs

- Santé et sécurité au travail
- Problématiques de harcèlement ou de discrimination, en particulier l'égalité femmes-hommes

Risques pour les communautés riveraines

Potentiels impacts liés à l'activité des sites, notamment :

- acquisitions de terrains et réinstallations de populations,
- préservation de l'environnement des communautés
- mesures de sûreté

Risques sur la chaîne de valeur

Atteintes par les fournisseurs et sous-traitants :

- aux droits fondamentaux sur le lieu de travail de leurs employés
- aux droits des communautés locales

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 5.3.3 « 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).

5.3.1.2 Organisation de la démarche Droits humains

RSE 2023

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 de la RSE et de la Stratégie du Conseil d'administration d'Eramet.

La démarche Droits humains d'Eramet

Un ensemble de procédures, d'outils et de mesures pour :

Évaluer

Une cartographie des risques dédiée

Des audits internes

Mettre en œuvre

Des mesures opérationnelles de prévention, remédiation et/ou réparation

Des processus de diligence raisonnable*

Communiquer

Des sensibilisations

Des formations

KPIs et reporting

Alerter

Un mécanisme d'alerte international et ouvert à toutes et à tous, internes comme externes à Eramet

* *« Processus de diligence raisonnable » : screenings des partenaires commerciaux, Comité Achats Responsables, Comité Ventes Responsables…*

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.

RSE 2023

Depuis 2021, la Direction de l'Impact Sociétal et des Droits Humains créée au sein de la Direction du Développement Durable et de l'Engagement de l'Entreprise, 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.

Ainsi, en 2022, dans le cadre de sa Feuille de route RSE, Eramet s'était fixé comme objectif de faire évaluer son reporting en matière de droits humains par l'association Shift-Mazars, chargée de mettre en œuvre le cadre de reporting des Principes directeurs de l'ONU. Le Groupe a obtenu le score « intermédiaire », un niveau en dessous du niveau « mature » attendu, et un plan d'action a été mis en place.

Eramet a aussi organisé deux audits importants en 2022 :

- un audit des mécanismes de gestion des plaintes pour ses cinq entités minières : Les auditeurs externes ont utilisé comme référentiel les huit critères d'efficacité prévus par les Principes directeurs de l'ONU, basés sur la légitimité, l'accessibilité, la prévisibilité, l'équité, la transparence, la ompatibilité des droits et l'accent mis sur le dialogue et l'engagement. Les résultats de cet audit ont révélé des niveaux élevés de conformité sur tous les sites avec des améliorations attendues au niveau procédural et pratique dans le cadre des perspectives, besoins et droits substantiels des potentiels utilisateurs ;
- un audit de conformité du Groupe par rapport aux standards des *Voluntary Principles on Security and Human Rights* (VPSHR) et la norme 4 de l'IFC. Les résultats ont démontré que la maturité du Groupe en matière de sûreté et droits humains est encore préliminaire et un plan d'action a été mis en place conjointement avec la Direction Sûreté et la Direction Impact Sociétal et Droits Humains.

De plus, suite à son évaluation de conformité des sites à la Politique Droits Humains, Eramet a aussi mis en place un réseau de référents droits humains sur tous les sites (bureaux, usines et mines) dans le but de faire avancer les plans d'action en la matière et de porter cette thématique en local.

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 2022, près de 400 collaborateurs issus du *top management,* des fonctions Ressources Humaines, HSE, RSE et Communautés, Achats, Sûreté, 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 5.4.1 « 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.

5.3.1.3 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 5.3.1.1. 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 « Engagements envers les collaborateurs », qui reproduit également les principales données sociales du Groupe ;
- la partie « 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 « 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.

Depuis 2021, l'équipe centrale s'assure de la conformité des sites à la politique Droits humains à travers la mise en œuvre des plans d'action correctifs établis avec les sites à la fin de l'évaluation. En 2022, le taux de conformité était de 93 %.

MÉCANISMES DE GESTION DES PLAINTES

Filiale	Nombre de plaintes reçues	Taux de résolution au 31/12/2022	Principaux sujets
Comilog (Gabon)	25	60 %	Déplacements et impacts environnementaux
SLN (Nouvelle-Calédonie)	14	44 %	Santé des populations et impacts environnementaux
Setrag (Gabon)	73	53 % (1)	Indemnisations et acquisitions de terres
Eramine (Argentine)	3	100 %	Achats locaux et environnement
GCO (Sénégal)	20	80 %	Déplacements et indemnisations
Eramet Cameroun	5	0 %	Indemnisations et acquisitions de terres
ETI (Norvège)	8	12,8 % (2)	Impacts environnementaux
Eramet Norway	47	100 %	Impacts environnementaux
Eramet Marietta (États-Unis)	0	NA	NA
Comilog Dunkerque (France)	1	100 %	Impacts environnementaux

(1) Pour la Setrag, une série de plaintes ont été reçues en décembre 2022 en lien avec la réalisation d'inventaires en préparation des réinstallations en 2023 et sont en cours de résolution en 2023.

(2) Six plaintes ont été reçues le 28 décembre 2022 du fait de bruit et sont en cours de résolution.

DÉPLACEMENTS ET RÉINSTALLATIONS

Le site de GCO est le seul site où des déplacements physiques ont eu lieu en 2022. Ces déplacements sont menés dans le cadre de travaux animés par plusieurs équipes, présentés dans la partie 5.3.3.2.2 « Acquisitions de terrain et déplacements de populations ».

Nombre de hameaux déplacés	Nombre de foyers	Population
31	222	1056

5.3.2 Engagements sociaux envers les collaborateurs

RSE 2023

Les quatre premiers objectifs de la Feuille de route RSE sont consacrés aux collaborateurs : 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 2020	Résultats 2021	Résultats 2022	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=4,1	TF2=2,2 1 accident grave	TF2=1,6 0 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	67 %	76 %	85 %	
	3 – Renforcer l'engagement des salariés	Taux d'engagement salarié Groupe > 75 % (baromètre)	Enquête reportée	70 %	Enquête réalisée en 2021	
	4 – Intégrer et favoriser les richesses de la diversité	30 % des managers sont des femmes	24,7 %	26 %	25,7 %	

Les résultats intermédiaires pour ces cibles à fin 2021 sont détaillés dans la suite de ce document.

8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE — 3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE — 5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES — 10 INÉGALITÉS RÉDUITES

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 »**.

5.3.2.1 Sécurité des collaborateurs

5.3.2.1.1 Principaux enjeux et risques sécurité

Méthodologie

La prévention des accidents du travail concerne aussi bien les employés Eramet que les sous-traitants qui interviennent sur les sites. La prévention repose avant tout sur l'analyse de risque à la tâche (ART), 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 » ou Évaluation des Risques Professionnels (EvRP)). 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 pied.

Au niveau du Groupe, l'analyse des risques se fait selon une segmentation par « familles de risques ».

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** ».

5.3.2.1.2 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 la 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 la politique et les orientations Sécurité pour le Groupe. Une fois validées, ces orientations sont déclinées dans les Divisions par les Directeurs Généraux Adjoints, aidés de Directeurs Sécurité, puis sur les sites par les Directeurs de site, eux-mêmes aidés par un Responsable Sécurité site.

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.

5.3.2.1.3 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 inenvisageable 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 45001), 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 évènements sécurité ;
- et enfin le leadership, les objectifs et le pilotage de la sécurité.

Feuille de route – Objectif Sécurité

RSE 2023

En 2022, 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 2023 ;
- 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 2022

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.

40 audits ont été réalisés cette année dans 14 sites du Groupe 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 audité moyen est de 72 %.

Parmi les Exigences Essentielles, celles liées aux retournements des trains 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 t à la consignation, à la protection des équipements, à la circulation des véhicules et au travail en hauteur nécessitent le plus d'attention, avec des scores inférieurs à 70 % de conformité. À la suite des audits, des plans d'actions spécifiques à chaque site et à chaque Exigences 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 distribue des « Trophées sécurité » par niveau (Bronze, Argent, Or) récompensant les sites atteignant deux ans, 0,5 ou 1 million d'heures travaillées sans aucun accident et en 2022 un trophée de « Champion des Champions » de la Sécurité remis par la Présidente-Directrice Générale du Groupe.

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 2022 (date habituelle de l'OIT) en organisant des ateliers sécurité spécifiques à chaque site.

La thématique retenue par le Groupe en 2022 s'articulait autour de l'identification et la gestion des activités à risques, telles que la circulation des véhicules, la manutention mécanique et manuelle, d'une chasse aux risques liés à la protection machine et d'une sensibilisation aux actions immédiates à mettre en place suite à un incident. Tous les sites du Groupe ont participé et une communication globale a été faite.

5.3.2.1.4 Performance Sécurité

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 évènement 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...).

En 2022, le Groupe a encore une fois fortement amélioré ses résultats Sécurité.

Les tableaux suivants illustrent les évolutions des indicateurs :

TF2 [1]	2019	2020	2021	2022
GROUPE ERAMET	**5,5**	**4,1**	**2,2**	**1,6**
Division Mines et Métaux	4,7	3,6	1,4	1,1
Division Alliages Haute Performance	7,6	6,1	6,4	5,4
Aubert & Duval	8,4	6,2	7,5	5,3
Erasteel	4,6	6,8	4,1	5,8
Eramet Holding	1,2	0,0	0,0	1,3

(1) Données sur le périmètre Eramet + intérimaires + extérieurs.

Accidents graves [1]	2019	2020	2021	2022
GROUPE ERAMET	**12**	**4**	**1**	**0**
Division Mines et Métaux	10	3	1	0
Division Alliages Haute Performance	2	1	0	0
Aubert & Duval	1	1	0	0
Erasteel	1	0	0	0
Eramet Holding	0	0	0	0

(1) Données sur le périmètre Eramet + intérimaires + extérieurs.

Il n'y a aucun accident grave à déplorer sur l'année. Le dernier accident grave (mortel) datant d'avril 2021. C'est un résultat remarquable dans la mesure où le Groupe reportait 12 accidents graves/an il y a trois ans de cela.

Le TF2 du nouveau périmètre Eramet baisse de 21 % pour atteindre 1,1 en 2022, après une baisse de 33 % en 2021.

Cette baisse significative des accidents graves et du TF2 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.

5.3.2.2 Santé des collaborateurs

5.3.2.2.1 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, données de biométrologie ...) 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, qui reporte à la Direction des Ressources Humaines 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, 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 psychologiques (charge de travail – organisation du travail – soutien social au travail – autonomie – travail de nuit ou alterné) ;
- soit biologiques (paludisme) ou environnementaux (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.

5.3.2.2.2 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 risques 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 Adjoints 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 Comilog Dunkerque, l'ensemble des salariés basés à Paris et à Trappes ainsi que les sites des activités en cours de cession : Les Ancizes, Pamiers, Commentry, Interforge, Issoire, La Pardieu, Clermont-Ferrand pour Aubert & Duval) sont maintenant regroupés au sein d'un service autonome de Santé au Travail dont l'agrément par la DRIEETS IDF a été renouvelé pour cinq ans le 3 juillet 2019. Ce Service est composé de trois pôles :

- pôle Nord : un Médecin du Travail à temps partiel 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 deux fois en 2022 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), GCO (Sénégal), 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 de 65 lits 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 droit, l'accès aux soins est gratuit ; pour les populations locales, l'hôpital pratique des tarifs conventionnés par la CNAMGS.

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 – laboratoire de niveau P2 ;
- 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 (Centre Diagnostic) 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.

5.3.2.2.3 Stratégie de prévention des risques

La stratégie de prévention santé repose sur la politique Santé du Groupe, décrite ci-dessus et englobe les actions suivantes :

- 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 biométrologie et reposant sur des standards internationaux, lorsque ceux-ci existent :
  - l'établissement de 11 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 – sels de lithium). L'application de ces standards, auditée 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 (espaces d'écoute et de soutien),
  - recrutement, formation et encadrement de Préventeurs au sein des équipes,
  - ligne téléphonique gratuite d'écoute et de soutien psychologique,
  - 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 (formation a la détection des risques psychosociaux et a la façon de gérer au mieux un collaborateur en situation de détresse psychologique) ;
- 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 expatries 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.

5.3.2.3 Sûreté des collaborateurs

5.3.2.3.1 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.

5.3.2.3.2 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.

5.3.2.3.3 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 e-mail 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.) ;
- 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.

5.3.2.4 Promotion et évolution des collaborateurs

5.3.2.4.1 Principaux risques sociaux et gouvernance générale

5.3.2.4.1.1 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.

5.3.2.4.1.2 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.

Eramet veut faire de son positionnement international une véritable opportunité de développement mutuel en croisant les expériences et les cultures. En 2022, 82 % de l'effectif des activités poursuivies du Groupe travaillent hors France métropolitaine.

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

5.3.2.4.2 Attraction et rétention des talents

5.3.2.4.2.1 Des collaborateurs engagés dans la transformation du Groupe

Dans la continuité du vaste programme de transformation lancé en 2017, le Groupe a lancé une nouvelle 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 par cette enquête pour l'ensemble du Groupe est de 70 %, en hausse de 3 points depuis la dernière enquête de 2018, et de 74 % sur le périmètre des activités poursuivies.

L'année 2022 a été marquée par l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'action, que ce soit au niveau Groupe ou au niveau local, afin d'améliorer les points qui ressortaient comme critiques dans l'enquête d'engagement. Ce sont ainsi plus de 429 plans d'action qui ont été construits par les managers avec leurs équipes.

5.3.2.4.2.2 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. L'objectif de la première phase de ce projet (Atlas), débuté en septembre 2020, était de créer une base de données commune RH et de développer une gestion administrative complète avec les reportings locaux et Groupe associés. Ainsi, le SIRH a été étendu à tous les collaborateurs avec un organigramme complet des postes et des KPI.

La deuxième phase du projet Atlas a été lancée en 2022, consistant à ajouter de nouvelles fonctionnalités dans le cadre d'une revue des processus pour la gestion des talents (entretiens annuels, recrutement, succession), de la rémunération ou encore du pilotage des ETP et de la masse salariale. La mise en production de cette phase est prévue sur le premier semestre 2023.

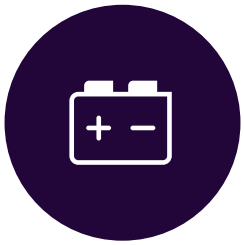
5.3.2.4.2.3 Une politique de rémunération équitable et compétitive

- 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. En 2022, ce sont ainsi plus d'une dizaine d'enquêtes qui ont été réalisées en France, au Gabon, au Sénégal, en Indonésie ou en Argentine pour évaluer la compétitivité de la politique de rémunération du groupe Eramet et ajuster celle-ci le cas échéant.

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.

Tous les cadres ou équivalents bénéficient de dispositifs de rémunération variable basés sur des objectifs annuels quantitatifs et qualitatifs. Depuis le 1er 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, RSE et indicateurs financiers) pour 40 à 75 % de la rémunération variable selon le niveau de responsabilité et sur des objectifs individuels pour 25 à 60 %. Le Groupe met à disposition une trame commune de fixation et d'évaluation des objectifs annuels. Le nouvel indicateur RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises.) évalue la progression de la Feuille de route RSE que s'est fixée le Groupe. L'intégration de cet objectif RSE permet d'associer au plus près les managers à l'atteinte de la performance extra-financière du Groupe.

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 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.

À GCO au Sénégal, une prime de performance trimestrielle a par exemple été mise en place en 2022 au profit des salariés OETAM (ouvriers, employés, techniciens ou agents de maîtrise). Elle repose sur des indicateurs quantitatifs liés à la performance sécurité, financière, production et sur la réussite de projets transverses en matière d'environnement et de gestion de l'énergie.

Le Groupe a par ailleurs déployé depuis 2019 un e-BSI (bilan social individualisé) qui permet aux collaborateurs des sociétés d'accéder à un site dédié qui présente et explicite chacun des éléments du package de rémunération. Ce dispositif est progressivement étendu aux salariés des sociétés francophones de Groupe, que ce soit par exemple au Gabon ou au Sénégal. Ainsi, en 2022, environ 70 % des salariés au sein du Groupe ont 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 quiz et des liens utiles vers l'ensemble des dispositifs.

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.

Par ailleurs, Eramet a initié fin 2022 une démarche afin de vérifier et garantir que ses employés perçoivent une rémunération suffisante pour accéder à des conditions de vie décente, les éléments d'un niveau de vie décent comprenant notamment la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport ou encore l'habillement. Une première analyse sur 50 % des collaborateurs du Groupe hors France métropolitaine (Gabon, Inde, Argentine, Chine), avec les données de la *Global Living Wage Coalition,* a montré que 100 % des collaborateurs au sein de ces pays ont une rémunération supérieure aux références « *Living Wage* ». La démarche sera poursuivie en 2023.

Frais de personnel – cotisations sociales

Les salaires représentent la part principale de la rémunération du personnel.

En 2022, les frais de personnel pour le groupe Eramet s'élèvent à 589 millions d'euros (hors intérimaires et hors activités en cours de cession), à comparer à 520 millions d'euros en 2021.

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.

Eramet a ainsi engagé en 2021 un diagnostic des avantages sociaux proposés dans chacune de ses filiales internationales. Ce diagnostic a été complété en 2022 d'un benchmark des meilleures pratiques en la matière de groupes comparables, l'objectif étant, à terme, d'engager une négociation avec les partenaires sociaux afin de proposer un socle social minimum de protection sociale à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, axé autour de la santé, de la prévoyance et de la parentalité. La construction de ce socle devrait commencer dès 2023.

Cet audit a d'ores et déjà permis d'identifier que, sur le périmètre des activités poursuivies, l'ensemble de nos salariés bénéficient d'une couverture médicale complémentaire à la couverture légale, à l'exclusion du Japon (12 salariés), dont la situation devrait être gérée en 2023. Dans chacun des pays où le Groupe est implanté, les garanties médicales proposées sont alignées avec les pratiques du marché. Sur ce même périmètre, 65 % des sociétés du Groupe ont par ailleurs mis en place des dispositifs de retraite complémentaires aux régimes légaux obligatoires, dont les cotisations et les prestations sont conformes aux pratiques du marché local.

En 2022, plusieurs sociétés du Groupe ont amélioré et développé leur politique en matière d'avantages sociaux.

Au Sénégal, dans le cadre d'une négociation avec les partenaires sociaux, une politique Logement a été mise en place au profit des salariés afin de leur permettre d'accéder à la propriété bâtie ou à l'amélioration de leur habitation, sans être confrontés à des difficultés financières qui pourraient affecter leurs conditions de vie quotidienne. Cette politique est destinée à l'acquisition de la résidence principale, à l'achat d'un terrain urbain pour y construire la résidence principale, ou à la modification/extension du logement existant. Elle repose sur un prêt sans intérêt aux salariés, remboursable sur une période entre deux et dix ans. La société GCO prend à sa charge les intérêts, les frais de dossier, les assurances ainsi que les taxes.

Au Sénégal toujours, plusieurs avancées sociales en faveur des femmes ont été négociées avec les partenaires sociaux : un mois de congé maternité supplémentaire rémunéré par l'entreprise, hébergement au camp pendant les trois premiers mois de grossesse, cinq jours de congé supplémentaires sans justificatif pour les jeunes mamans.

En Argentine, plusieurs améliorations significatives ont été apportées à la politique sociale de la société Eramine. Le congé maternité, dont la durée légale est de trois mois rémunérés à 100 %, a été porté à sept mois, dont quatre mois rémunérés à 100 % et trois mois rémunérés à 50 %. La société prend également désormais en charge les frais de transport des salariés résidant hors de Salta et travaillant en horaires postés.

Les salariés du périmètre France métropolitaine bénéficient par ailleurs depuis le 1er 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.

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. À partir de juillet 2011 en France et en Italie, et 2013 dans les autres pays, les salariés ont bénéficié 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.

Par ailleurs, le Groupe met en œuvre chaque année un plan d'intéressement long terme destiné à fidéliser les collaborateurs les plus performants et à potentiel. Ce dispositif repose principalement sur des actions gratuites soumises à conditions de performance. Il concerne environ 300 collaborateurs du Groupe, dont 50 % hors de France métropolitaine, sélectionnés dans le cadre d'un processus impliquant les RH et la ligne hiérarchique et basé, notamment, sur les revues de personnel annuelles.

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 2022 dans une note de cadrage les composantes que le groupe Eramet souhaite retrouver dans les nouveaux accords renouvelés :

- 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, mais aussi la sécurité.

Les sociétés du Groupe en France métropolitaine ont versé en 2022 de l'intéressement et de la participation au titre de l'année 2021. Ce sont ainsi plus de 6,5 millions d'euros qui ont été versés aux bénéficiaires concernés (valeur brute).

Plans 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 proposée 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 2022, 6 937 salariés et anciens salariés d'Eramet en France métropolitaine adhèrent à un plan d'épargne salariale, pour un actif total qui représente environ 113 millions d'euros, soit 16 312 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 2022 environ 2,8 millions d'euros d'abondement (valeur brute) sur le PEG (plan d'épargne Groupe) et le PERCO, soit 906 euros en moyenne par salarié bénéficiaire.

5.3.2.4.3 Développement des collaborateurs et gestion de carrière

5.3.2.4.3.1 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, Eramet a mis en place fin 2020, un référentiel managérial commun à l'ensemble du Groupe nommé *Manager@Eramet*.

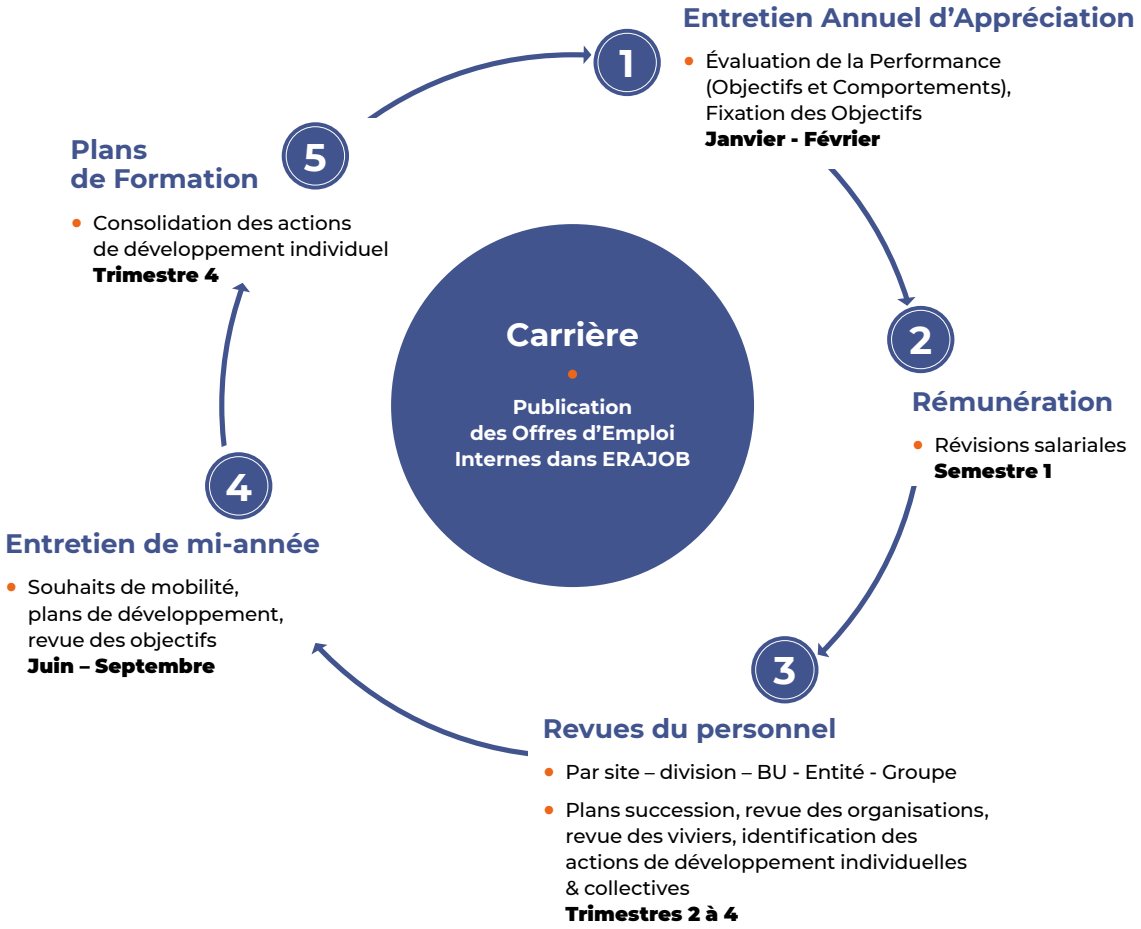
Avec le lancement de ce référentiel, le groupe Eramet a souhaité en effet confirmer la volonté du Groupe de développer et faire évoluer les collaborateurs à travers la compétence « Engager et développer les équipes ». L'ambition du Groupe est d'encourager une culture où nos collaborateurs bénéficient 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. L'Entretien de Mi-Année, a pour objectif premier de se focaliser sur le développement professionnel à travers 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 orienter les parcours collaborateurs.

La campagne des Revues du Personnel ou *People Reviews* est déployée annuellement avec des réunions Manager-RH organisées au niveau des sites, entités, BU et Groupe. Ces revues permettent de travailler sur les organisations, 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 Comité Exécutif. Un examen des plans de succession sur les postes clés de l'organisation est réalisé à l'occasion des *People Reviews* Comex, des Comités de Nomination 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 janvier 2023, ce qui permettra aux collaborateurs de mieux visualiser les différents métiers existants dans le Groupe et ainsi les aider à travailler leurs plans de carrière et à se projeter en termes d'évolution.

5.3.2.4.3.2 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 entretiens annuels d'appréciation (EAA), basée sur des éléments objectifs, chaque appréciation s'appuyant sur des éléments factuels.

En 2022, 100 % des cadres du périmètre des activités poursuivies ont ainsi bénéficié d'un Entretien Annuel d'Appréciation. 75 % des sites ont par ailleurs étendu le bénéfice de ce dispositif à des populations OETAM (ouvriers, employés, techniciens et agents de maîtrise).

Le formulaire d'évaluation de la performance s'appuie sur les compétences du référentiel *Manager@Eramet*.

Le module Objectifs du SIRH *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.

5.3.2.4.3.3 Marque Employeur

Une vraie guerre des Talents fait rage ces dernières années dans le monde du travail et encore plus dans notre secteur, qui nous conduira à revisiter notre Marque Employeur en 2023. Notre Marque Employeur doit en effet refléter à la fois notre Raison d'Être et mettre encore plus en lumière nos engagements sociaux et environnementaux qui sont devenus des critères de choix pour les candidats. En 2022, nous avons focalisé nos actions de Marque Employeur autour des vidéos de témoignages de nos collaborateurs avec la campagne « *Amazing Jobs* » communiquée sur les réseaux sociaux et notre site internet. Nous avons également renforcé notre présence en 2022 sur les réseaux sociaux afin d'accroître la visibilité d'Eramet comme employeur de référence (page entreprise LinkedIn, posts LinkedIn...).

5.3.2.4.3.4 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 des 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.

5.3.2.4.3.5 Développement professionnel

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 notamment).

RSE 2023

Fin 2020, le Groupe a lancé un portail de *digital learning* « WeLearn » destinés aux managers du Groupe. Ce portail innovant est désormais ouvert à l'ensemble des encadrants et cadres (+ 3 000 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 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.

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 Programme)* qui se déroule sur une période de neuf 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 renforcer leur réseau au sein du Groupe ;
- le programme « Imagine » à destination des Jeunes Talents du Groupe. Ce programme est dispensé sur 18 mois en distanciel. Il permet aux Jeunes Talents de se développer à travers un programme 100 % digital combinant différentes modalités d'apprentissage (outil de diagnostic, *coaching*, ateliers, co-développement et mentorat) ;
- le dispositif « Propulse » qui a pour but d'accompagner les prises de poste au sein de l'ELT *(Eramet 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 ;
- le nouveau programme « *Raise & Engage* » destiné aux *middle* et *senior managers* du Groupe dont des sessions pilotes ont été réalisées en Afrique et en France métropolitaine au cours du quatrième trimestre 2022. Ce programme vise à déployer un programme unique sur site dans nos différents pays pour accompagner la montée en puissance de nos managers (d'équipes, projet ou transverse) et d'accélérer la mise en œuvre de la nouvelle culture managériale. Le programme sera décliné en 2023 dans quatre langues ;

- les « Fondamentaux du Management » à destination de nos managers de proximité.

En 2022, sur le périmètre des activités poursuivies, les salariés du groupe Eramet ont ainsi bénéficié de plus de 238 000 heures de formation, soit environ **30 heures par salarié** pour l'année.

Ce sont ainsi près de 8 000 salariés, soit **88 % de l'effectif total,** qui ont bénéficié d'une action de formation en 2022. Et en 2022, c'est également près de 275 000 heures d'alternance qui ont été réalisées en France au sein du groupe Eramet. Le tableau ci-dessous synthétise nos principaux indicateurs formation. Les chiffres ont été recalculés pour les années précédentes sur le périmètre des activités poursuivies.

FORMATION PROFESSIONNELLE

Effectifs inscrits Périmètre activités poursuivies	2020	2021	2022
Effectifs ayant eu au moins une action de formation dans l'année	4 872	6 101	7 987
Heures de formation dispensées (hors alternance)	nd	181 528 h	238 767 h
Moyenne heures de formation par salarié	nd	21,3 h	30 h
% effectif ayant eu au moins une formation	60 %	72 %	88 %
Effort de formation *(%MS)*	0,9 %	2 %	2 %

En intégrant les activités en cours de cession, Eramet totalise 301 415 heures de formation, avec 85 % des salariés ayant eu au moins une formation dans l'année.

La formation en distanciel et les capsules de formation digitales font partie intégrante de toute offre de formation aujourd'hui. Ainsi, nos programmes de développement du leadership et du management, notamment, sont désormais enrichis de contenus digitaux, en complément et soutien des classes présentielles ou à distance.

Depuis 2021, l'offre d'*e-learning* a été régulièrement enrichie et couvre les quatre domaines : Santé, Sécurité et Environnement ; Éthique & Conformité ; Diversité & Inclusion ; Métiers et Digital. Par ailleurs, depuis 2022, nous déclinons en quatre langues (contre deux précédemment) les *e-learnings* nouvellement conçus pour renforcer l'accessibilité et l'impact des dispositifs proposés. En plus de l'offre digitale Groupe, s'ajoutent des *e-learnings* spécifiques à quelques entités du Groupe.

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 est enrichi régulièrement pour être au plus près des besoins de ses utilisateurs. Par ailleurs, le portail, initialement accessible des seuls managers d'équipes, est ouvert aux cadres du Groupe.

Le développement de nouvelles formations digitales et à distance se poursuivra en 2023 avec plusieurs projets significatifs.

5.3.2.4.4 Une évolution du dialogue social plus proche de la diversité géographique et culturelle du nouvel Eramet

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, tout en restant basée sur une complémentarité entre instances centrales et locales, évolue pour mieux tenir compte des nouveaux enjeux du Groupe et de sa diversité géographique et culturelle.

Afin de renforcer le dialogue social au niveau transnational, le Groupe a engagé un travail sur la construction d'un espace d'échanges au niveau international intégrant ses principales filiales, situées dans ses pays d'implantation. L'objectif est de permettre un dialogue constructif et efficace avec l'ensemble des représentants autour des enjeux transversaux du Groupe comme la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), la digitalisation, la diversité et l'inclusion…

5.3.2.4.4.1 La déclinaison sociale de la stratégie d'Eramet à l'échelle internationale

Dans la plupart des sociétés du groupe Eramet, il existe des représentants des salariés majoritairement élus, couvrant 97 % des effectifs du Groupe sur le périmètre des activités poursuivies. Eramet tient compte de la diversité des législations en vigueur en matière de dialogue social partout où il est implanté.

Le Groupe a décidé d'être encore plus ambitieux avec la création d'une instance de dialogue social mondial, véritable opportunité pour développer une culture économique sociale et sociétale avec tous les partenaires sociaux qui permettrait ainsi d'échanger sur les enjeux et les défis auxquels le Groupe est confronté. Elle placera ainsi Eramet à la pointe de l'innovation sociale dans son secteur d'activité. En effet, dans le secteur minier, quelques groupes ont construit des lieux de dialogue social mondial mais aucun n'a mis en place de structure visant non seulement à l'échange mais aussi potentiellement à la négociation collective avec ses propres représentants du personnel comme l'ambitionne Eramet au cours de l'année 2023.

5.3.2.4.4.2 Les fruits du dialogue social dans nos principales filiales en Afrique

Au sein de sa filiale GCO et dans le prolongement de la nouvelle dynamique relations sociales amorcée en 2021, un accord d'entreprise pluriannuel visant à stabiliser les relations et poser les règles claires en matière sociale a été signé début 2022 entre la Direction et les organisations syndicales. Cet accord porte sur tous les aspects du dialogue social depuis l'exercice syndical jusqu'aux règles de rémunération en passant par les politiques de gestion des talents et de recrutement. Les négociations se sont poursuivies tout au long de l'année avec la modification de la couverture santé et la signature d'un accord sur la politique logement.

Au Gabon, suite au glissement de terrain survenu dans la zone Offoué-Booué dans la nuit du 23 au 24 décembre 2022, la Direction Générale a dû mettre en place en urgence une organisation temporaire de travail avec la mise en congés de plus de 50 % du personnel.

Grâce à la contribution des partenaires sociaux de Comilog qui ont su cascader, rassurer et accompagner les salariés dans le cadre de cette organisation, les équipes ont pu garder la sérénité nécessaire face à ce type de situation de crise.

Enfin, à la Setrag, grâce à un dialogue constructif et efficace entre la Direction et les partenaires sociaux, de nombreuses avancées sur les éléments de rémunérations et les conditions de travail ont été obtenues : l'ensemble de la population cadres peut désormais bénéficier d'une part variable et deux nouvelles indemnités ont été revalorisées (aide au logement et eau/électricité)

5.3.2.4.4.3 Un dialogue social dynamique dans un contexte d'après-Covid, d'inflation et de pénuries

Les Directions des sites se sont efforcées de maintenir le dialogue et de nombreuses initiatives ont été prises en local pour apaiser le climat social. Les représentants du personnel ont toujours été impliqués pour trouver des solutions adaptées sur les sujets impactant la vie de l'entreprise et de ses collaborateurs.

Plus d'une centaine d'accords ont d'ailleurs été signés en 2022, portant majoritairement sur les rémunérations, l'intéressement et la participation et les conditions de travail.

Dans un contexte économique tendu, le nombre d'heures de grève déclarées en 2022 est en hausse par rapport à 2021 et atteint 69 026 heures, principalement du fait de revendications liées au pouvoir d'achat. Ce nombre d'heures de grève s'élève à 49 338 heures sur le périmètre des activités poursuivies.

5.3.2.4.5 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 la **Charte de la diversité de l'AFMD,** encadrant la démarche volontariste du Groupe dans un cadre d'engagement concret. Par ailleurs, Eramet propose de nombreuses formations et ateliers de sensibilisation pour ses collaborateurs telles que ***« All Together »*** un programme de sensibilisation spécialement dédié aux cadres dirigeants du Groupe, un module ***e-learning*** à destination de l'ensemble des collaborateurs 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 ou encore un **Programme de Développement pour les Référents Diversité & Inclusion du Groupe.**

Conscient du fait que la diversité et l'inclusion sont des ambitions à long terme, le Groupe a construit sa **Feuille de route 2022-2025** autour des principales thématiques : une meilleure mixité dans les équipes, l'accueil des jeunes en formation et l'insertion des personnes en situation de handicap. Les actions de communication et de développement qui en découlent ont été lancées en 2022 et seront accompagnées localement par le réseau des référents Diversité & Inclusion sur les prochaines années. Parmi celles déjà engagées, on peut souligner la sensibilisation à la diversité et à l'inclusion lors de l'intégration des nouveaux collaborateurs et dans toute formation managériale, la sensibilisation au sujet du Handicap à travers des communications et des conférences, la poursuite de notre engagement de recrutement de jeunes des communautés hôtes en stage ou en alternance, etc.

Des actions locales sur le thème Diversité & Inclusion ont eu lieu tout au long de l'année 2022 à travers les différentes entités du Groupe, afin de sensibiliser les équipes sur ces sujets. Ainsi, Eramine, notre filiale argentine, a 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.

Sur un autre continent, au Gabon, le Groupe s'est associé à *Women in Africa* pour inaugurer le programme « Femmes d'Avenir », un programme de soutien et de mentorat dédié à l'entreprenariat féminin au Gabon. Ce programme vise à soutenir 130 entrepreneures gabonaises pendant trois ans à travers des formations, du mentorat, de la mise en réseau et de l'accès à un financement. Au Sénégal, GCO a mis en place de nombreux dispositifs ayant pour objectif d'améliorer la qualité de vie des femmes lors de leurs grossesses et après (congés supplémentaires, rallongement d'un mois du congé de maternité, aménagement du poste si besoin, hébergement sur site, etc.).

La SLN a été très active en 2022 avec notamment des interventions dans les écoles pour promouvoir nos métiers auprès des jeunes, la participation à la Journée internationale pour l'élimination de la violence à l'égard des femmes, une campagne de sensibilisation contre le sexisme ordinaire et une campagne de sensibilisation « *We can do it* » autour de l'engagement de la SLN à assurer et promouvoir l'égalité salariale et professionnelle.

Les différentes entités du Groupe ont également participé activement à de nombreux événements tout au long de l'année ayant pour objectif de promouvoir la Diversité et Inclusion et renforcer l'engagement du Groupe à créer une culture d'entreprise inclusive : la **Journée mondiale de la diversité** (ateliers et conférences), la **Semaine du handicap** (conférences, « *Duo Days* »), la **Journée internationale de la femme** (ateliers, conférences).

5.3.2.4.5.1 Encourager la féminisation des managers et respecter l'égalité de traitement entre les femmes et les hommes

Sur le périmètre des activités poursuivies, les femmes représentent 18,5 % de l'effectif total du Groupe, et plus précisément : 12,3 % des effectifs opérateurs, 23,3 % 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 Reviews* 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 2022, mais ce n'est pas suffisant et nous devons accélérer nos efforts pour atteindre notre cible. En intégrant les activités en cours de cession, le pourcentage de femmes dans l'encadrement est de 25,8 %.

La représentation des femmes au sein du Comité Exécutif s'établit quant à elle à 38 %.

Indicateurs sur l'emploi des femmes Périmètre activités poursuivies	2020	2021	2022
% DE FEMMES DANS L'EFFECTIF TOTAL	**16,9 %**	**17,3 %**	**18,5 %**
% de femmes cadres	24,4 %	25,4 %	25,7 %
% de femmes au sein du Comité Exécutif	38 %	38 %	38 %
% de femmes au sein des Codir industriels	22,8 %	21,2 %	20,5 %
% de femmes au sein de l'*Eramet Leadership Team* (ELT)	16 %	21,8 %	21,8 %

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 2022 **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 socioprofessionnelle 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 les 10 plus hautes rémunérations. Tous les index de nos filiales **se situent entre 82 et 93.** Les sociétés Aubert & Duval et Erasteel, filiales du groupe Eramet dont les effectifs sont supérieurs à 250 salariés, ont eu des index cette année incalculables du fait de l'absence d'augmentations individuelles en 2021. Un travail de mesure des écarts de rémunération a débuté en 2022 afin d'étendre la méthodologie de l'index égalité à nos filiales hors France métropolitaine.

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 356 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 2022, la démarche de **mentorat** pour les membres de WoMen@Eramet s'est poursuivie avec 16 binômes (contre neuf en 2021) et de nouvelles actions ont été déployées comme l'animation de la Journée internationale de la femme du 8 mars consacrée à l'Audace avec notamment une campagne réseaux sociaux mettant en avant des femmes audacieuses des filiales d'Eramet, deux ateliers « *Brain & Body* », deux ateliers « *Share & Learn* » et des actions de benchmark notamment autour de l'intrapreneuriat.

5.3.2.4.5.2 Équilibre vie professionnelle/vie privée

Le Groupe favorise un certain nombre d'initiatives locales de nature différente mais destinées à favoriser ce nécessaire équilibre : 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, un dispositif d'écoute est aussi assuré par un psychologue du travail, des congés sabbatiques ont été accordés à des salariés désireux de s'investir dans un projet personnel.

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.

5.3.2.4.5.3 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 325 salariés en situation de handicap dont 181 sur le périmètre des activités poursuivies (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 sont propres 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.

5.3.2.4.5.4 Jeunes, seniors et intergénérationnel

Encore une fois, Eramet a eu l'honneur de recevoir le label ***Happy Trainees*** pour le Gabon, la France et *Worldwide* ainsi que pour le Sénégal. Le Groupe a décroché la **huitième place dans ce classement international.** Ce label est la récompense de l'engagement du Groupe et de ses managers à confier des missions motivantes aux jeunes leur permettent ainsi 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.

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 202 2926 jeunes, soit 10,2 % des effectifs salariés.

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.

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.

Sur le continent africain, le Sénégal a établi des partenariats avec l'École polytechnique de Thiès, le Centre national de qualification professionnelle et l'École supérieure polytechnique de Dakar. 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, tout comme la Setrag, de nombreux apprentis tous les ans, permettant aux jeunes gabonais d'acquérir deux ans d'expérience professionnelle et créant ainsi un vivier important pour les recrutements locaux. En Nouvelle-Calédonie, la SLN assure quant à elle un partenariat par exemple 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.

5.3.2.4.5.5 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 44 sites interrogés) 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 5.3.1 « Engagement en faveur des droits humains ».

5.3.2.5 Indicateurs sociaux

5.3.2.5.1 Répartition de l'effectif total par Divisions et BU

Au 31 décembre 2022, le Groupe emploie sur le périmètre des activités poursuivies 9 090 salariés dans 15 pays, contre 8 523 salariés au 31 décembre de l'année précédente (+ 6,7 %) pour le même périmètre. Le reporting RH en vigueur dans le Groupe concerne les effectifs consolidés et les effectifs gérés.

À noter que les effectifs du projet Weda Bay (1 314 employés au 31 décembre), dans lequel Eramet est minoritaire, ne sont pas comptabilisés dans les effectifs ci-dessous.

	2020	2021	2022	Répartition 2022
Holding [1]	**537**	**537**	**615**	**4,5 %**
Mines et Métaux	**7 528**	**7 986**	**8 475**	**61,6 %**
EMAS	n.c.	156	167	1,2 %
Nickel	2 161	2 253	2 340	17 %
Manganèse	4 319	4 513	4 625	33,6 %
Sables Minéralisés	965	983	1 076	7,8 %
Lithium	83	81	267	1,9 %
Total activités poursuivies	**8 065**	**8 523**	**9 090**	**66 %**
Eramet Sandouville [2]	**190**	**191**	**-**	**-**
Alliages Haute Performance	**4 874**	**4 659**	**4 674**	**34 %**
Aubert & Duval	3 916	3 796	3787	27,5 %
Erasteel	837	830	866	6,3 %
Autre	121	33	21	0,3 %
Total activités en cours de cession	**5 064**	**4 850**	**4 674**	**34 %**
TOTAL GROUPE	**13 129**	**13 373**	**13 764**	**100 %**

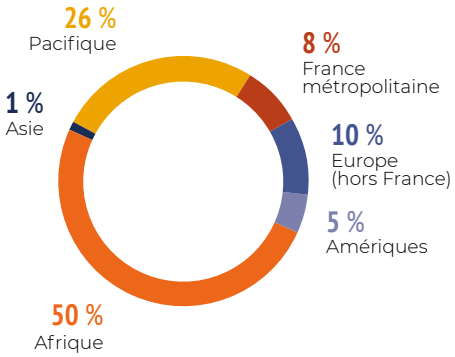
Holding : Eramet S.A., Eramet Services, Eramet Ideas, Eramet International.
Eramet Sandouville : cession en février 2022.

5.3.2.5.2 Effectif total et répartition par zone géographique

Les effectifs inscrits des activités poursuivies représentent 9 090 salariés au 31 décembre 2022 et se répartissent comme suit par zone géographique :

Effectifs inscrits Périmètre activités poursuivies	2020	2021	2022	Répartition 2022
France métropolitaine	669	689	755	8 %
Europe hors France	787	857	874	10 %
Amériques	252	254	460	5 %
Afrique	4 179	4 410	4 576	50 %
Asie	58	60	85	1 %
Pacifique	2 120	2 253	2 340	26 %
TOTAL	**8 065**	**8 523**	**9 090**	**100 %**

Effectif inscrit 2022 par zone géographique



5.3.2.5.3 Répartition de l'effectif total par type de contrat

Au 31 décembre 2022, 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

Effectifs inscrits Périmètre activités poursuivies	2020	2021	2022	Répartition 2022
CDI	7 506	7 733	8 480	93 %
CDD	559	790	610	7 %
TOTAL	**8 065**	**8 523**	**9 090**	**100 %**

5.3.2.5.4 Répartition de l'effectif total par catégorie socioprofessionnelle

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR CATÉGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE

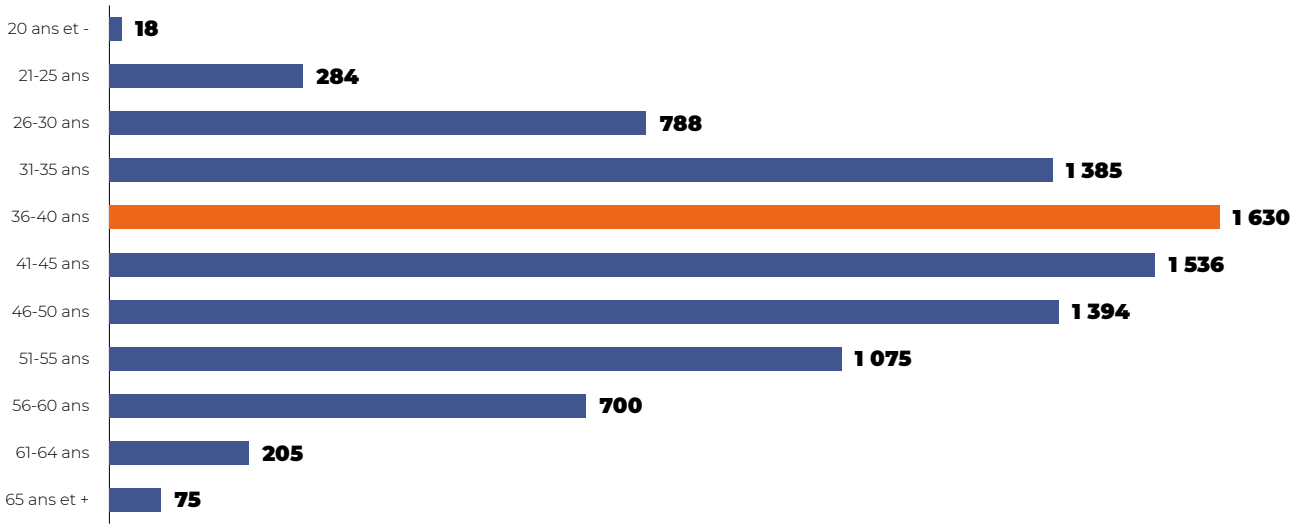
Effectifs inscrits Périmètre activités poursuivies	2020	2021	2022	Répartition 2022
Ouvriers	4 006	4 261	4 470	49,2 %
ETAM	2 670	2 753	2 825	31,1 %
Cadres	1 389	1 509	1 795	19,7 %
TOTAL	**8 065**	**8 523**	**9 090**	**100 %**

5.3.2.5.5 Âge moyen et pyramide des âges

L'âge moyen des salariés du Groupe s'élève à 41,6 ans au 31 décembre 2022 (périmètre des activités poursuivies). Les collaborateurs de 50 ans et plus représentent 23 % de l'effectif total, ceux âgés de 30 ans et moins représentent 12 % 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.

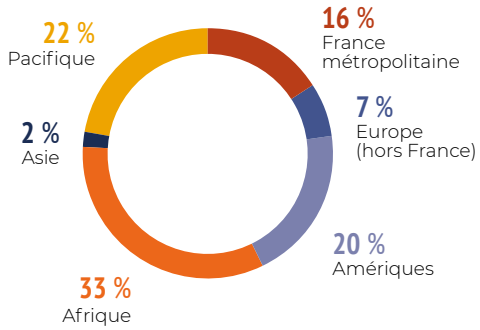
Pyramide des âges au 31 décembre 2022



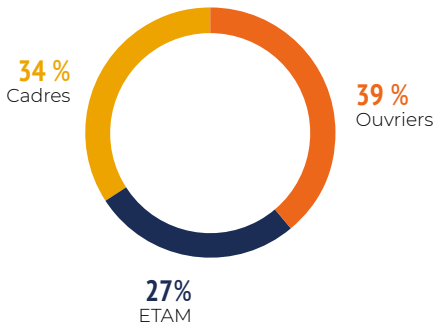
5.3.2.5.6 Recrutements

Les sociétés du Groupe ont recruté, hors mutations entre sociétés du Groupe, 1 227 salariés sur le périmètre des activités poursuivies :

Entrées 2022 hors mutations



Recrutements CDI 2022 hors mutations



Les recrutements externes CDI sur le périmètre des activités poursuivies, soit 771 personnes se répartissent selon les types de contrats suivants :

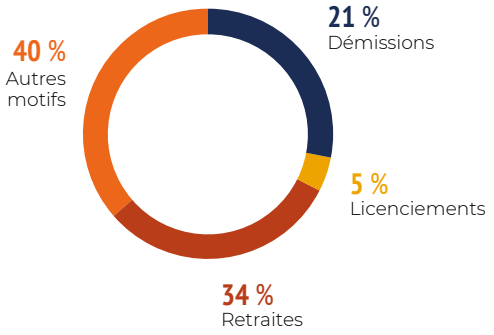
Depuis plusieurs années, Eramet suit plus particulièrement les recrutements en CDI des salariés de moins de 30 ans et de plus de 55 ans.

	Recrutements CDI 2022	
	< 30 ans	> 55 ans
TOTAL	**192**	**37**
En % du total des recrutements CDI	*25 %*	*5 %*

5.3.2.5.7 Départs (hors mutations internes)

Le nombre total de départs sur le périmètre des activités poursuivies (cette notion englobe les démissions, licenciements, mises en retraite, ruptures conventionnelles mais ne comptabilise pas les mutations Groupe) en 2022 a atteint 652, dont 135 démissions (21 % des départs), 34 licenciements (5 % des départs), et 221 départs en retraite (34 % des départs). Les autres motifs de sortie (40 % des départs) sont majoritairement constitués de fins de contrats à durée déterminée.

Variation des départs (hors mutations) par motif en 2022



5.3.2.5.8 Rotation du personnel

Le taux de rotation du personnel *(turnover)* CDI s'établit à 6,8 % pour l'année 2022. L'augmentation est essentiellement liée aux recrutements en hausse pour les nouveaux projets.

Effectifs inscrits Périmètre activités poursuivies	2020	2021	2022
Recrutements externes CDI	393	417	771
Départs CDI hors mutations internes	323	367	390
Démissions	75	129	135
Licenciements	99	84	34
Retraites et préretraites	150	154	221
Effectifs année précédente (Y-1)	7 744	8 065	8 523
Taux de *turnover* CDI [1]	4,6 %	4,9 %	6,8 %
Taux de départs volontaires CDI [2]	1,0 %	1,6 %	1,6 %

(1) Taux de « turnover » CDI = 100 [(départs CDI N + entrées CDI N)/2] / Effectif inscrit 31/12/Y-1.*

(2) Taux de départs volontaires CDI : (départs démissions sur l'année N) / Effectif CDI au 31/12/Y-1 x 100.

5.3.2.5.9 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 : de 40 heures par semaine sur cinq jours ;
- au Sénégal : de 40 heures par semaine.

Travailleurs à temps partiel

Au 31 décembre 2022, 62 personnes étaient en temps partiel sur le périmètre des activités poursuivies dont un peu moins des deux tiers (61 %) concernaient des femmes.

42 % des salariés en temps partiel, soit 26 personnes, travaillent en France et représentent 3,5 % de l'effectif total de la France métropolitaine.

Organisation du travail

En 2022, 64 % des salariés sont inscrits en horaire à la journée tandis que 36 % sont en horaires postés.

Absentéisme

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 pour les activités poursuivies est de 3,3 % en 2022. Le taux d'absentéisme moyen France métropolitaine est de 2,1 %. Pour le reste de l'Europe, le taux moyen est de 7 %. La zone Amériques a un taux voisin de 1 %. La zone Afrique affiche un taux moyen de 1,1 % ; l'Asie 0,2 %. Enfin, le taux moyen relevé dans la zone Pacifique est de 7,8 %.

Absentéisme Périmètre activités poursuivies	2020	2021	2022 [1]
Taux d'absentéisme Groupe	nc	2,9 %	3,3 %
Taux d'absentéisme France métropolitaine	4,7 %	5,3 %	2,1 %

(1) En 2022, la méthodologie de calcul du taux d'absentéisme a été modifiée. Jusqu'en 2021 nous publiions un taux moyen pondéré aux effectifs des filiales. À compter de 2022, le taux d'absentéisme est calculé avec les jours d'absences et les jours travaillés.

5.3.3 Engagements envers les communautés hôtes

5.3.3.1 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.

RSE 2023

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) et du référentiel IRMA *(Initiative for Responsible Mining Insurance)*. 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

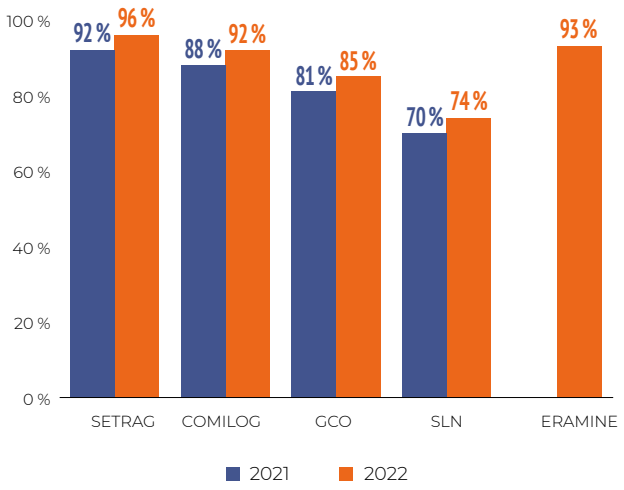
3 CONTRIBUER aux priorités de développement locales

Emploi local, achats et sous-traitance locaux
Investissement communautaire

En 2022, le déploiement de la démarche Relations communautaires du Groupe s'est traduit par :

- le suivi de la mise en conformité des filiales du Groupe à enjeu sociétal fort, à la procédure « Relations avec les communautés hôtes » (intégrée au système de management *Eramet Management System*) ; le nombre de sites suivis est passé de quatre à cinq avec l'introduction du site Eramine, et le taux moyen de conformité a progressé de 82 % à 87 %. La procédure a fait l'objet d'une révision au cours du second semestre 2022 afin d'intégrer l'ensemble des exigences du référentiel IRMA applicables aux relations communautaires. Les taux de conformité 2022 ne reflètent pas encore cette évolution ;
- la poursuite du cycle de formation aux fondamentaux de la relation communautaire du Groupe auprès des Comité de Direction des filiales, permettant d'atteindre à la fin de l'année un taux de 100 % des Comités de Direction des filiales à enjeu sociétal fort formés ;
- le suivi d'une série d'indicateurs clé de performance (KPI) sociétaux communs à tous les sites miniers. Ils permettent de renforcer le pilotage de la performance sociétale des implantations, et couvrent cinq domaines : le permis social d'opérer, la gestion les risques et impacts négatifs, l'impact positif des programmes d'investissement communautaire et les retombées économiques des opérations. En 2022, une publication relative à la contribution pays a été réalisée pour toutes les implantations du Groupe (à retrouver sur notre site https://www.eramet.com/fr/eramet-renforce-sa-contribution-leconomie-de-ses-principaux-territoires-dimplantation-au-benefice) ;
- la tenue des Comités Eramet Partenaire Local pour le Gabon, le Sénégal, la Nouvelle-Calédonie, le Cameroun et l'Indonésie. 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 au moins deux fois en 2022 ;
- la finalisation du déploiement des modules dédiés aux relations communautaires dans « SAFEE » le système d'information et de gestion Sécurité, Environnement, Énergie et RSE du Groupe. Ces modules sont désormais pleinement opérationnels dans toutes les filiales à enjeu sociétal fort, et leur déploiement auprès des filiales industrielles (Eramet Marietta International, Eramet Norway, ETI, Comilog Dunkerque) a été initié ;
- le suivi des projets contributifs phares de chacune des filiales à enjeu sociétal fort, et l'élaboration d'une méthodologie interne d'investissement communautaire à impact.

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 2022, le cycle de formation des équipes terrain Relations Communautaires aux fondamentaux et à la procédure Groupe a été poursuivi, permettant d'atteindre en fin 2022 un taux de 100 % des équipes formées

5.3.3.2 Maîtrise des impacts et prévention des risques pour les communautés locales

5.3.3.2.1 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 5.2.1.4. Les entités concernées contrôlent l'accès aux sites, mettent en place des barrières de sécurité et des signalétiques informatives, des limitations de vitesse pour le transport dans les zones habitées, 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 2022, la Setrag a poursuivi son cycle de sensibilisation aux dangers aux abords de la voie, avec cinq campagnes menées au cours de l'année auprès du grand public sur l'ensemble du Gabon, et des populations riveraines de la voie dans trois provinces. Au total en 2022, plus de 35 000 riverains et piétons usagers des passerelles et passages à niveaux ont été sensibilisés, ainsi que près de 3 500 élèves au sein de 18 écoles dans les communes riveraines.

Afin de sécuriser les abords de la voie, la Setrag a également poursuivi l'installation de passerelles piétonnes, avec trois passerelles supplémentaires mises en place, portant le nombre total à sept passerelles opérationnelles à la fin de l'année 2022.

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. Les actions menées en 2022 dans le cadre de l'amélioration continue des pratiques en matière de sureté et droits humains sont présentées à la section 5.3.1 « Engagements relatifs aux droits humains ».

5.3.3.2.2 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 2022, 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 porte sur les

11 groupes d'intérêt économique (GIE) créés entre 2015 et 2019, réunissant plus de 1 000 personnes. Un GIE féminin réunissant 62 femmes de deux hameaux déplacés en fin d'année 2021 a également été créé et accompagné en 2022.

GCO a également procédé en 2022 au relogement de 1 000 personnes du village de Diourmel et de ses hameaux. 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 de recasement du village de Diourmel est doté d'une mosquée, d'une case de santé et d'une école primaire et d'une école coranique, ainsi que d'un marché. Il est desservi par une piste de désenclavement qui la relie à la route départementale de Lompoul.

Enfin, les consultations et recensements pour les déplacements prévus pour l'année 2023 et 2024 dans les hameaux de villages de Thiakhmat et Lompoul-sur-Mer ont été initiés.

Des déplacements économiques ont également été réalisés en 2022, donnant lieu à l'indemnisation de plus de 660 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 incessible 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 2022, Setrag n'a pas procédé à de nouveaux déplacements. Le suivi des personnes déplacées les années précédentes (à Owendo, Ntoum et Andem, soit environ 375 personnes, concernées pour la quasi-totalité par des déplacements de cultures ou de commerces) a été poursuivi, notamment auprès d'une trentaine de personnes vulnérables. Parmi les commerçants déplacés en 2019, 26 d'entre eux qui n'avaient pas pu être réinstallés dans le marché municipal ont bénéficié en 2022 d'une formation et d'un accompagnement individualisé pour leurs activités génératrices de revenus. Les équipes ont également procédé au démarrage des consultations et inventaires à Owendo, Libreville, Ntoum et Andem en préparation de déplacements devant intervenir en 2023.

Comilog

À Moanda, Comilog (Gabon) est engagé dans trois déplacements :

- dans le cadre de l'exploitation du plateau historique Bangombé sur ses bordures, les ménages résidant actuellement dans cette zone devront être réinstallés. Le déplacement concerne environ 2 000 personnes actuellement réparties dans deux quartiers de Moanda, Lekolo 2 et Leyima. Les inventaires et enquêtes socio-économiques ont été réalisés et le plan de réinstallation finalisé avec les parties prenantes et validé au cours d'une audience publique tenue en juillet 2022, qui a réuni près de 400 personnes. La construction du site de relocalisation qui accueillera à terme plus de 400 maisons et des zones de commerce est en passe de s'achever, avec 90 % des maisons terminées à la fin de l'année. Les personnes affectées, associées tout au long du projet depuis 2020, ont été régulièrement tenues informées de l'avancement du chantier par le biais des deux Comités de Suivi locaux ;
- pour le projet d'extension de la mine, qui affecte des cultures sur les bordures du nouveau plateau voisin Okouma, Comilog a finalisé en 2022 l'indemnisation des cultures sur les parcelles de près de 230 personnes, initiée en 2020. Ces populations font désormais l'objet d'un suivi de la restauration de leurs moyens de subsistance après ce déplacement économique ;
- la préparation du déplacement des habitations des populations voisines de la gare de Moanda a également progressé en 2022. Il s'agit des villages de Mondzeye et Mikouagna, situés non loin du Complexe Industriel de Moanda opéré par Comilog. Le chantier du site de recasement a été achevé en 2022, et les travaux ont démarré afin d'assurer la desserte de ce site, afin de pouvoir accueillir les 40 foyers concernés en 2023. Ces populations et l'administration locale ont pu visiter le chantier en octobre.

5.3.3.2.3 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 5.2 « 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.

5.3.3.2.4 Mécanismes locaux de gestion de plaintes

RSE 2023

En application de la procédure Groupe, tous les sites miniers disposent d'une procédure de gestion des plaintes de communautés riveraines selon le standard de l'IFC et de l'initiative IRMA. 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.

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.

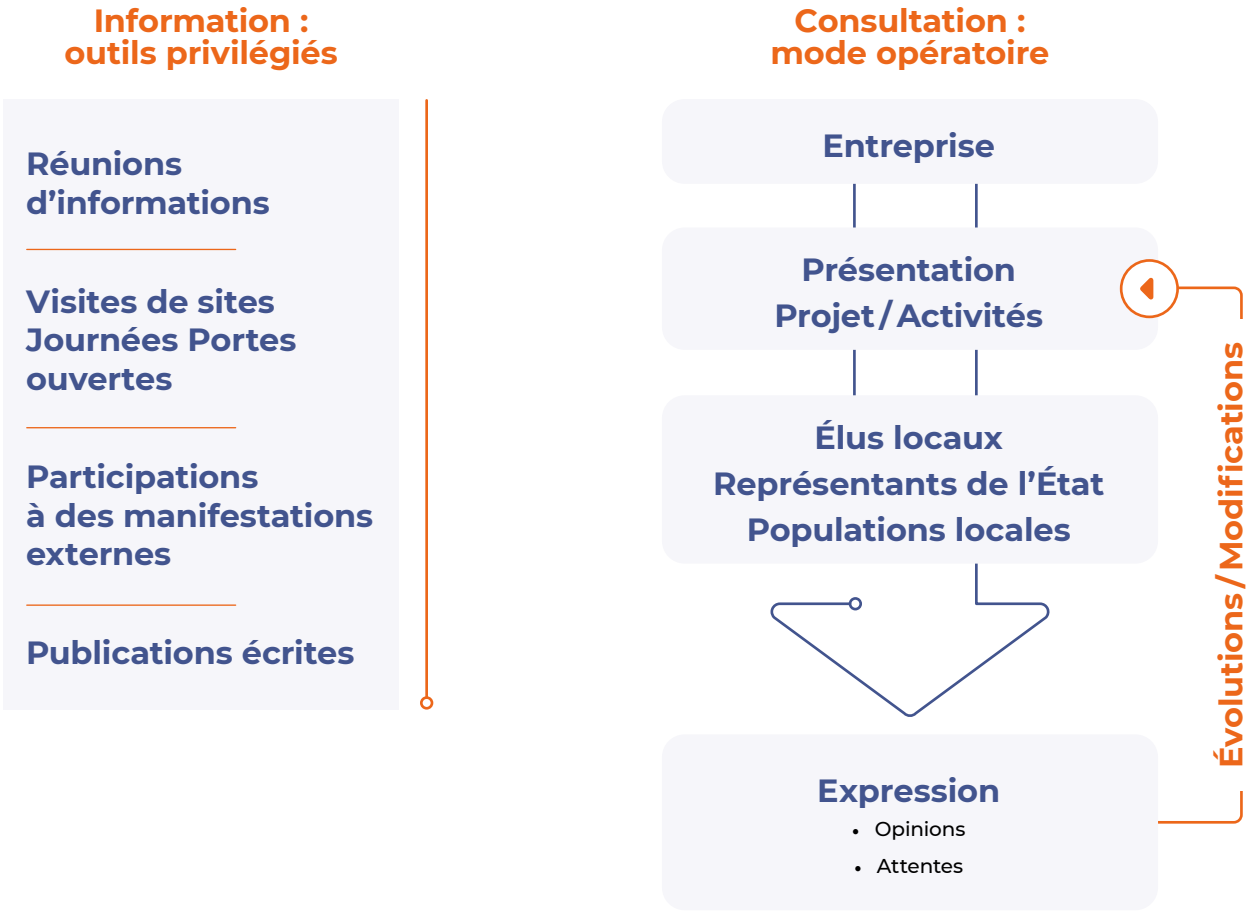
Le dispositif d'alerte du Groupe *Integrity Line* (voir 5.4.1) représente depuis 2020 un complément à ces mécanismes locaux. Ouvert à toutes les parties prenantes externes affectées par les activités du Groupe, il offre en particulier la possibilité de transmettre une alerte de manière anonyme.

Les réalisations de l'année 2022 en matière de gestion des plaintes des communautés sont présentées dans la section 5.3.1 relative aux droits humains.

5.3.3.3 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, depuis septembre 2022, une campagne a débuté visant les autorités communales, coutumières, provinciales et de la Nouvelle-Calédonie, afin de communiquer à la fois sur la situation de trésorerie à risque de la SLN et également, sur le plan d'urgence mis en place pour l'éviter. Le plan de contacts encore en déploiement, compte pour l'année 2022 une quinzaine de rencontres par groupes et individuellement (toutes les mairies collectivement par exemple, membres du gouvernement individuellement...). Les cinq bureaux des relations communautaires de Houailou, Kouaoua, Thio, Koné ont continué en 2022 de proposer 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. Ces bureaux 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 permis de rencontrer dans l'année plus de 1 600 personnes.

En 2022, deux des trois sites d'Eramet Norway, proches de centres-villes, ont également organisé comme chaque année les « réunions annuelles de voisins », qui ont rassemblé 21 personnes. Elles sont l'occasion d'échanger sur la performance environnementale de l'entreprise, notamment concernant le bruit et les poussières, la façon dont elle a répondu aux plaintes reçues, et les axes d'amélioration pour l'avenir. Le site d'Eramet Titanium & Iron (ETI) a également mené une réunion d'échange avec neuf membres du voisinage, au cours de laquelle ont été abordés les sujets du bruit et des poussières, faisant l'objet d'un suivi continu par l'usine, ainsi que les opérations et projets à venir. En France, Comilog Dunkerque a participé à une Commission Locale d'Information et à une commission du Secrétariat Permanent pour la Prévention des Pollutions Industrielles (SPPPI), qui ont réuni 30 participants et permis d'aborder le sujet des bruits et poussières.

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 2022, les principales activités de consultation et concertation ont été les suivantes :

- **Au Gabon,** la Comilog a poursuivi la mise en œuvre de son dispositif de dialogue, renforcé depuis 2021. Les 23 Comités locaux de suivi mis en place en 2021 en présence du préfet et du maire pour la zone de Moanda et environs ont été actifs au cours de l'année 2022, constituant des points de contacts privilégiés dans chaque quartier de Moanda et villages alentour. Chaque Comité est composé de six membres dont le chef de village/quartier, au moins deux femmes et deux jeunes. Dans le cadre de la préparation des actions du Fonds RSE de l'État et de la Comilog, les trois communes ont également transmis leurs priorités parmi leurs plans de développement locaux, élaborés en 2021. Au total, plus de 60 réunions de dialogues se sont tenues.

  À la Setrag, une équipe d'attachés sociétaux en charge des relations avec les riverains sur les quatre segments de la ligne du chemin de fer a rencontré plus de 1 300 parties prenantes locales au cours de réunions d'échanges en 2022. La majorité de ces rencontres ont porté sur les consultations relatives aux inventaires et préparation des déplacements de cultures, et sur la sensibilisation au mécanisme de gestion des plaintes.

- **Au Sénégal,** dans le cadre de sa progression vers la région de Louga au Nord de la zone d'exploitation actuelle, la filiale a poursuivi activement les échanges avec les parties prenantes de cette zone. L'exploitation itinérante de l'installation, 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 2022, sept consultations publiques ont été organisées tout au long de l'année. Parmi elles, cinq ont spécifiquement porté sur l'entrée de la drague dans la région de Louga. Elles ont permis de partager l'emprise et le calendrier de partage de la mine, de recueillir les questions et commentaires des populations affectées, et d'ajuster sur cette base le tracé de la drague. Dans le cadre de ces échanges, plus de 50 personnes de la région de Louga ont pu se rendre dans la région de Thiès pour visiter les implantations actuelles du site de GCO, ses pratiques et résultats en termes de réinstallation des personnes et de réhabilitation environnementale après le passage de la drague. D'importants efforts de consultation ont également été déployés afin de mieux accompagner les activités ponctuelles de forages réalisés en amont des activités minières. Au total, les équipes du site ont rencontré plus de 2 600 parties prenantes au cours de l'année.

- **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 et de consultation dans le cade des projets miniers et métallurgiques. 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 1 600 personnes qui ont échangé en 2022 avec l'équipe RSE SLN.

  Au deuxième trimestre, une campagne de réunions publiques et d'interactions de proximité avec les quartiers de l'usine de Doniambo a été organisée pour préparer l'arrivée de la Centrale Accostée Temporaire (CAT), nécessaire à la sécurité d'approvisionnement électrique de l'usine à court terme. À cette occasion, les équipes de la SLN ont pu mettre en avant les performances énergétiques et les gains environnementaux de la CAT. Près de 90 personnes ont participé à cette dizaine de rencontres, dont 40 femmes et 10 jeunes.

  En juin, un accord a été signé à Houaïlou sur la Côte Est de la Nouvelle-Calédonie, où le développement des opérations minières est le plus contraint. Cette signature marque la fin de trente ans de conflits entre la SLN et Kunéka, association qui réunit les clans propriétaires de la région de Poro, principal pôle de développement minier dans cette commune. Une quarantaine de rencontres pendant neuf mois ont rassemblé 60 personnes dont sept jeunes.

  Le même mois également, l'aire coutumière Ajie Aro (autorité coutumière dont Houaïlou et Népoui relèvent notamment) et la SLN ont signé une lettre d'engagement à co-construire le processus d'information et de consultation des populations locales concernant le développement minier. Cette démarche innovante est l'aboutissement d'une quinzaine de rencontres avec cette autorité coutumière qui réunit 60 personnes dont sept jeunes.

- Enfin, dans le cadre des programmes de réinstallation sur les sites de GCO **au Sénégal,** Comilog et Setrag **au Gabon,** des activités de consultation et de concertation dédiés se sont poursuivies afin de définir les modalités et la mise en œuvre des déplacements (voire section 5.3.3.2.2),

- Afin d'accompagner le démarrage de la construction, les activités de dialogue d'Eramine, **en Argentine,** se sont intensifiées en 2022. À cette occasion, les populations du *salar* de Centenario Ratones et Santa Rosa de los pastos Grandes ont pu renouveler leur soutien au redémarrage du Projet lors d'une Assemblée trimestrielle organisée en mai. À l'issue du rappel des informations partagées sur le projet, des réalisations et programmes d'investissement communautaires, et de l'accroissement constant de l'emploi local au sein du projet, la représentante de la communauté autochtone et un grand nombre de ses membres ont réitéré l'expression de leur consentement libre, préalable et informé au développement du projet Eramine. Outre les assemblées trimestrielles, poursuivies en 2022, les équipes Relations Communautaires ont mis en place un canal en ligne permettant d'assurer une information en continue sur le déploiement des activités (relatives au trafic routier notamment), et de recevoir et corriger le plus rapidement tout incident.

5.3.3.4 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 les effectifs des entités du Groupe et 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 au sein des filiales 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 3 « Bonne santé et bien-être », et **ODD 4 « Éducation de qualité »**, avec de nombreux programmes de soutien au établissements scolaires et sanitaires locaux, souvent partagés par les parties prenantes locales comme leurs priorités de développement.

ODD 8 « Travail décent et croissance économique » : avec des programmes de renforcement de capacité, d'accompagnement technique ou d'accès au financement pour des entrepreneurs, petites et toutes petites entreprises locales, Par le biais de ces actions, les sites du Groupe souhaitent agir en catalyseurs du développement économique local et du développement local, avec l'objectif de soutenir des activités génératrices de revenus et d'emploi pour les populations, pouvant perdurer au-delà de l'appui initial fourni.

ODD 11 « Villes et communautés durables », et **ODD 6 « Eau propre et assainissement »** et avec des programmes visant à soutenir le développement d'infrastructures de base pour les communautés, notamment dans le domaine de l'accès à l'eau ou encore de l'énergie ou la mobilité.

Des exemples précis détaillés ci-dessous illustrent les réalisations des entités d'Eramet en 2022.

5.3.3.4.1 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 3 700 personnes. 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 8 700 emplois. Par ailleurs, 869 personnes ont pu travailler sur les différents chantiers d'infrastructure RSE de Comilog, pour des durées allant d'un mois à plus d'une année. La grande majorité de ces emplois ont été occupés par des personnes issues des communautés locales ;
- SLN, premier employeur privé de Nouvelle-Calédonie, emploie plus de 2 300 personnes. 98 % de ces effectifs sont occupés par des Calédoniens. En incluant les effectifs des sous-traitants opérant sur ses différents sites, les activités de la SLN représentent plus de 3 400 emplois ;
- au Sénégal, Grande Côte Opérations (GCO), emploie 818 personnes au 31 décembre 2022. 94 % de ces effectifs sont des Sénégalais. En incluant les effectifs des sous-traitants opérant sur ses différents sites, les activités de GCO représentent près de 1 900 emplois ;
- en Argentine, la filiale du Groupe portant le projet Lithium employait 268 personnes, dont 91 % argentins. En incluant les effectifs des sous-traitants opérant sur le site de construction, le projet représentait en fin d'année plus de 330 emplois.

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 2022, 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 2022 leur diplôme à 48 étudiants et accueilli en septembre 30 nouveaux étudiants dans les deux cursus qu'elle propose : le diplôme d'ingénieur spécialisé et la licence professionnelle en mines et métallurgie. Depuis 2016 à 2021, l'école a reçu 104 étudiants en quatre promotions d'ingénieurs et de techniciens. Sur les 102 qui avaient obtenu leur diplôme, 91 étaient en activité en 2022 (dont près de 50 à Comilog), portant le taux d'emploi des diplômés à 90 %.

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 2022 ce sont 250 jeunes apprentis 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.

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 (61 % du montant des achats réalisés au Gabon en 2022 – hors transport maritime – soit plus de 400 millions d'euros), de GCO (70 % du montant des achats réalisés au Sénégal en 2022, soit près de 54,5 millions d'euros), d'Eramine (60 % du montant des achats réalisés en Argentine) ou encore de la SLN (47 % du montant des achats réalisés en Nouvelle-Calédonie, soit plus de 390 millions d'euros).

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 chalandage du minerai pour le centre minier de Poum. Sur le site de Thio, l'augmentation des capacités de production est également soutenue par un partenariat avec l'ensemble des 13 tribus et des deux districts coutumiers de Thio. La Somikat, constituée de cet actionnariat des populations, assure toute la chaîne des opérations minières du site de Dothio jusqu'à l'évacuation de minerai marchand par camions de roulage.

5.3.3.4.2 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.

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.

Eramet au Gabon

En partenariat avec *Women in Africa* et le soutien de l'État gabonais, Eramet a créé, à Libreville, en 2022 le *hub* « Femmes d'Avenir » qui est un centre d'accélération de l'entrepreneuriat féminin. Dans le cadre de ce programme, 130 femmes entrepreneuses gabonaises pendant trois ans vont bénéficier d'un accompagnement dédié incluant formation, mentorat, mise en réseau et accès au financement. La première promotion accueille en 2022 une trentaine d'entrepreneuses. Ce *hub* est la matérialisation de l'engagement du groupe Eramet et de son partenaire *Women in Africa* à créer en Afrique des écosystèmes dynamiques et innovants pour l'entrepreneuriat féminin, source de vitalité économique et de croissance.

À travers ce *hub,* Eramet souhaite contribuer au développement d'une communauté d'innovatrices locales, qui apportent des solutions aux nombreux défis auxquels l'Afrique est confrontée pour rendre viable leurs *business models*. Le *hub* Femmes d'Avenir, premier du genre à Libreville est également un lieu destiné à accueillir des événements pour mettre en avant et promouvoir, tout au long de l'année, l'entrepreneuriat féminin gabonais. Les femmes invitées pourront ainsi s'y rendre régulièrement pour assister communauté d'innovatrices locales, qui apportent des solutions aux nombreux défis auxquels l'Afrique est confrontée pour rendre viable leurs *business models*. Depuis septembre 2022, un conseil composé de personnalités du monde des affaires, engagé à soutenir l'entrepreneuriat féminin gabonais à nos côtés, accompagne le développement du *hub* à travers des réunions de pilotage.

Comilog et Setrag au Gabon

L'année 2022 est la deuxième 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 2022 a été de 5,1 millions d'euros (soit : ~ 3,3 milliards de francs CFA) ;

- 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 2022, le montant alloué à ce fonds a été de 6,1 millions d'euros (soit : ~ 4 milliards de francs CFA).

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.

La gouvernance de ces fonds est assurée par un Comité de Gestion Partenariale réunissant les représentants de Comilog et de l'État gabonais. Il est appuyé par un Comité de Gestion Opérationnel présidé par le gouverneur de la province du Haut-Ogooué, et réunissant les élus locaux de Moanda, Bakoumba et Mounana et les représentants 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, les deux fonds ont poursuivi le financement de travaux de réhabilitation de la voirie de la ville engagés en 2020. Après avoir réhabilité la voie principale de Moanda sur 4 kilomètres en 2020 et de trois axes secondaires sur près de 7 kilomètres en 2021, le fonds a financé en 2022 la réhabilitation de trois axes additionnels, sur plus de 6,5 kilomètres. Ces infrastructures rénovées participent à l'amélioration des conditions de déplacement des habitants du Moanda au quotidien. Ces travaux ont en outre contribué à la création d'emploi local, et le pavage des axes a été réalisé à partir de la production l'usine de fabrication de pavé de Konda, employant 28 personnes de la localité.
- **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. Après avoir financé la construction ou réhabilitation de 73 bornes-fontaines dans tous les quartiers des villes de Moanda, Bakoumba, Mounana, les fonds ont financé en 2022 la construction de cinq forages dans quatre villages de la localité. Ces installations bénéficient désormais à plus de 19 000 personnes avec un accès à l'eau largement facilité.
- **Éclairage public :** afin de répondre à une demande forte des populations locales, les fonds ont financé un programme d'amélioration de l'éclairage des voies publiques dans la zone. Au cours de l'année 2022, près de 1 200 lampadaires solaires ont ainsi été installés et plus de 800 lampadaires ont été réhabilités dans les trois villes de Moanda, Mounana et Bakoumba, et dans trois villages de la zone, dans ces mêmes zones.

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. En 2022, cette ambition s'est traduite par les actions suivantes :

- l'ouverture du *fablab* de Moanda : ouvert depuis mai 2022, le *fablab* de Moanda a pour ambition donner une opportunité aux jeunes du Haut-Oggoué de participer au développement de l'économie numérique. En 2022, 22 jeunes formés, dont 12 femmes et 10 hommes, pendant trois mois sur chacune des trois compétences clés du numérique : design/graphisme, développement web/mobile, et électronique/robotique. Fruit d'un partenariat public-privé entre la Comilog et la Mairie de Moanda, et développé avec le soutien de l'équipe de la Transformation Numérique de Comilog, le *fablab* répond à une attente forte des jeunes de Moanda ;
- le lancement du Fonds d'amorçage pour les entrepreneurs du Haut-Oggoué : afin de répondre aux difficultés d'accès à des financements pour les petites et toutes petites entreprises de la localité, la Comilog et l'État gabonais ont noué un partenariat en 2022 avec trois établissements de microfinancement gabonais (SFE, EDG et Finam), afin qu'ils proposent des financements à des taux réduits (5 à 6 %) dans la zone. En 2022, près de 300 dossiers ont été reçus par ces établissements, qui ont déjà validé 26 d'entre eux pour la mise en place d'un crédit en tout début d'année 2023 ;
- le soutien à l'association Jeunes Femmes Digitales (JFD) qui promeut l'autonomisation des femmes gabonaises et soutient la transformation digitale dans le pays. Le mouvement JFD Gabon en 2022 a permis la formation de 320 femmes, la création de quatre start-up par des femmes. L'une d'elles a été lauréate gabonaise du Prix Margaret entrepreneure Afrique, qui récompense les femmes d'Afrique pour leur créativité, leur audace et leur innovation à travers trois catégories de prix : entrepreneure, intrapreneure et junior ;
- **l'usine de fabrication de pavés** construite en 2020 dans le village de Konda (à proximité de la ville de Moanda), et opérationnelle depuis mars 2021, a poursuivi sa production en 2022. La société « 3L des Pavés » employait 28 personnes au 31 décembre 2022. Sa production a permis notamment de répondre aux besoins de la ville de Moanda pour le pavage des voies secondaires.

Soutien à l'offre de santé

- Les fonds RSE ont poursuivi en 2022 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 2022, plus de 40 000 patients ont été soignés gratuitement.
- Par ailleurs, depuis de nombreuses années, Comilog finance également le fonctionnement de l'hôpital Marcel-Abéké (HMA), ouvert au public à des coûts modérés. Cette dernière offre depuis le mois d'octobre 2022 la possibilité de réaliser des téléconsultations dans six spécialités médicales, au bénéfice des habitants des provinces du Haut-Ogooué, de l'Ogooué-Lolo et de l'Ogooué-Ivindo. Ces personnes peuvent désormais bénéficier de consultations et d'expertises médicales des praticiens basés à Libreville, à partir de Moanda. Ce projet innovant a été mené en partenariat avec une société spécialisée dans la télé-santé en Europe et à travers le monde.

Vie locale et cohésion sociale

Les Fonds RSE et FDCL ont financé la réhabilitation du complexe sportif de Bakoumba achevée en 2022.

Comilog est par ailleurs 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. À la Setrag, l'année 2022 a permis le déploiement de la stratégie d'investissement communautaire définie à partir d'une large consultation des communautés locales réalisée en 2021. La stratégie, qui s'articule autour des trois axes que sont la santé, l'éducation et l'appui aux activités génératrices de revenu, s'est traduite en 2022 par les actions suivantes :

- en matière de santé, la Setrag a conduit deux opérations dans le domaine de la santé en 2022. En mars, plus de 1 000 patients ont bénéficié d'une campagne de consultations gratuites en ophtalmologie au cours de laquelle 500 paires de lunettes correctives et 800 médicaments pour les yeux distribués. En partenariat avec le Programme national de lutte contre le paludisme, une formation aux dernières recommandations OMS sur la prise en charge des patients a été dispensée aux agents du centre de santé et dispensaire de la localité de Ndjolé en mai. À cette occasion, 1 000 tests de diagnostic rapide et 50 moustiquaires ont été distribués ;
- en matière d'éducation, des travaux ont été réalisés et des équipements installés à l'école publique et au lycée de Ndjolé, au bénéfice de plus de 1 500 élèves ;
- en appui aux activités génératrices de revenus, la Setrag a procédé en 2022 à l'inventaire des associations et organismes de cinq localités le long de la voie afin de préparer un programme de renforcement de capacités et de microfinancement au bénéfice de leurs activités économiques.

Indicateurs d'impacts

Plus de **60 000 bénéficiaires des contributions positives** dont :

- 43 000 consultations au Samu social et autres postes de santés soutenus ;
- 330 accompagnées par les organismes JFD ou *Women in Africa* ;
- 22 jeunes formés au *fablab* de Moanda, 256 heures de formation ;
- 20 000 bénéficiaires de 73 bornes-fontaines réhabilités et cinq forages construits ;
- trois établissements de microfinancements dans la zone de Moanda ;
- 6,5 kilomètres de voies réhabilitées à Moanda, et 17,5 depuis 2020 ;
- 2 000 lampadaires réhabilités ou installés à Moanda et ses environs, dont plus de 800 lampadaires solaires.

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 le domaine de l'éducation : GCO a continué d'assurer 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 poursuivi ses actions de soutien, notamment de dons en médicaments, auprès de cinq postes de santé dans sa zone d'activité. Le poste de santé de Lompoul sur mer a pu entrer en fonctionnement avec l'arrivée d'un infirmier dédié.

En matière d'infrastructures, la commune de Meckhé a bénéficié de l'extension du réseau d'eau sur 8 kilomètres, afin de permettre l'accès à l'eau de sept quartiers, et de l'aménagement d'un jardin à la gare ferroviaire. À Diogo, les travaux de construction d'une gare routière à l'entrée de la ville ont été achevés, avec une plateforme équipée notamment de deux hangars. Cette gare est destinée à organiser le stationnement des véhicules liés aux transports intercommunal et interrégional et à Diogo. Dans le domaine du développement économique, GCO a soutenu la création en 2022 de quatre nouveaux groupements d'intérêt économique (GIE) de femmes de Diogo et des environs, portant à cinq le nombre de GIE soutenus dans la zone. Ces groupements, qui totalisent plus de 1 200 femmes, sont actifs dans la commercialisation d'intrants ou de produits agricoles et halieutiques, et ont reçu un financement initial utilisé sur le modèle du fonds *revolving*. Par ailleurs, GCO a créé depuis 2015 des 13 groupements d'intérêt économique (GIE) dont la plupart ont conclu des contrats de prestation auprès de GCO (réhabilitation des dunes, production de compost, propreté et maintenance de la base vie de GCO etc.). Ces GIE viennent s'ajouter aux 11 groupements créés et accompagnés dans le cadre de la restauration des moyens de subsistance pour les personnes réinstallées.

Indicateurs d'impacts

- Plus de 13 000 consultations dans postes de santé soutenus par GCO ;
- 1 800 bénéficiaires du forage de Darou Beye recevant un appui de GCO ;
- 1 200 femmes actives au sein de quatre groupements d'intérêts économiques dont quatre créés et financés en 2022 ;
- sept quartiers de la ville de Meckhé alimentés en eau potable.

SLN en Nouvelle-Calédonie

En Nouvelle-Calédonie, la SLN s'est dotée en 2021 d'une 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.

Au cours de l'année 2022, la SLN a concentré ses efforts sur la clôture de tous les engagements historiques qui avaient été pris par le passé avec les populations :

- à Kouaoua, SLN a financé la construction du temple de Méa et apporté son soutien financier pour la dalle et la poursuite des travaux de la chapelle de Néoua, au bénéfice de deux tribus de la zone ;
- à Thio, la SLN a également mis à disposition de la mairie des blocs destinés à la construction d'une digue à l'embouche de la rivière Thio ;
- à Houaïlou, en mettant en œuvre le protocole d'accord signé avec l'association Kunéka, SLN a co-construit et lancé avec l'association le plan pluriannuel de maintenance environnementale des zones proches des populations.

Apportant depuis plusieurs années un soutien financier aux collectivités locales dans leurs projets d'aménagement, SLN a structuré depuis 2019 une démarche de co-construction du développement local avec les mairies de toutes ses implantations minières. Une vingtaine de conventions pluriannuelles a été signée (période pouvant aller jusqu'à 2025 pour certaines communes). Dans ce cadre en 2022, plusieurs projets ont été réalisés :

- à Kouaoua, plusieurs travaux d'infrastructures ont été achevés en 2022, comme la rénovation des plateaux sportifs du village bénéficiant à environ 300 personnes, l'extension d'infrastructures d'accueil de la mairie au bénéfice du public ou encore les travaux d'adduction en eau potable de la tribu de Wénin. Par ailleurs, le financement des bennes à déchets et leur évacuation vers un centre agréé a permis d'améliorer significativement la gestion des déchets de cette commune de 1 500 habitants ;
- à Thio, SLN a contribué au financement du lotissement de Pétroglyphe livré en 2022, et aux études des lotissements à venir. Dix jeunes des tribus ont été qualifiés au cours d'un programme dédié à l'insertion sociale et professionnelle et mené par convention tripartite avec la mairie et la Province Sud. Ce chantier école a consisté à construire un local informatique au sein d'un comité de quartier. Enfin, SLN a financé et accompagné techniquement le programme de reboisement au sein de la tribu de Saint-Michel qui a été très impactée par les feux de forêt. Avec l'inclusion des populations des tribus, dont dix jeunes, un hectare a pu être reboisé, en partenariat avec l'association Marajati ;
- à Koumac, commune accueillant le site minier de Tiébaghi, la SLN a participé au financement des travaux du port de Pandop, achevés en 2022. Il peut désormais accueillir sept palangriers, ce qui augmente significativement le nombre de navires de pêche dans la zone Grand Nord. La plateforme polyvalente de valorisation des ressources terrestres a débuté après une étude de faisabilité et la mise en place de la gouvernance composée de la mairie, des représentants coutumiers réunis au sein de la chefferie de Boarat et de la SLN ;
- à Poum, les travaux des infrastructures d'adduction d'eau potable de la commune et du lotissement communal ont été largement avancés et doivent s'achever 2023. Par ailleurs, la cellule de développement durable servant au pilotage des projets de diversification économique hors nickel a été mise en place avec la nomination de son Président et de sa gouvernance (mairie, Sonarep, SLN). Un fonds budgétaire est dédié.

Par ailleurs, pour la 29e édition des Nickels de l'initiative, SLN a choisi d'apporter son soutien aux porteurs de projets dans le domaine de la jeunesse, afin de récompenser des projets « faits par les jeunes ou pour les jeunes ». Le jury du concours a sélectionné 13 porteurs de projets, qui ont bénéficié d'une aide financière représentant au total 25 000 euros.

Indicateurs d'impacts

- 300 jeunes bénéficiaires de plateaux sportifs rénovés dans la commune de Kouaoua ;
- Environ 100 habitants bénéficiaires de l'alimentation en eau potable dans les trois communes de Thio et le lieu-dit de Wénin (commune de Kouaoua), opérationnelle depuis 2022 ;
- 20 jeunes impliqués dans un chantier école et des travaux de reboisement et 13 jeunes accompagnés pour le permis de conduire à Thio ;
- 72 jeunes éloignés de l'emploi, formés et diplômés du CFTMC.

Eramine en Argentine

En Argentine où Eramet a relancé son projet d'exploitation du lithium en cours d'année, les équipes d'Eramine ont intensifié le programme d'investissement communautaire, qui avait été maintenu durant la phase de mise sous cocon. La stratégie contributive d'Eramine s'articule autour des quatre piliers que sont les infrastructures communautaires, l'éducation, l'entreprenariat et la qualité de vie. En 2022, les principales réalisations ont été les suivantes :

- **Infrastructures communautaires :** Eramine a procédé à l'installation de chauffe-eau solaires individuels au bénéfice de 23 familles, soit 70 personnes, vivant dans le *salar* de Centenario et dans le village de Santa Maria de los Pastos Grandes. Grâce à ces chauffe-eau solaires, ces foyers ont désormais accès à de l'eau chaude sanitaire toute l'année.

- **Éducation :** Eramine a mené en 2022 diverses actions de soutien aux étudiants d'université, en partenariat avec l'Université de Salta, la Fondation Anpuy, l'École technique Campo Quijano dans la province de Salta, et le ministère de l'Éducation. Dans ce cadre, 275 personnes dont 215 jeunes, ont reçu une formation professionnelle en 2022 ; et huit ont bénéficié de bourses.
- **Entreprenariat :** en partenariat avec le *National Institute of Industrial Technology* argentin, la Fondation *Solar Inti* et l'ONG *Fe y Alegría,* Eramine a développé en 2022 un programme de soutien, formation et accompagnement technique au bénéfice de 30 micro-entrepreneurs de Santa Rosa de los Pastos Grandes. Eramine a également poursuivi l'accompagnement technique auprès de 12 éleveurs du *salar* de Centenario.
- **Qualité de vie :** afin d'améliorer l'accès à une eau de qualité pour des 12 personnes résidant dans le *salar* de Centenario, Eramine a assuré la fourniture d'eau potable à ces dernières au cours de l'année, et initié une analyse de solutions durables pour la potabilisation des sources d'eau locales qu'elles utilisent.

Indicateurs d'impacts

- 70 habitants de la Puna bénéficiaires de l'installation de chauffe-eau solaires pour l'accès à l'eau chaude en hiver ;
- 30 micro-entrepreneurs de la zone de la Puna formés et mis en réseau dans la région de la Puna ;
- 12 éleveurs de haute altitude accompagnés ;
- 215 jeunes de la région de Salta bénéficiaires d'une formation professionnelle.

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 Eramet Titanium & Iron qui soutiennent les associations sportives, culturelles ou environnementales de leur voisinage.

Montants investis

L'ensemble des filiales du Groupe ont consacré 8 millions d'euros à l'investissement communautaire en 2022, principalement au Gabon, en Nouvelle-Calédonie et au Sénégal.

La baisse du montant de l'investissement communautaire est liée principalement à la situation économique de la SLN. En Nouvelle-Calédonie, compte-tenu de la situation financière de la SLN au cours de l'année 2022, celle-ci a réduit ses coûts, y compris en ralentissant certaines dépenses communautaires, passant de 3,6 millions d'euros en 2021 à près de 2 millions d'euros en 2022.

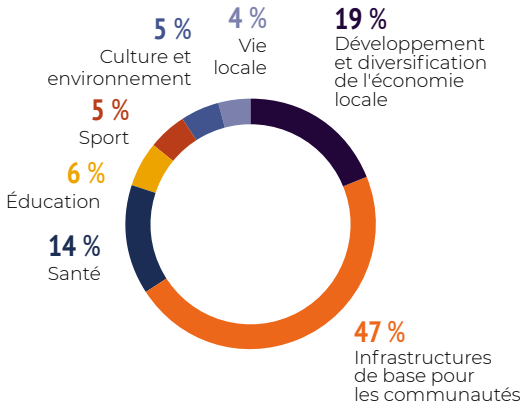
Si l'entreprise n'a pas vocation à se substituer aux pouvoirs publics, le soutien à la construction d'Infrastructures de bases pour les communautés est resté important en 2022. Ces dépenses ont été réduites en 2022, représentant 47 %, (contre 57 % en 2021) au profit d'un accroissement du soutien au développement économique local qui a représenté 19 % du montant dépensé contre 12 % en 2021. La priorité donnée aux infrastructures de base (routes, rues, trottoirs, fontaines de quartier...) au Gabon pour les premières années du Fonds RSE 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 constituent le deuxième poste de dépenses en 2022, avec près de 1,5 million d'euros.

Mécénat et aide humanitaire d'urgence

Au lendemain des premiers bombardements en Ukraine, le 1er mars 2022, la Croix-Rouge française lance un appel aux dons auprès des entreprises et des particuliers. Eramet a choisi de s'engager aux côtés de la Croix-Rouge française et de ses antennes internationales dans le cadre de l'Urgence Ukraine par un soutien financier global de 1 million d'euros en 2022. Ce soutien a contribué à ce que 2,2 millions de personnes bénéficient d'une aide humanitaire, et que 188 280 personnes fuyant l'Ukraine soient prises en charge par la Croix-Rouge sur le territoire français.

Dépenses d'investissement communautaire 2022



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 2022, elle a soutenu et accompagné, en adéquation avec l'histoire et les valeurs de l'entreprise, 23 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. En 2022, la fondation a par exemple soutenu à proximité du site de Pamiers l'Institut Télémaque qui agit pour l'égalité des chances dans l'éducation, l'association Team Ecomobile Appaméen du lycée de Pamiers, ou encore à proximité du site d'Issoire, l'association ART'TESIA *(Academy of Robotic and Technology – Team of Engineers, Scientists, Innovators, and Artists).*

5.4 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 ».

5.4.1 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.

Afin de réaffirmer de manière constante l'engagement du Comex sur ces sujets, la politique Anticorruption a été resignée en 2022 par l'ensemble de ses membres.

RSE 2023

Ce sujet est également inclus dans deux objectifs de la Feuille de route RSE du Groupe : le neuvième objectif « Être un partenaire éthique de choix » et dans le dixième objectif de la Feuille de route RSE « Être une entreprise responsable de référence dans la filière de la mine et la métallurgie ». À ce titre, son avancement est régulièrement suivi, au plus haut niveau du Groupe, par différents Comités dont le Comité de Pilotage RSE.

5.4.1.1 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 II – 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.

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, ces entités représentent 99,8 % du chiffre d'affaires.

En 2022, l'univers des risques 2021, a fait l'objet de suivis spécifiques, grâce aux plans d'action opérationnels propres à chaque entité pour chacun des *scenarii* identifiés, et régulièrement monitoré en fonction de l'actualité locale, géopolitique et de l'impact sur les activités du Groupe. Ce travail est systématiquement réalisé en étroite collaboration entre la Direction Éthique et Conformité, la Direction des Risques, la Direction du Contrôle Interne et par les entités elles-mêmes, permettant ainsi une meilleure appropriation en local de cette thématique.

Ces plans d'action sont suivis conformément aux processus définis par la Direction des Risques : tableaux de suivi de la Direction des Risques, délivrables, échéances fixes, et adressés dans le cadre des missions d'audit interne de la Direction Contrôle Audit gestion des Risques Eramet.

Ainsi, en 2022, six plans d'action opérationnels ont été particulièrement suivis, auxquels ont été rajoutés deux plans dédiés au S2 2022.

5.4.1.2 Gouvernance Éthique

5.4.1.2.1 La gouvernance Éthique

Toutes les instances du Groupe participent à la gouvernance Éthique. En octobre 2022, lors de la deuxième session du Comité annuel Éthique et Conformité, il a été décidé de renforcer la gouvernance éthique comme indiqué ci-dessous.

Gouvernance éthique

DIRECTION ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ

dirigée par la **Directrice Éthique et Conformité**, reportant à la Présidente-Directrice Générale, **et** composée de **3 Compliance Officers** ayant bénéficié d'une formation universitaire spécialisée.

COMITÉS OPÉRATIONNELS

Processus d'évaluation des tiers

- **Comité Achats Responsables :** se réunit 6 fois par an et, si besoin, complété de sessions *ad hoc*. Il a pour mission d'assurer la conformité de la chaîne d'approvisionnement du Groupe, notamment au regard de la Loi sur le Devoir de Vigilance.
- **Comité Ventes Responsables :** se réunit 6 fois par an et, si besoin, complété de sessions *ad hoc*. Il a pour mission d'assurer la conformité des tierces parties et des clients, notamment au regard de la Loi Sapin II ainsi que des standards éthiques du Groupe.
- **Comité *ad hoc* Sanctions Internationales :** sessions *ad hoc* afin de veiller à la conformité du Groupe au régime des sanctions internationales.

Cellule de suivi des alertes

Se réunit 1 fois par semaine (et si besoin en urgence). Elle assure le traitement et la gestion opérationnels des alertes.

Cette cellule est constituée de la Directrice Ethique et Conformité, de la Directrice de l'Audit, du Contrôle Interne et des Risques (CARE) et du Directeur Juridique Groupe.

Comité d'harmonisation des sanctions

Se réunit 2 fois par an afin de veiller à la mise en œuvre du régime disciplinaire du Groupe, ainsi qu'à la protection des lanceurs d'alerte.

COMITÉS DE GOUVERNANCE

Comité annuel Éthique et Conformité

Revue des plans d'actions et de la feuille de route Éthique et Conformité, au sein du Comité exécutif (COMEX), lors d'une session sur Q1 complétée par une session en Q3.

Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique

Revue des plans d'actions et de la feuille de route Éthique et Conformité 1 fois par an, complétée par des créneaux trimestriels en fonction de l'agenda du Comité.

En 2022, le périmètre de la Direction Éthique et Conformité s'est, par ailleurs, considérablement élargi :

Domaine d'intervention de la DEC

Conformité juridique	**Évaluation des tierces parties**	**Sanctions internationales**	**Formation & sensibilisation**	**Conformité** (politiques, procédures, outils de reporting)	**Système de gestion des alertes**	**Évaluation des risques** (cartographie des risques corruption, intermédiaires)	**Supervision des investigations**

5.4.1.2.2 Le réseau de Conformité Éthique

L'organisation Éthique et Conformité du Groupe comprend un réseau de Conformité Éthique constitué de :

Responsables Conformité Éthique – Ambassadeurs

Responsables Conformité Éthique (19)

Les 19 « Responsables Conformité Éthique » (RCE), désignés par le Comité Exécutif, couvrant l'ensemble du périmètre du Groupe, sont un élément clé du dispositif.

Ils sont les relais locaux et opérationnels de la Direction Éthique et Conformité.

Les RCE ont pour mission de veiller au déploiement et au respect en local des procédures Groupe, assurent la communication auprès des collaborateurs, et mettent en œuvre les formations nécessaires.

Leurs missions individuelles comportent un objectif annuel relatif à leur contribution active au programme de conformité.

Dans le cadre de la procédure d'alerte Groupe, les RCE peuvent être directement saisis par les collaborateurs.

Ambassadeurs (56)

Les 56 « Ambassadeurs de Conformité Éthique » (ACE) sont désignés par le Responsable Conformité Éthique Zone/Division.

Les ACE ont pour mission d'épauler en local le Responsable Conformité Éthique dans ses missions de promotion, communication, sensibilisation, et formation des collaborateurs du Groupe.

Pour ce faire, le Chief Compliance Officer Groupe communique un kit de conformité aux ambassadeurs qui s'approprient le sujet et le déploient sur site.

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. Le Réseau 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 2022, les actions suivantes ont été mises en place :

- de nouveaux Responsables Conformité Éthique ont été nommés (au Cameroun, Indonésie, ETI) et le réseau a été considérablement renforcé, spécifiquement en Argentine (un nouveau Responsable Conformité Éthique qui est le *Legal Manager* Lithium) ainsi que deux nouveaux ambassadeurs projet / opérations qui complètent le réseau existant ;
- ces nouveaux membres du réseau Éthique et Conformité ont été formés spécifiquement (notamment en mai et en décembre).

5.4.1.2.3 Les référents « Harcèlement sexuel/ Agissements sexistes » (HSAS)

En parallèle du réseau de conformité, le Groupe a mis en place une organisation dédiée aux thématiques Harcèlement sexuel / Agissements sexistes. Dès 2021, le Groupe a pris l'initiative de déployer largement le réseau de référents – initialement déployé dans tous les sites français conformément à la loi Schiappa – et notamment au Gabon (Setrag, Comilog) et au Sénégal (GCO).

Cette année, le Groupe a poursuivi cette dynamique en déployant le réseau en Argentine (Eramine) et en Chine (Eramet International, EIML. Ainsi, en 2022, conformément au plan d'action HSAS initial, huit nouveaux référents HSAS ont été spécifiquement formés avec le support de consultants locaux spécialisés.

Ce réseau a vocation à accompagner localement les victimes et témoins d'agissements sexistes ou de harcèlement sexuel.

Référent HSAS

1
Le Référent Harcèlement Sexuel / Agissements sexistes reçoit une alerte

- **Si l'alerte provient de la victime :** le référent soutient la victime, pratique l'écoute active afin de comprendre les faits
- **Si l'alerte provient d'un témoin :** le référent soutient le témoin, essaie de savoir s'il est possible de parler avec la victime ou obtenir le plus d'informations possible du témoin afin de comprendre les faits

2
Le Référent HSAS rapporte les faits dans *Integrity Line*, ou demande de l'assistance à la Direction Éthique et Conformité

- Le référent aide la victime à rapporter les faits dans *Integrity Line*
- **ou** le référent aide le témoin à rapporter les faits dans *Integrity Line*
- **ou** le référent rapporte lui-même les faits dans *Integrity Line*
- Le référent peut appeler ou écrire directement à la Direction Éthique et Conformité s'il ne souhaite pas rester seul dans ce processus

3
Le Référent HSAS attend la décision de la Cellule de suivi des alertes

- Dès que l'alerte a été rapportée dans *Integrity Line*, le cas sera géré par la Direction Éthique et Conformité Groupe
- Penser à se reconnecter au cas déclaré dans *Integrity Line* pour discuter avec la Directrice Éthique et Conformité si elle a besoin de plus d'informations ou de détails
- Continuer de soutenir la victime jusqu'à la clôture du cas

5.4.1.2.4 Rituels avec les Directions alliées

Des rituels ont été mis en place avec les Directions alliées (audit interne, contrôle interne, finance, juridique et RH) afin de privilégier des interactions constantes sur ces sujets par les différentes Directions, créant ainsi une meilleure appropriation de ces thématiques :

- Direction des Ressources Humaines (RH) : interactions avec les *Human Resources Business Partner* (HRBP) qui peuvent être amenés à gérer certaines investigations (en cas de conflit des équipes locales) ;
- Direction Impact Sociétal et Droits Humains (DISDH) : des rituels d'équipe mensuels entre la DISDH et la Direction Éthique et Conformité sont mis en œuvre afin d'interagir sur des sujets communs, définir des plans d'attention et de remédiation relatifs aux Droits Humains, ou lancer des événements communs tel que la semaine du 12 décembre dont les initiatives (sessions de formations et de sensibilisations) ont été co-portées par les équipes et référents locaux Éthique & Conformité et Droits Humains ;
- Direction Juridique Groupe – plus précisément Droit Social – lié au régime disciplinaire ou aux alertes relatives à des thématiques RH : échanges réguliers avec la Direction Juridique Droit Social dans le cadre de la gestion du volet sanctions disciplinaires ;
- enfin, des interactions constantes avec la Direction Contrôle Audit Gestion des Risques Eramet (CARE) : par exemple avec le Département des Risques : initiatives croisées de cartographie des risques corruption, plans d'action opérationnels, participation à des Comité *Risk Management* ; avec la Direction de l'Audit Interne en amont, aval et durant les audits mis en œuvre.

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.

5.4.1.3 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. 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. Conformément aux procédures, chaque année (le 15 mars), une campagne Groupe de déclaration des cadeaux et invitations et des conflits d'intérêts est réalisée. En 2022, une campagne de communication électronique a été lancée afin de rappeler le processus aux collaborateurs. 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 par la Direction Éthique et Conformité. Cette dernière reprend régulièrement ce reporting aux fins d'analyse et mise en œuvre de plans d'action spécifiques (vérification des seuils, des autorisations et de la double validation en cas de dérogation). Ces procédures, qui s'appliquent à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, incluent des règles particulières destinées aux personnels les plus exposés (par exemple les règles relatives aux cadeaux et invitations pour les acheteurs et les commerciaux du Groupe ou le processus de déclaration des conflits d'intérêts spécifiques des membres des instances dirigeantes) ;
- une procédure dédiée au **dispositif d'alerte professionnelle,** son fonctionnement et le processus de traitement des alertes mise à jour en 2022 conformément à la loi du 21 mars 2022 visant à améliorer la protection des lanceurs d'alerte, dite loi Waserman, et à son décret d'application du 3 octobre 2022 ;
- un **dispositif d'évaluation des parties tierces** (clients, fournisseurs...) incluant des mesures de prévention et de sensibilisation (organisation détaillée dans la partie 5.4.2) ;
- 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 points de contrôle Éthique, Conformité, et Anticorruption.

Formation

5.4.1.3.1 Des formations spécifiques par la Direction Éthique et Conformité

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 Direction Éthique et Conformité et le Réseau de Conformité Éthique.

Des campagnes régulières de sensibilisation et de formation à l'anticorruption et l'éthique des affaires ont été effectuées en 2022 :

Journée mondiale de lutte contre la corruption

Formation de plus de 800 collaborateurs et partenaires du Groupe à travers le monde, à l'occasion de la Journée mondiale de lutte contre la corruption, à savoir :

- en Argentine (Eramine), plus de 250 personnes, incluant des sous-traitants, ont été formées à l'anticorruption par la Direction Éthique et Conformité lors de deux déplacements en mai et en décembre, aux droits humains par la Direction Impact Sociétal et Droits Humains, et au *gender-based violence* par une ONG argentine spécialisée ;
- au Sénégal (GCO), 200 personnes ont été formées par la Direction Éthique et Conformité à la lutte contre la corruption et aux droits humains en lien a Direction Impact Sociétal et Droits Humains ;
- des formations et sensibilisations relatives l'anticorruption et aux Droits Humains ont également été dispensées par les Responsables Conformité Éthique au Gabon – à Libreville et Moanda – (Setrag, Comilog), en Norvège (ETI, ENO), aux États-Unis (Eramet Marietta) et en Chine (Eramet Shanghai) dans le cadre de cette journée ;
- au Gabon (Comilog), participation à la Journée internationale de lutte contre la corruption organisée par la Commission nationale de lutte contre la corruption et l'enrichissement illicite sur le thème « Les risques de corruption dans le secteur minier ».

Formations dédiées à des publics spécifiques

Des formations dédiées à des publics spécifiques ont été dispensées en 2022, telles que :

- formation des Responsables Ressources Humaines de Division, BU, sites et des Responsables Éthique et Conformité à l'enquête interne, en anglais et en français avec les supports, au titre de *best practice,* des Départements Conformité et Enquête Interne de Airbus et Aéroport de Paris ;
- formation des référents Harcèlement sexuel/Agissements sexistes sur ces sujets avec le soutien des consultants externes en Argentine (Eramine) et en Chine (Shanghai et EMIL) et actualisation des formations des référents français à raison de la nomination de nouveaux référents ;

- formation des acheteurs et vendeurs : engagement de former 100 % des acheteurs et vendeurs en 2023, conformément aux piliers 9 et 10 de la Feuille de route RSE, atteint dès 2022 par des sessions de formation en présentiel et/ou en vidéoconférence, en français et en anglais ;
- formation des sous-traitants : 157 sous-traitants de la division Alliage Haute Performance formés lors de six sessions en distanciel et plus de 100 sous-traitants formés au Gabon à Comilog ;
- formation de plus de 180 fournisseurs au Gabon (Setrag, Comilog), dans le cadre des *Suppliers Days,* par le Réseau Conformité Éthique ;
- formation de 31 salariés Sodépal, entité détenue par Comilog ;
- division Alliage Haute Performance : mise en œuvre d'une formation par une équipe projet de 12 personnes, qui ont formé plus de 1 200 salariés non connectés en trois mois en présentiel. Ces sessions de formation ont mobilisé la Direction Éthique et Conformité, le Responsable Juridique de la Division et les Responsables Éthique et Conformité ;
- cellule exploration : formation de 100 % des membres de la cellule avec le support d'un prestataire externe, et formation de leurs consultants locaux en séance individuelle.

De plus, régulièrement, la Directrice Éthique et Conformité participe à des séminaires métiers ainsi qu'à des Comités de Direction Divisions, des fonctions supports afin de sensibiliser constamment l'ensemble des collaborateurs du Groupe sur ces sujets. À ce titre, en octobre 2022, la Directrice Éthique et Conformité a effectué une formation d'une heure en présentiel dans le cadre du Séminaire Audit, Risques et Contrôle Interne.

5.4.1.3.2 *L'e-learning*

En 2022, il a été décidé de renforcer la formation Éthique et Conformité en ligne. L'*e-learning* « Sensibilisation Charte éthique », qui a été déployé en 2017, a donc été totalement remanié. Un nouvel *e-learning* entièrement dédié à l'éthique des affaires a donc été conçu par la Direction Éthique et Conformité, prenant appui sur l'univers des risques de la cartographie des risques anticorruption 2021, intégré dans le catalogue des formations obligatoires à l'embauche et renouvelable tous les 18 mois. Cet *e-learning* dure 30 minutes et requiert un taux de réussite de 100 %. Il fait l'objet d'un *monitoring* spécifique avec remontée d'indicateurs de performance au Comex. À fin 2022, 4 610 collaborateurs connectés ont validé la formation.

Depuis 2021, une formation éthique Sanctions internationales, est élaborée conjointement par la Direction Éthique et Conformité et la Direction des douanes, afin de permettre une sensibilisation renforcée des équipes concernées aux sanctions internationales. Ce module a également été intégré dans les formations acheteurs et vendeurs. Un *e-learning* dédié aux procédures d'évaluation RSE et Éthique des tierces parties fait également partie de l'offre de formation. À noter que les acheteurs et commerciaux du Groupe sont tenus de suivre ce module chaque année en complément des formations en présentiel prévues dans le cadre de la Feuille de route RSE 2018-2023.

Pour les collaborateurs non connectés, des ordinateurs en libre-service sont mis à disposition dans certains sites miniers et de la division Alliages Haute Performance où les Ambassadeurs de Conformité Éthique, aux côtés de la Direction Éthique et Conformité, sont chargés de dispenser des formations en local.

En complément de ces formations, la Direction Éthique et Conformité met à disposition des collaborateurs, au sein du catalogue de formation, des présentations pédagogiques nommées « *Ethics kits* », en français et en anglais, régulièrement actualisées, couvrant les thématiques de l'univers des risques de la cartographie des risques corruption.

5.4.1.3.3 Veille de la Direction Éthique et Conformité

Le Groupe continue de participer activement aux réunions des associations professionnelles dédiées à l'éthique des affaires *(Transparency International, European Business Ethics Forum),* et maintient son engagement au sein du Cercle Éthique des Affaires (CEA) dont la Directrice Éthique et Conformité est administratrice et membre du bureau.

Dispositif d'alerte

Le dispositif d'alerte professionnelle du Groupe, mis en place en juin 2020, permet aux collaborateurs et parties prenantes externes d'alerter sur les comportements non éthiques suivants :

- corruption, pot-de-vin et paiement de facilitation ;
- blanchiment d'argent ;
- favoritisme, trafic d'influence et prise illégale d'intérêts ;
- fraude et/ou falsification de tout document ;
- vol et détournements de fonds ;
- conflits d'intérêts ;
- pratiques anticoncurrentielles ;
- discriminations, traitement inéquitable et harcèlement moral ou sexuel au travail ;
- agissement et violence sexistes ;
- conduites contraires aux politiques et standards Groupe en matière de santé, hygiène, sécurité au travail et de protection de l'environnement ;
- atteintes ou risques d'atteinte 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.

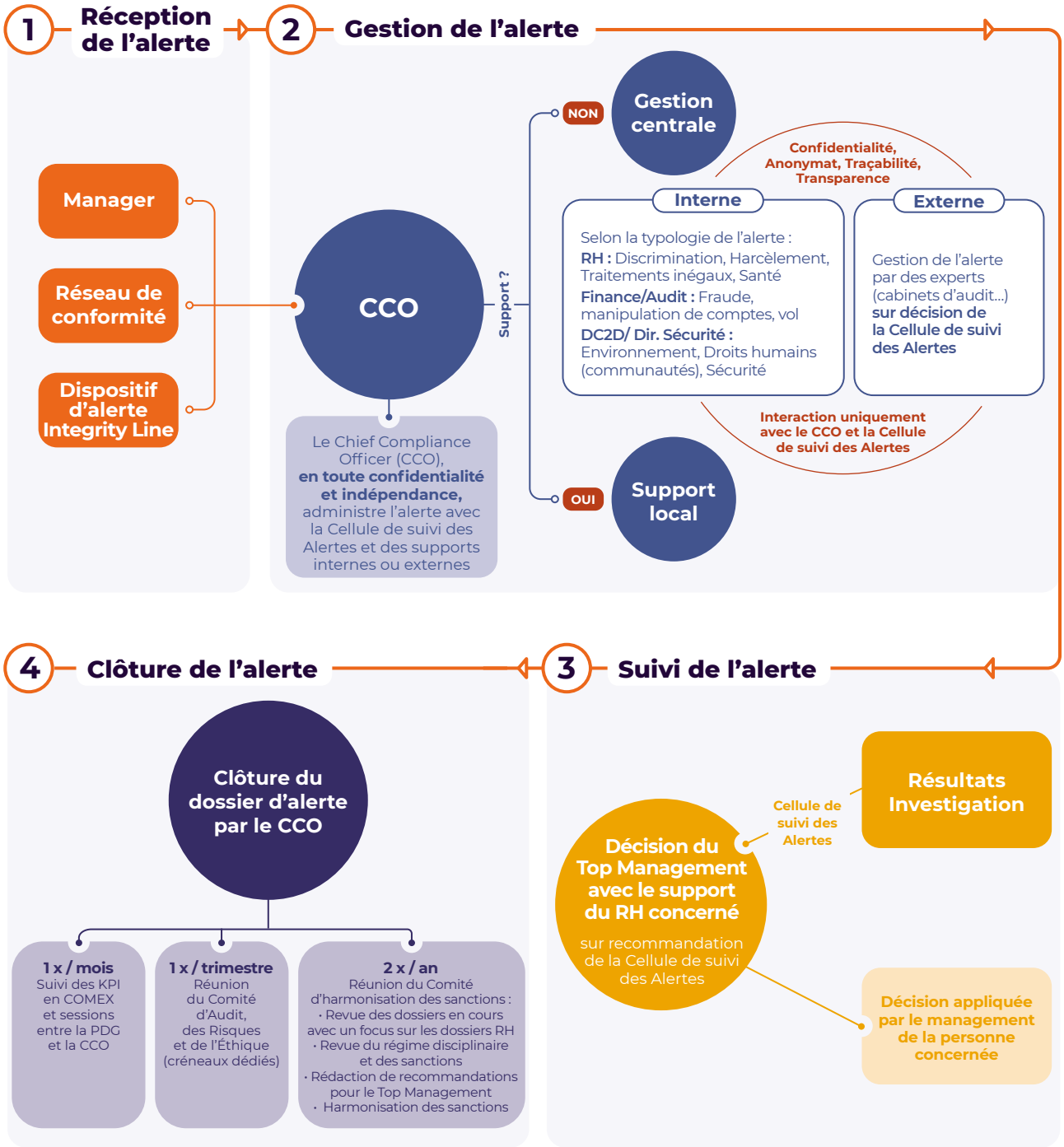
Plusieurs canaux d'alerte sont mis à disposition des collaborateurs : ils peuvent notamment informer leurs managers, les Responsables Conformité-Éthique.

En cas d'inaction et/ou de conflit d'intérêts, ils peuvent directement alerter la Direction Éthique et Conformité 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 20 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 20 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

Étapes du dispositif d'alerte



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.

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 diffusés dans les locaux de toutes les différentes entités du Groupe, partout dans le monde.

I. Campagne de communication à l'occasion des deux ans du dispositif

Cette année encore, une campagne de communication a été déployée dans l'ensemble du Groupe, en juillet 2022, pour les deux ans du dispositif d'alerte. À cette occasion, une communication a été envoyée à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, en français et en anglais, rappelant l'existence du dispositif et répondant aux questions fréquentes des collaborateurs qui concernent tant la préservation de l'anonymat que le process pour utiliser le système d'alerte sans adresse mail professionnelle. Cet e-mail dresse également le bilan du dispositif en précisant le nombre d'alertes reçues depuis sa création, les thématiques abordées, la part d'alertes non-anonymes ainsi que le nombre de sanctions et plans de remédiation décidés à l'issue des investigations.

Cette communication a été accompagnée, pour la seconde année consécutive, d'un « Baromètre éthique », qui permet d'évaluer le niveau de confiance des collaborateurs dans le dispositif d'alerte, les réponses remontées faisant l'objet d'une attention particulière.

II. Campagne de communication lors de la Journée mondiale de lutte contre la corruption

Dans le cadre de la Journée mondiale de lutte contre la corruption, une campagne de communication a été animée au sein de chaque filiale par la Direction Éthique et Conformité et les Responsables Conformité Éthique :

- affichage de posters du dispositif d'alerte, sur lesquels est précisé le numéro de téléphone dédié aux alertes propre à chaque pays, et de posters sur la Politique Droits Humains du Groupe ;
- affichage sur les écrans des sites des informations relatives au dispositif d'alerte ;
- distribution de stickers à chaque collaborateur sur lesquels figurent le numéro de téléphone dédié par pays et le QR code d'accès à la plateforme d'alerte ;
- vidéo de la séance de signature de la politique Anticorruption par le Comex.

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 anonymisées chaque mois 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.

5.4.1.4 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

RSE 2023

Le Groupe a axé ses actions 2022 sur la formation des acheteurs et des commerciaux, avec une cible à 100 % en 2023. Dès 2022, cet objectif a été atteint : 100 % des acheteurs et vendeurs ont été formés à l'anticorruption et l'éthique des affaires.

Dixième objectif de la Feuille de route RSE

La Direction Éthique et Conformité contribue à la réalisation de cet objectif par ses participations systématiques aux Comités Responsables, par l'animation du Comité Ventes et Achats Responsables et par le processus d'évaluation des tiers, qui a été renforcé fin 2022 (nouvel outil en cours de déploiement, ressources dédiées aux due diligences dans les Directions Achats et Commerciale Groupe).

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, depuis, 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.

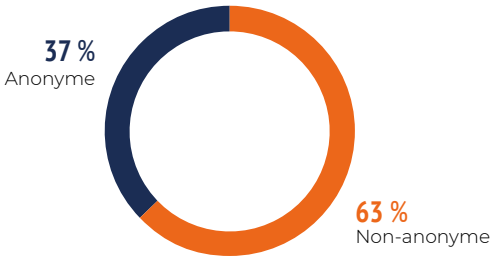
En 2022, 85 alertes ont été reçues, soit une augmentation de 60 %. 70 % ont fait l'objet d'investigations – les autres étant non avérées ou hors scope –, qui ont abouti à des sanctions disciplinaires (18) et/ou de plans de remédiation. Parmi les alertes reçues, 16 proviennent de parties prenantes externes, auxquelles le dispositif d'alerte est ouvert.

Les dossiers sont adressés rapidement, avec de régulières interactions, lorsqu'il n'est pas anonyme, avec le lanceur d'alerte. Le délai de traitement médian, en 2022, est d'environ un mois.

Trois indicateurs clés de performance (KPI) font l'objet d'un monitoring spécifique à la demande du Comité Exécutif afin de s'assurer de l'efficacité du dispositif d'alerte.

Dans le cadre du baromètre éthique, qui est réalisé tous les ans, 82 % des collaborateurs ont indiqué avoir confiance dans le dispositif d'alerte, ce qui se traduit dans les statistiques du Groupe par la part largement majoritaire d'alertes non-anonymes.

Part d'alertes anonymes en 2022



Répartition alertes par typologie en 2022

5.4.2 Chaîne de valeur responsable

5.4.2.1 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**	Le Comité Achats Responsables est composé : • 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. 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.	Procédure *Know Your Supplier* qui encadre l'évaluation RSE et éthique des fournisseurs.
Chaîne de valeur (Aval)	**Comité Ventes Responsables**	Le Comité Ventes Responsables est composé : • 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. 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.	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**	La Cellule *Export Control* regroupe : • les Directions Commerciales des deux Divisions ; • la Direction des Achats (Coordinateur de la performance des fournisseurs) ; • la Direction Juridique ; • la Direction Éthique et Conformité. Une vigilance particulière est exercée au travers de cette cellule sur les importations et les exportations pouvant impliquer des pays sous sanctions internationales.	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*.

L'avancée de la démarche « Chaîne de valeur responsable » est suivie de deux objectifs de l'axe « Acteur économique responsable » de la Feuille de route RSE du Groupe (cf. 5.4.1.2).

RSE 2023

Objectif	Description
N°9 **Être un partenaire éthique de choix**	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. 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 100 % des acheteurs et commerciaux.
N°10 **Être une entreprise responsable dans la filière de la mine et de la métallurgie**	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. 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. 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.

5.4.2.2 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 les plus à 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 d'achats considérées à risque sont enjoints 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 potentiels, le dialogue avec les fournisseurs et la mise en œuvre de plans d'actions ciblés sont privilégiés, mais Eramet peut également décider de ne pas poursuivre ou 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.

RSE 2023

Depuis le lancement du programme consolidé, ce sont plus de 340 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 2022, 90 % des fournisseurs évalués ont été considérés conformes aux exigences du Groupe (82 % en 2021). 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, 56 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.

Par ailleurs, afin de systématiser la prise en compte des critères RSE et carbone dans les processus de sélection des fournisseurs des différentes entités du groupe Eramet, tout appel d'offres d'un montant total estimé > 500 milliers d'euros doit désormais obligatoirement intégrer un critère RSE (l'évaluation EcoVadis) ainsi qu'un critère carbone, avec une pondération minimale de 5 % pour chacun de ces deux critères, soit un total de 10 % pour ces deux critères. Tout soumissionnaire refusant de répondre à cette demande d'évaluation RSE EcoVadis, ou de présenter une évaluation équivalente est exclu de l'appel d'offres.

À fin 2022, plus de 2 500 requêtes éthiques sur des fournisseurs ont été réalisées dans ce cadre, dont la répartition des résultats d'arbitrage est décrite ci-dessous :

Type d'avis	Description	2022
Avis positif	La relation commerciale est autorisée	**2 463**
Avis positif sous surveillance	La relation commerciale est possible avec des mesures de vigilance accrues	**34**
Avis non-tranché	Le cas nécessite des investigations approfondies complémentaires et/ou un encadrement strict de la relation commerciale	**3**
Avis négatif	La relation commerciale n'est pas autorisée	**3**

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 évènements externes.

Focus spécifique : impacts de la guerre en Ukraine

Comme bon nombre de groupes industriels, le groupe Eramet a dû faire face aux conséquences soudaines de la guerre en Ukraine. Avec dans un premier temps des difficultés logistiques pour approvisionner ses sites métallurgiques en matières premières, puis dans un second temps avec la réorganisation de sa chaîne d'approvisionnement en matières carbonées dans un contexte très incertain et concurrentiel, suite à l'interdiction stricte par l'UE d'import de matières carbonées russes.

Tout en faisant face à ses enjeux de *sourcing* et d'approvisionnement, le groupe Eramet a souhaité se montrer exemplaire en matière d'éthique :

- en stoppant dès le début du conflit ses approvisionnements en matières premières carbonées russes ;
- en s'assurant qu'aucun de ses fournisseurs n'appartenait à des oligarques ou parties prenantes russes faisant l'objet de sanctions internationales ;
- en s'assurant que les alternatives choisies pour remplacer les sources d'approvisionnements russes utilisées jusque-là soient bien conformes aux standards éthiques d'Eramet.

Après avoir géré l'urgence de la réorganisation de sa chaîne d'approvisionnement en matières premières passée, le groupe Eramet a réalisé un travail plus général de cartographie de ses risques d'approvisionnement. Dans un premier temps, en réalisant une analyse interne puis en se faisant accompagner par un cabinet de conseil spécialisé pour aboutir à la mise en place d'un plan d'action et de sécurisation des approvisionnements (des matières premières dans un premier temps, puis des autres catégories d'achats ensuite) pour l'ensemble du groupe Eramet.

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 1er 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.

5.4.2.3 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 5.4.2.1 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 5.4.2.1) 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 2022, 1 288 clients de la division Mines et Métaux ont été évalués dans le cadre de ce processus depuis le lancement de la démarche. Tout comme en 2021, environ 99 % des évaluations ont conduit à une évaluation conforme aux engagements du Groupe : notation verte ou jaune.

RSE 2023

Ci-dessous, pour exemple, les arbitrages opérés sur la division Mines et Métaux :

Type d'avis	Description	2022
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	**0,1 %**
Avis négatif	La relation commerciale n'est pas autorisée	**1 %**

Au cours de l'année 2022, le Comité Ventes Responsables s'est réuni six fois 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 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.

5.4.2.4 *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.

5.4.3 Représentation d'intérêt responsable

En tant que leader mondial dans l'extraction et la valorisation de métaux à haute valeur ajoutée (manganèse, nickel, cobalt, lithium, sables minéralisés), Eramet est amené à être en contact avec les pouvoirs publics français, européens ainsi que ceux de plusieurs pays hors Europe afin de porter à leur connaissance ses enjeux ainsi que ceux de la filière mines et métallurgie française (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 de 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. Dans le prolongement de cette politique, la Direction Éthique et Conformité travaille sur le déploiement en collaboration avec la Direction *Corporate Affairs* & Partenariats d'une procédure ayant vocation à encadrer les risques de corruption et de trafic d'influence dans les activités de lobbying pour l'ensemble du Groupe.

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, celle de l'Énergie, ainsi que les Directeurs de sites, sont régulièrement sollicités pour différentes actions : présentation et explication des enjeux de nos 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. La Direction *Corporate Affairs* & Partenariats s'assure que cette représentation extérieure est adaptée au plus près des enjeux du Groupe.

Plusieurs membres du Comex et/ou Directeurs représentent le Groupe au sein des organes de gouvernance ou de management de nos fédérations professionnelles : 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** et **Eurométaux,** ou sur une échelle internationale pour l'***International Manganese Institute,*** ou le ***Nickel 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 cette année 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, est très régulièrement 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, cette Feuille de route a inclus 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.

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 2022, 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,* puis de la procédure de conciliation ouvert à l'automne 2022, la situation financière de la SLN et son plan d'action ont été présentées à plusieurs reprises aux membres du gouvernement et aux élus locaux.
- 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 nécessité de nombreuses interactions avec le gouvernement indonésien.
- En Argentine, des contacts réguliers ont lieu entre les membres du gouvernement argentin ainsi que les autorités françaises et Eramet sur le déploiement de la première phase industrielle du projet minier de Centenario.
- 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 2030 », Eramet ainsi que ses filiales ont continué à se mobiliser, pour solliciter et obtenir des soutiens en vue de contribuer aux enjeux de souveraineté nationale, ainsi que dans le cadre du plan de résilience sur l'énergie. Enfin, au niveau européen, le Groupe a continué à être particulièrement actif 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. Eramet s'est aussi mobilisé dans les débats préparatoires à la proposition d'un « *Critical Raw Material Act* » que la Commission européenne devrait faire au printemps 2023.

5.4.4 Lutte contre l'évasion fiscale

Eramet est un Groupe responsable et citoyen. Il s'est doté d'une 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 5.4.1).

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 des impôts), 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).

Certaines 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). Au titre de l'exercice 2023, GCO ne bénéficiera plus d'exonération en matière d'IS. 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.

La société Eramine, qui développe le projet d'extraction de lithium Centenario en Argentine, bénéficie depuis 2019 d'une stabilité fiscale octroyée dans le cadre de la loi d'investissements miniers n° 24 196. Elle concerne tous les impôts aux niveaux fédéral, provincial et municipal, pour une durée de trente ans.

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.

5.4.5 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), le standard d'exploitation minière responsable IRMA 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 de cadrage, 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.

5.4.5.1 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 kilomètres 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 2022, 230 kilomètres de voie ont été renouvelés.

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. Pendant la pandémie, les visites avaient été remplacées en partie par des téléconférences et des revues documentaires. En 2022, les visites ont repris avec une visite réalisée en juillet et une autre en novembre.

Depuis 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.

5.4.5.2 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 mineria 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 (PS1 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 et leur opération a permis de confirmer en conditions réelles le rendement d'extraction attendu (> 90 %) et les performances du procédé en matière de consommation d'eau. Fort de ces résultats, les équipes d'Eramet ont poursuivi leurs travaux et identifié des optimisations complémentaires du procédé susceptibles de réduire encore de moitié la consommation d'eau douce.

En novembre 2021, Eramet a engagé 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. Les travaux de construction se déroulent conformément au planning (mise en production début 2024) et selon les standards RSE d'Eramet. C'est dans ce contexte que le projet s'est engagé dans un processus d'audit de sa performance RSE au travers du standard mine responsable IRMA *(Initiative for Responsible Mining Assurance)* avec la réalisation en 2022 d'une mission d'auto-évaluation.

Par ailleurs, toujours avec Tsingshan, Eramet a entamé une étude de préfaisabilité sur le potentiel d'une phase 2 d'expansion du projet actuellement en phase de construction. Bien qu'elle soit encore à un stade préliminaire, cette étude examine la possibilité de doubler la capacité de production annuelle de la phase 1. Cet accroissement de capacité bénéficie de l'expertise technologique des deux partenaires, avec notamment une réduction supplémentaire de la consommation d'eau en plus des améliorations déjà identifiées pour la phase 1 du projet.

Afin d'accompagner le démarrage de la construction, les activités de dialogue et de soutien au développement communautaire d'Eramine se sont intensifiées en 2022. À cette occasion, les populations du *salar* de Centenario Ratones et Santa Rosa de los pastos Grandes ont pu renouveler leur soutien au développement du projet lors d'une Assemblée trimestrielle organisée en mai. Les actions de dialogue et d'investissement communautaires menées au cours de l'année par Eramine sont décrites à la section 5.3.3 3 « Engagement envers les communautés hôtes ».

5.4.5.3 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 a démarré cette année, pour une mise en production progressive à partir de 2023.

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. Pour les impacts significatifs résiduels, des actions de compensation sont déployées à Moanda et sur le Parc de la Lékédi (cf. § 5.2.8.3 « Comilog au Gabon » et § 5.2.8.5 « Fondation Lékédi Biodiversité »).

5.4.5.4 Le projet de raffinage du nickel et du cobalt en Indonésie, Sonic Bay

Eramet, en partenariat avec l'entreprise chimique allemande BASF, développe un projet visant à produire un matériau intermédiaire à base de nickel et de cobalt pour la chaîne de valeur des batteries de véhicules électriques.

L'usine du projet Sonic Bay serait construite sur le parc industriel de la baie de Weda, sur l'île de Halmahera, en Indonésie. Elle utiliserait un procédé de lixiviation acide à haute pression (HPAL) pour produire un concentré de nickel (Ni) et de cobalt (Co) appelé précipité d'hydroxyde mixte (MHP). Le complexe industriel utiliserait des minerais de nickel à faible teneur provenant du gisement de classe mondiale de PT WBN, ce qui permettrait également à la mine de maximiser la valorisation de sa production et de réduire ses résidus miniers.

Le projet est motivé par la forte demande mondiale de nickel et de cobalt de classe 1 pour le marché des batteries. Le concentré MHP est adapté à la production de produits de qualité batterie (solutions purifiées et produits cristallisés). Le projet Sonic Bay vise une capacité d'environ 60 kilotonnes de nickel contenu par an (ktpa). Le lancement de la production est prévu en 2026.

Sonic Bay s'appuie sur les avantages concurrentiels de PT Weda Bay (qualité élevée du minerai et emplacement à faible coût) et sur l'infrastructure existante du parc industriel pour devenir un producteur de MHP compétitif et fiable. Sonic Bay vise à devenir la référence en matière de production responsable de nickel et de cobalt en Indonésie.

Le projet, qui en est encore à la phase d'étude de faisabilité, n'en est qu'à ses débuts en ce qui concerne les études sociales et environnementales. Les études de caractérisation ont commencé en 2022 et se poursuivront en 2023, avec notamment le développement d'une stratégie et d'un plan d'action biodiversité répondant aux meilleurs standards internationaux. 2023 sera l'année à laquelle la décision d'investissement définitive doit être prise. Le projet s'aligne sur les normes de performance internationales en matière d'ESG et de conception industrielle.

5.4.5.5 Le projet d'Akonolinga au Cameroun

En décembre 2019, Eramet a lancé des recherches sur le bloc rutilifère d'Akonolinga, situé à 135 kilomètres de Yaoundé au Cameroun.

Les travaux de sondages ont été complétés en 2022 par des études de préfaisabilité technique, des essais miniers et de nouvelles campagnes de pilotage de valorisation du minerai. Ces travaux permettent de mieux comprendre le gisement, de sélectionner une technique d'extraction et d'adapter le procédé de valorisation à la qualité du minerai.

Le même procédé de valorisation que celui utilisé sur le site de GCO au Sénégal serait utilisé sur le projet. Il n'utilise pas de produits chimiques ; les grains de sable sont triés par séparation gravimétrique, puis électrostatique et magnétique. Des essais sur du minerai de différents sites ont été réalisés sur l'unité pilote installée au Cameroun, sur le site de GCO et dans un laboratoire spécialisé en Afrique du Sud.

Conformément à son standard de conduite de projets, Eramet a réalisé en 2020 une étude de cadrage environnementale et sociale et a réalisé en 2022 une étude d'impacts environnementale et sociale avec un cabinet agréé en associant les scientifiques et experts nationaux pour chaque discipline. Elle a couvert les composantes communautés, environnement et biodiversité. Au cours du développement de l'étude, les communautés et les autorités locales ont été rencontrées à plusieurs reprises. Le projet et le cabinet se sont déplacés de village en village pour présenter le projet, le cadre réglementaire et ouvrir la discussion sur les préoccupations et les recommandations. L'étude a ensuite été déposée et a fait l'objet d'audiences publiques. Des salles de lecture ont été ouvertes pendant six jours consécutifs dans les chefs-lieux de la zone d'influence du projet et deux équipes mobiles ont sillonné dans les villages. L'étude est actuellement en cours de revue par un Comité interministériel.

Entre 2021 et 2022, une vaste enquête sociale a aussi été conduite auprès d'une partie des communautés en partenariat avec les autorités et la Fondation HORUS et en associant une vingtaine d'étudiants. Cette enquête a permis de mieux comprendre les conditions de vie des populations et d'identifier des opportunités d'actions contributives.

Les éléments de sortie de l'enquête sociale et de l'étude d'impacts ont été utilisés pour développer la stratégie d'investissements communautaires du projet. Le projet a notamment l'ambition de favoriser l'accès à l'eau et de soutenir un projet économique à impact. En 2022, Eramet a fait réaliser un état des lieux des compétences agricoles locales et des structures productives disponibles.

5.5 NOTE MÉTHODOLOGIQUE

5.5.1 Référentiel d'indicateurs

Le chapitre 5 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.

5.5.2 Périmètre de reporting

Le périmètre de reporting extra-financier a peu évolué par rapport à 2021. En 2022, les sites de Sandouville et Forges de Monplaisir ont été cédés. Plusieurs sites sont en cours de cession, le détail de ces sites est explicité dans le tableau ci-dessous, cependant leurs données sont toujours intégrées au chapitre 5.

Le reporting extra-financier du groupe Eramet couvre :

- pour sa partie Sociale (informations données au chapitre 5.3) : 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 : Sodépal, 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 :

1. dont l'activité est uniquement administrative (ex. : bureaux commerciaux),
2. en phase projet ou fermeture, dès lors qu'aucune production à destination commerciale n'est réalisée,
3. 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			
	Eramet International German Branch	Francfort	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
		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
	Aubert & Duval	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			
	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 Marketing Services	Paris et Trappes	x	x		
	Eramet Services	Clermont-Ferrand	x			
Gabon		Moanda Complexe C2M	x	x	x	x
		Moanda Complexe CIM	x	x	x	x
		Port Minéralier Owendo	x	x	x	x
	Comilog S.A.	Moanda Mine	x	x	x	x
	Setrag	Owendo	x	x	x	x
	Sodepal	Bakoumba	x			x
Inde	Eramet India Private Limited	Mumbai	x			
	Erasteel India	Mumbai*	x			
	SQuAD	Belgaum*	x	x	x	x
	ADEI	Inde	x	x		

Pays	Entités juridiques	Sites	Périmètre Données sociales	Périmètre Sécurité	Périmètre Environnement – Énergie	Sociétal
Italie	Eramet Alloys Italia	Ferrara	x			
Japon	Eramet International	Tokyo	x	x		
Norvège		Kvinesdal	x	x	x	x
		Sauda	x	x	x	x
	Eramet Norway	Porsgrunn	x	x	x	x
	TiZir Titanium & Iron (ETI)	Tyssedal	x	x	x	x
	Eralloys Holding		x			
Nouvelle-Calédonie		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
	SLN	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		Söderfors*	x	x	x	x
		Långshyttan*	x	x	x	x
	Erasteel Kloster	Vikmanshyttan*	x	x	x	x
Taiwan	Eramet International	Taipeh	x	x		

* *Sites en cours de cession.*

5.5.3 Collecte, consolidation et contrôle des données

Le reporting social s'appuie sur l'outil de saisie et de consolidation dédié Altaset 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 s'appuie sur un système d'information et de gestion dédié déployé sur tous les sites concernés en 2022 dénommé *WeSustain*. 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. Les données environnementales 2020 et 2021 ont été mise à jour pour correspondre au périmètre 2022.

Le reporting sécurité et énergie se fait sur l'outil SAFEE déployé sur l'ensemble des sites en 2020.

SAFEE et *WeSustain* contiennent des dispositifs de contrôle des données par comparaison avec les années précédentes. En outre, les rapports annuels des sites issus de ces outils 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 2021. 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 SAFEE.

Depuis 2021, l'outil SAFEE intègre également les données sociétales et relatives aux relations avec les parties prenantes, notamment les communautés riveraines.

5.5.4 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)(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 CO_2 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. Le scope 2 est calculé selon l'approche « *market-based* ».

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 = (nombre d'accidents du travail x 1 000 000)/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 = (nombre de journées non travaillées suite à accident de travail x 1 000)/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.

5.6 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 2022

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaire aux Comptes de la société Eramet S.A, désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC (accréditation Cofrac Inspection n° 3-1080, portée disponible sur le site www.cofrac.fr), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration de performance extra financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentées dans le rapport de gestion en application des dispositions des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, 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.

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration (ou disponible(s) sur le site internet ou sur demande auprès de l'entité.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Comme indiqué dans la Déclaration, les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'Administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- de préparer la Déclaration en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant ;
- de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

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.

Responsabilité du commissaire aux comptes désigné 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 historiques (constatées ou extrapolées) 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.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce, et à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, notamment l'avis technique de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes, *Intervention du commissaire aux comptes - Intervention de l'OTI - Déclaration de performance extra-financière*, tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée).

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du code de commerce et le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. 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 textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de quatre personnes et se sont déroulés entre novembre 2022 et février 2023, sur une durée totale d'intervention d'environ un mois.

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.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée.

A ce titre :

- 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 que cette dernière comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2eme 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,
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes [1] ;
- 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 [2], 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 d'une sélection d'entités contributrices [3] et couvrent entre 16 % et 65 % [4] 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.

Neuilly-sur-Seine, le 22 mars 2023

L'un des commissaires aux comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Alexandre Mikhail	Bertille Crichton	Jean-François Baloteaud
Associé	Associée	Associé

(1) ***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 » ; « Préservation de la biodiversité » ; « sécurité des collaborateurs » ;*

(2) ***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 sur la période 2018-2022.*

(3) ***Informations environnementales :*** *Porsgrunn (Norvège), C2M Comilog (Gabon), Comilog SA (Gabon), Marietta (Etats-Unis).*

Informations sociales : *Eramet Norway (Norvège), Marietta (Etats-Unis), C2M Comilog (Gabon), Comilog SA (Gabon).*

(4) ***Périmètre spécifique pour les émissions de CO^2 scope 1 et 2 :*** *Porsgrunn (Norvège), C2M Comilog (Gabon), Comilog SA (Gabon), Marietta (Etats-Unis), Société Le Nickel (Nouvelle-Calédonie), Centrale électrique (Nouvelle-Calédonie).*

ANNEXE : MINE ET USINE DE PT WEDA BAY NICKEL EN INDONÉSIE

Gouvernance

En Indonésie, Weda Bay Nickel entré en production en 2020, dans le cadre d'un partenariat entre Eramet (actionnaire minoritaire) et le groupe sidérurgique chinois Tsingshan (premier producteur mondial d'aciers inoxydables).

PT Weda Bay Nickel produit, 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, quatre 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. La mission menée au premier trimestre 2022 a permis de réaliser une auto-évaluation des activités minières de WBN au regard du standard IRMA *(Initiative for Responsible Mining Assurance)*, et de définir sur cette base un plan d'actions avec le partenaire.

En septembre 2022, afin de soutenir la volonté de l'Indonésie de renforcer les principes environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans les opérations minières sur le sol national, Eramet a activement participé, aux côtés de représentants de l'industrie minière, des organisations de la société civile et de l'*Initiative for Responsible Mining Assurance* (IRMA), à un forum axé sur l'industrie minière responsable à Jakarta. Dirigé par le ministère indonésien de coordination des affaires maritimes et de l'investissement, le forum avait pour thème « Introduire IRMA dans les entreprises minières indonésiennes ».

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 5.5 « 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 pour les activités minières et industrielles (WBN et sous-contractants directs)	10 103	
SÉCURITÉ	TF2	0,1	Le nombre d'accident est très faible mais la gravité potentielle très forte.
SOCIÉTAL	Budget des actions communautaires	1 400 000 USD	
ENVIRONNEMENT	Consommations de carburant	79 000 m^3	
	Consommation de charbon (production d'électricité)	346 000 tonnes	
	Consommation de réducteurs	130 000 tonnes	
	Émissions CO_2	956 000 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	526 tonnes	
	Nombre de bassins de sédimentation sur mines	12	Bassins principaux, surveillés quotidiennement
	Surface défrichée	456 ha	Surface totale, y compris installations fixes et routes minières
	Surface défrichée opérationnelle	444 ha	Zones minières et verses
	Surface réhabilitée	2,6	Peu de surface disponible à la réhabilitation en zones minières et verses. Situation normale pour une mine en démarrage.

À noter que les émissions de CO_2 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. Fin 2022, le développement d'un cadre stratégique et d'une Feuille de route biodiversité ont été engagés avec l'ambition de se positionner au niveau des meilleurs standards internationaux.
- **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. En 2022, la mine opère deux verses principales dont une composée de matériaux qui seront valorisés ultérieurement.
- **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. Le site a mis en service en 2022 une nouvelle installation de regroupement des déchets dangereux avant leur expédition vers les filières agréées.

Social et sociétal

- Les relations avec les villages voisins du site sont pilotées par les équipes du Parc industriel IWIP pour le compte de l'ensemble des entreprises qui y opèrent. 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.

Sur le volet contributif, PT Weda Bay Nickel finance avec PT IWIP de nombreuses actions au bénéfice des communes voisines des activités dans les deux Régences de Halmhera Centre (dans la partie sud de la concession) et Halmahera Est (dans la partie nord de la concession). Parmi les principales réalisations d'investissement communautaire, menées aux côtés d'IWIP, WBN a financé en 2022 :

- l'achat de quatre camions de collecte de déchets et 10 bacs de collecte pour la gestion des déchets municipaux des trois villages les plus proches du parc industriel (Lelilef Sawai, Woebulen et Gemaf) ;
- l'accompagnement d'activités de pêche dans les deux villages de Woejerana (construction d'étangs piscicoles et formations au profit de 50 pécheurs) et Nusa Jaya (dons d'équipements pour environ 25 pécheurs), en partenariat avec l'Université de Ternate ;
- le don d'équipements pour les facultés de médecine et d'ingénierie de l'Université de Ternate ;
- le financement de bourses d'études pour les jeunes de la région.

ANNEXE : TAXONOMIE VERTE

La réglementation de la Taxonomie verte est en cours d'élaboration puisque la Commission Européenne doit encore publier les textes sur les quatre objectifs environnementaux. Selon l'analyse des textes publiés de la Taxonomie verte, seule l'activité de transport ferroviaire gabonais de la Setrag pour laquelle un critère d'évaluation a été publié est identifiée comme éligible au titre du changement climatique. L'activité d'extraction et de valorisation du lithium située en Argentine qui devrait débuter en 2024 sera également considérée comme une activité éligible à la Taxonomie. Les activités d'extraction minière et de première transformation du minerai ne sont quant à elles pas considérées comme des activités éligibles à la Taxonomie.

En effet :

- Les activités de production de ferroalliages sont classifiées sous le code NACE C24.10, qui est explicitement présent dans les deux annexes des objectifs climatiques. Cependant, la production d'alliages de manganèse et de nickel ainsi que de dioxyde de titane n'est pas considérée comme une activité éligible. Elle a néanmoins toutes les raisons de rejoindre dans le futur la production de fer, de l'acier, et de l'aluminium qui sont d'ores et déjà des activités éligibles et alignables. L'activité de première transformation du minerai représente en 2022 environ 59 % du chiffre d'affaires total du Groupe.
- Les activités d'extraction minière, y compris celles des métaux de la transition énergétique, 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. Au total, leur part du chiffre d'affaires 2022 est de l'ordre de 40 %.

À noter qu'une part significative des activités d'Eramet actuelles ou en projet 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.

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 direct liée à l'entretien courant d'actifs corporels.

Les données financières reportées au titre de l'exercice 2022 ont été extraites du système de consolidation utilisé pour la préparation des comptes consolidés du Groupe lorsqu'elles étaient directement identifiables.

Pour les Capex et les Opex, une analyse approfondie a été menée avec l'ensemble des filiales d'Eramet afin d'identifier les éléments générés par des mesures individuelles en lien avec les activités éligibles répertoriées dans les annexes I et II des actes délégués.

Cette analyse, menée conjointement par les équipes du siège et les filiales d'Eramet sur les Capex et Opex identifiés comme éligibles, à partir de données reportées de manière extra-comptable, a permis de déterminer la part d'alignement des Capex et Opex. La part des Opex éligible pour Eramet est de 7 % (le montant des Opex éligibles est de 13 millions d'euros sur un total d'Opex pour le Groupe de 189 millions d'euros), elle est donc inférieure à 10 %. Pour cette raison le Groupe utilise la possibilité de se prévaloir de l'exemption de matérialité.

L'ensemble des données exposées dans la Taxonomie est aligné avec les états financiers du Groupe (voir chapitre 2 « Comptes consolidés et comptes sociaux », partie « 2.1 Comptes consolidés de l'exercice 2022 »).

Part du chiffre d'affaires éligible et alignée à la Taxonomie

				Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important								
Activité économique	Codes	Chiffre d'affaires absolu (en milliers d'euros)	Part des Chiffre d'affaires (en %)	Atténuation du changement climatique (en %)	Adaptation au changement climatique (en %)	Ressources aquatiques et marines (en %)	Économie circulaire (en %)	Pollution (en %)	Biodiversité et écosystèmes (en %)	Atténuation du changement climatique Oui/Non	Adaptation au changement climatique Oui/Non	Ressources aquatiques et marines Oui/Non	Économie circulaire Oui/Non	Pollution Oui/Non	Biodiversité et écosystèmes Oui/Non	Garanties minimales Oui/Non	Part du Chiffre d'affaires alignée sur la Taxonomie année N (en %)	Part du Chiffre d'affaires alignée sur la Taxonomie année N-1 (en %)
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																		
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																		
Chiffre d'affaires des activités alignées sur la Taxonomie (A.1.)		**0**	**0 %**														**0 %**	
A.2.Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																		
6.2 Transport de fret (ferroviaire)	6.2	63 556	1 %															
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la Taxonomie mais non alignées (A.2.)		**63 556**	**1 %**														**0 %**	**0 %**
TOTAL A (A.1. + A.2.)		**63 556**	**1 %**														**0 %**	
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																		
Capex des activités non éligibles à la Taxonomie **(B)**		4 951 138	99 %															
TOTAL A + B		**5 014 694**	**100 %**															

Part des dépenses d'investissements (CAPEX) éligible et alignée à la Taxonomie

				Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important								
Activité économique	Codes	CAPEX absolus (en euros)	Part des CAPEX (en %)	Atténuation du changement climatique (en %)	Adaptation au changement climatique (en %)	Ressources aquatiques et marines (en %)	Économie circulaire (en %)	Pollution (en %)	Biodiversité et écosystèmes (en %)	Atténuation du changement climatique Oui/Non	Adaptation au changement climatique Oui/Non	Ressources aquatiques et marines Oui/Non	Économie circulaire Oui/Non	Pollution Oui/Non	Biodiversité et écosystèmes Oui/Non	Garanties minimales Oui/Non	Part des CAPEX alignée sur la Taxonomie année N (en %)	Part des CAPEX alignée sur la Taxonomie année N-1 (en %)
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																		
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																		
4.1 Production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque	4.1	1 057 636	0,18 %	100 %						Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	0,18 %	
7.6 Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	7.6	21 232	0,00 %	100 %						Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	0,00 %	
CAPEX des activités alignées sur la Taxonomie (A.1.)		**1078868**	**0,19%**														**0,19 %**	
A.2.Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																		
3.4 Fabrication de piles/batterie	3.4	152 902 000	0,18 %															
3.6 Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone	3.6	1 055 368	0,18 %															
4.5 Production d'électricité par une centrale hydroélectrique	4.5	93 800	0,02 %															
5.3. Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	5.3	12 875 760	2,22 %															
5.4 Renouvellement de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	5.4	1 749 814	0,30 %															
6.2 Transport de fret (ferroviaire)	6.2	60 893 911	10,49 %															
6.14 Infrastructures de transport ferroviaire	6.14	221 993	0,04 %															
7.3 Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	7.3	60 970	0,01 %															
7.5 Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	7.5	494 781	0,09 %															
7.7 Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	691 575	0,12 %															
CAPEX des activités éligibles à la Taxonomie mais non alignées (A.2.)		**231 039 972**	**41,60%**														**41,60%**	
TOTAL A (A.1. + A.2.)		**232 118 840**	**41,80 %**														**41,80 %**	
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																		
Capex des activités non éligibles à la Taxonomie **(B)**		323 212 160	58,20 %															
TOTAL A + B		**555 331 000**	**100 %**															

Part des dépenses d'exploitation (OPEX) éligible et alignée à la Taxonomie

				Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important								
Activité économique	Codes	OPEX absolu (en euros)	Part des OPEX (en %)	Atténuation du changement climatique (en %)	Adaptation au changement climatique (en %)	Ressources aquatiques et marines (en %)	Économie circulaire (en %)	Pollution (en %)	Biodiversité et écosystèmes (en %)	Atténuation du changement climatique Oui/Non	Adaptation au changement climatique Oui/Non	Ressources aquatiques et marines Oui/Non	Économie circulaire Oui/Non	Pollution Oui/Non	Biodiversité et écosystèmes Oui/Non	Garanties minimales Oui/Non	Part des OPEX alignée sur la Taxonomie année N (en %)	Part des OPEX alignée sur la Taxonomie année N-1 (en %)
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																		
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																		
OPEX des activités alignées sur la Taxonomie (A.1.)		**0**	**0 %**														**0 %**	
A.2.Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																		
OPEX des activités éligibles à la Taxonomie mais non alignées (A.2.)		**0**	**0 %**															
TOTAL A (A.1. + A.2.)		**0**	**0 %**														**0 %**	
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																		
OPEX des activités non éligibles à la Taxonomie **(B)**		189 503 000	100 %															
TOTAL A + B		**189 503 000**	**100 %**															

6

ERAMET ET SES ACTIONNAIRES

6.1	Marché des titres de la Société	**410**
6.2	Capital social	**412**
6.3	Informations concernant la Société	**418**
6.4	Pactes d'actionnaires	**422**

6.1 MARCHÉ DES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

6.1.1 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.

6.1.2 Évolution du cours

L'évolution de l'action Eramet est notamment sensible aux évolutions de prix des matières premières et des métaux, principalement le manganèse et le ferronickel, et aux évolutions de l'environnement macroéconomique.

L'action Eramet a clôturé l'année 2022 à 83,85 euros/action, soit une hausse de 17 % sur l'année contre une baisse de 10 % pour l'indice SBF 120, pour atteindre une capitalisation boursière de 2,4 milliards d'euros.

Le cours de clôture avait démarré l'année sur des points bas et a progressé jusqu'à atteindre son plus haut le 25 mars 2022 à 160,2 euros/action. Il a ensuite reculé pour atteindre son plus bas à 62,2 euros/action le 14 octobre 2022, avant de redémarrer une séquence haussière sur la fin de l'année.

La volatilité de l'action Eramet a été particulièrement forte au cours de l'exercice 2022 : à titre indicatif, l'écart entre le cours le plus bas et le plus haut de l'année est de 158 %, alors qu'il n'est que de 65 % pour l'indice MSCI Mines et Métaux et de 30 % pour le CAC 40. En prenant pour référence le plus haut et le plus bas du cours durant l'exercice, trois périodes très contrastées sont à noter en 2022.

Au cours du premier trimestre, le cours de bourse a affiché une progression de plus de 120 %. Sur cette période, dans un environnement de prix très favorable compte tenu du contexte de guerre en Ukraine, Eramet a bénéficié d'un *momentum* très positif avec la publication de très bons résultats 2021, ainsi qu'avec l'annonce de son recentrage sur les activités Mines et Métaux (suite à la cession d'Aubert & Duval) et du potentiel de création de valeur de son projet Lithium en Argentine.

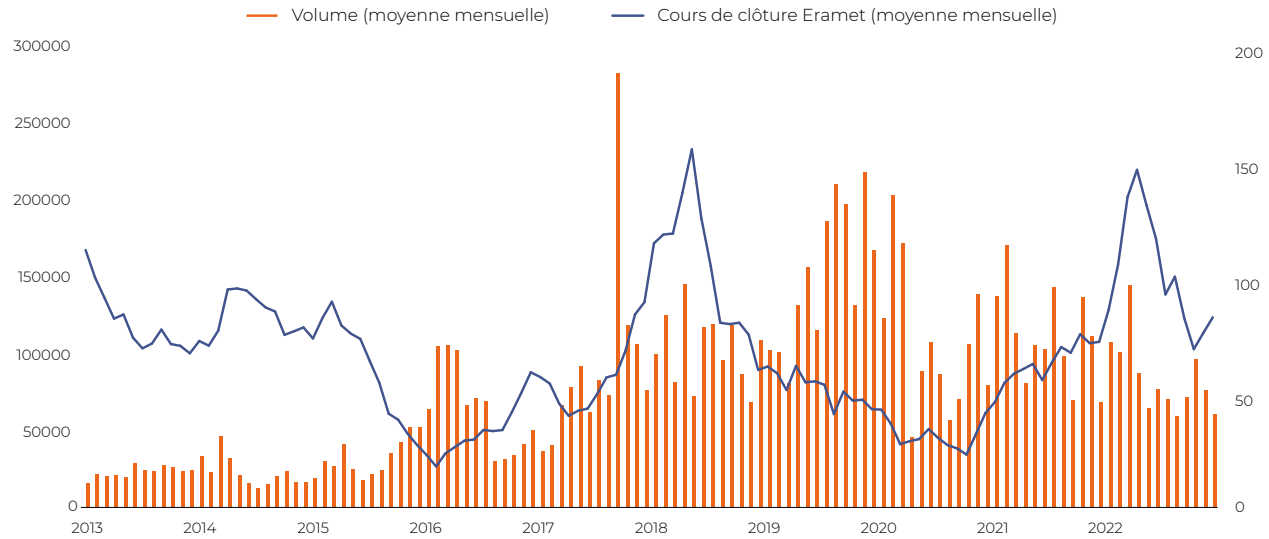
Entre avril et mi-octobre, malgré la poursuite des bonnes performances opérationnelles du Groupe, notamment en termes de volumes de production, le cours de bourse a reculé de plus de 60 %, face à un retournement brutal du contexte macroéconomique. Celui-ci s'est en effet fortement dégradé en milieu d'année. Les investisseurs ont revu en baisse leurs anticipations compte tenu de la forte reprise de l'inflation et de la hausse des taux d'intérêts, d'une crainte de récession aux États-Unis, ainsi que du ralentissement de la demande chinoise suite à un nouveau confinement très strict. Au cours de cette période, les cours des commodités ont fortement reculé tandis que les scénarios de prix à moyen terme étaient revus à la baisse.

Un regain d'optimisme des marchés en fin d'année a permis de nouveau une progression du cours de bourse de 35 % entre mi-octobre et le 31 décembre. Cette évolution s'explique essentiellement par les anticipations macroéconomiques, compte tenu de la sortie de confinement en Chine et d'un scénario de ralentissement du rythme de la hausse des taux de la Fed.

Les volumes traités en 2022 sont en baisse de 24 % par rapport à 2021, pour atteindre 21 733 017 titres, soit en moyenne 84 564 titres échangés par séance (contre 110 538 titres/séance en 2021). Le premier trimestre 2022 a été le plus actif, avec en moyenne 118 439 titres échangés par séance, tandis que les trois trimestres suivants se situaient dans une fourchette de 65 000 à 80 000 titres par séance.

Évolution des volumes et du cours de l'action Eramet

Volume *(en milliers de titres/cours en euros)*



DONNÉES BOURSIÈRES

	Cours *(en euros)* extrêmes sur la période			Capitalisation boursière au 31/12	Volume
	Plus haut	Plus bas	Clôture au 31/12	*(en millions d'euros)*	*(moy./jour)*
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
2022	166,00	60,60	83,85	2 411	84 564

			Cours *(en euros)*	Volume (x 1 000)
2022	Plus bas	Plus haut	Moyen (clôture)	*(moy./jour)*
Janvier	72,55	99,75	85,27	107,4
Février	91,35	120,30	104,89	100,8
Mars	110,00	166,00	134,06	143,8
Avril	123,50	159,70	145,84	87,2
Mai	114,50	148,90	130,56	64,6
Juin	97,10	146,90	116,18	76,8
Juillet	84,45	106,20	92,00	70,5
Août	83,50	108,80	99,67	58,9
Septembre	75,10	87,70	81,63	71,8
Octobre	60,60	87,15	68,36	96,0
Novembre	65,50	82,60	75,39	76,4
Décembre	77,05	87,10	82,11	60,6

6.1.3 Service du titre

La tenue du registre des titres de la Société est assurée par :

- Uptevia
  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.

6.2 CAPITAL SOCIAL

6.2.1 Capital souscrit

6.2.1.1 Montant et titres représentatifs

Le capital social, à la date du 31 décembre 2022, 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. Il n'existe pas de capital souscrit non libéré. Il n'existe pas de titres non représentatifs du capital (parts de fondateurs, certificats de droits de vote).

6.2.1.2 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.

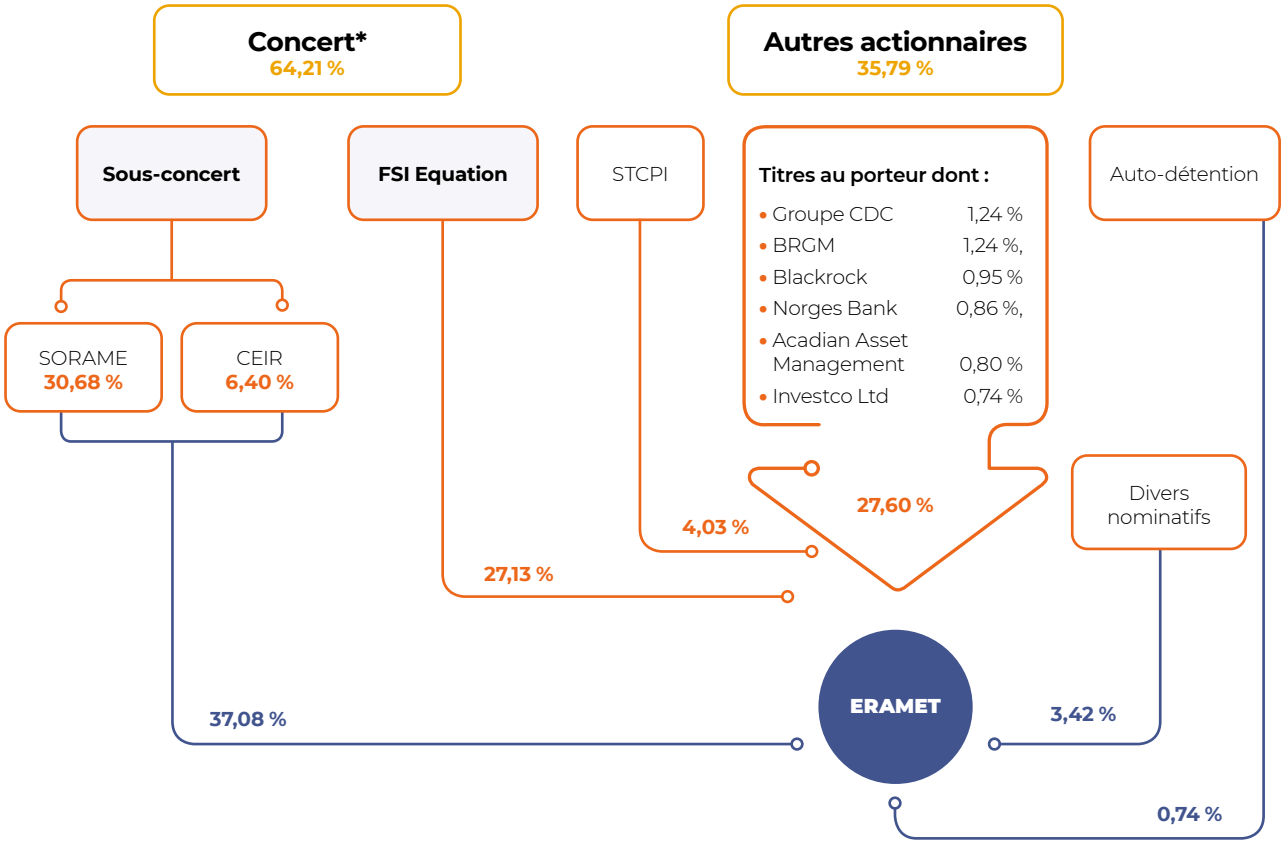
Les actions entièrement libérées et pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même actionnaire bénéficient d'un droit de vote double.

6.2.2 Répartition du capital

La Société n'a pas été informée, depuis la clôture de l'exercice, d'une modification significative de l'actionnariat.

6.2.2.1 Organigramme de contrôle

Actionnariat de la Société au 31 décembre 2022 *(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.*

6.2.2.2 Au 31 décembre 2022 (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	35,61 %	16 873 644	35,77 %
CEIR [1]	1 839 756	6,40 %	3 628 061	7,66 %	3 628 061	7,69 %
Total sous-concert Sorame/CEIR [1]	**10 661 562**	**37,08 %**	**20 501 705**	**43,27 %**	**20 501 705**	**43,46 %**
FSI Équation (détenue par l'État français) [1]	7 800 993	27,13 %	14 611 310	30,84 %	14 611 310	30,97 %
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**	**74,11 %**	**35 113 215**	**74,43 %**
STCPI	1 159 994	4,03 %	2 230 581	4,71 %	2 230 581	4,73 %
Groupe CDC [2]	357 652	1,24 %	357 652	0,75 %	357 652	0,76 %
BRGM [2]	356 044	1,24 %	356 044	0,75 %	356 044	0,75 %
The Vanguard group [2]	332 779	1,16 %	332 779	0,70 %	332 779	0,71 %
Blackrock [3]	272 630	0,95 %	272 630	0,58 %	272 630	0,58 %
Norges Bank [2]	246 797	0,86 %	246 797	0,52 %	246 797	0,52 %
Acadian Asset Management [2]	231 313	0,80 %	231 313	0,49 %	231 313	0,49 %
Investco Ltd [2]	212 749	0,74 %	212 749	0,45 %	212 749	0,45 %
Capital détenu par les salariés (dont Fonds Actions Eramet) [4]	514 609	1,79 %	627 267	1,32 %	627 267	1,33 %
Mandataires sociaux	26 271	non significatif	41 569	non significatif	41 569	non significatif
Autodétention Eramet	212 801	0,73 %	212 801	0,44 %	0	0,00 %
Autres	7 397 971	22,25 %	8 402 097	14,30 %	8 402 097	15,25 %
TOTAL TITRES	**28 755 047**	**100,00 %**	**47 382 960**	**100,00 %**	**47 170 159**	**100,00 %**
Total titres au nominatif	**20 818 491**	**72,40 %**	**39 446 404**	**83,25 %**	**39 309 022**	**83,33 %**
Total titres au porteur	**7 936 556**	**27,60 %**	**7 936 556**	**16,75 %**	**7 864 561**	**16,67 %**

(1) Les sociétés Sorame, CEIR et FSI Équation 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 Nasdaq.

(3) Selon déclaration de franchissement de seuil en date du 28 décembre 2022.

(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, 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 2022, il existe 514 609 titres correspondant à cette définition (soit 179 060 FCP salariés Eramet, 8 278 du plan Erashare France 2016 (livraison en mai 2018), 7 757 du plan Erashare France 2017 (livraison en février 2019), 8 372 du plan Erashare France 2018 (livraison en mars 2020), 9 192 du plan Erashare France 2019 (livraison en février 2021), 8 972 du plan Erashare international 2016 (livraison en mai 2020), 7 891 du plan Erashare international 2017 (livraison en février 2021), 9 383 du plan Erashare international 2018 (livraison en mars 2022), 68 858 du plan sélectif France 2016 (livraison en mai 2019), 53 929 du plan sélectif France 2017 (livraison en février 2020), 6 955 du plan sélectif France mai 2017 (livraison en mai 2020), 40 354 du plan sélectif France 2018 (livraison en mars 2021), 52 471 du plan sélectif France 2019 (livraison en février 2022), 19 080 du plan sélectif international 2016 (livraison en mai 2020), 20 615 du plan sélectif international 2017 (livraison en février 2021), 13 442 actions du plan sélectif International du 22 mars 2018, livraison en mars 2022). La part du capital social détenue par les salariés au 31 décembre 2022 est donc égale à 514 609 actions correspondant à 1,79 % du capital.

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 ».

6.2.2.3 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 Équation (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 Équation 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, 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.

6.2.2.4 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 Équation (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 Équation 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, 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.

6.2.2.5 Évolution prévisible des droits de vote

Au 31 décembre 2022, 2 190 578 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 41 499 600 auxquels devraient être ajoutés les droits de vote simples des actions au porteur soit 7 936 556 droits supplémentaires à la date du 31 décembre 2022.

6.2.3 Autres valeurs mobilières donnant accès au capital

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.

Les actions gratuites attribuées, dont le détail des plans attribués et restant ouverts au 31 décembre 2022 figure dans les notes aux comptes consolidés d'Eramet du présent document, sont des actions existantes. Il n'existe pas d'options de souscription d'actions en vigueur.

6.2.4 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 (18e résolution)
Nombre total maximum	700 000 actions
Durée de l'autorisation	38 mois jusqu'au 28/07/2024
Utilisées en 2021 et 2022	133 539
Solde disponible	566 461

Il n'existe pas d'autre autorisation financière consentie par l'Assemblée Générale.

6.2.5 Acquisition par la Société de ses propres actions

6.2.5.1 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 auto-détenues qui ont été effectuées par la Société entre le 1er janvier et le 31 décembre 2022.

	Nombre total d'actions	Animation boursière (1)	Attributions aux salariés	Total
Situation au 1er janvier 2021		**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 %*
Mandat de rachat			90 000	90 000
Attribution définitive d'actions gratuites			(82 448)	(82 448)
Achats / Ventes		21 836		21 836
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2022		**71 995**	**140 806**	**212 801**
En pourcentage du capital	*28 755 047*	*0,25 %*	*0,49 %*	*0,74 %*

(1) Contrat de liquidité souscrit auprès d'Exane BNP Paribas.

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.

6.2.5.2 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.

6.2.6 Descriptif du programme de rachat d'actions 2023

6.2.6.1 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 23 mai 2023, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises en matière ordinaire. Les actions Eramet sont admises aux négociations sur le marché réglementé Euronext Paris.

6.2.6.2 Répartition par objectifs des titres de capital détenus par la Société

Au 31 décembre 2022, les 212 801 actions propres détenues par la Société étaient réparties comme suit par objectif :

- animation boursière (contrat de liquidité) : 71 995 actions ;
- attribution aux salariés : 140 806 actions.

6.2.6.3 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.

6.2.6.4 Nombre maximal d'actions à acquérir et montant pécuniaire maximal alloué au programme

10 % du capital social à la date du 31 décembre 2022, soit 2 875 504 actions, avant déduction des actions propres détenues par la Société.

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.

6.2.6.5 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.

6.2.6.6. 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 2023.

6.3 INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

6.3.1 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 ».

6.3.2 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 (SIRET 632 045 381 000 27 pour le siège social).

Son *Legal Entity Identifier* (LEI) est le n° 549300LUH78PG2MP6N64.

6.3.3 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.

6.3.4 Siège social (article 4 des statuts)

Le siège social de la Société est sis 10, boulevard de Grenelle, 75015 Paris.
Le numéro de téléphone du siège social est le + 33 (0)1 45 38 42 42.

Le site internet de la Société est le suivant https://www.eramet.com.

Il est précisé que les informations figurant sur le site internet ne font pas partie intégrante du présent Document d'enregistrement universel.

6.3.5 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.

6.3.6 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.

6.3.7 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.

6.3.8 Exercice social (article 23 des statuts)

L'exercice social, d'une durée de 12 mois, commence le 1er janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

6.3.9 Assemblée Générale

6.3.9.1 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.

6.3.9.2 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 1er 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.

6.3.10 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.

6.3.11 Identification des actionnaires

6.3.11.1 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.

6.3.11.2 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.

6.3.12 Déclarations de franchissement de seuil rendues publiques

Date	Décision AMF n°	Objet
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 Équation sans conséquence sur l'équilibre du concert contrôlant Eramet, Pacte d'actionnaire Sorame-CEIR-FSI Équation demeurant inchangé).
02/09/2016	216C1953	Déclaration de franchissement de seuil à la hausse de l'Agence des participations de l'État, de concert avec la société FSI Équation qu'elle contrôle et les sociétés Sorame et CEIR.
02/09/2016	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 Équation, Sorame et CEIR.
05/09/2016	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.

6.3.13 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.

6.3.13.1 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.

6.4 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 27 avril 2021 et renouvelable, à compter du 1er 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'un avenant en date du 21 mars 2013, 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 Équation, des deux décision 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 Équation.

Le Pacte d'actionnaires tel que modifié par l'avenant du 21 mars 2013, 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 reproduites 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.

6.4.1 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 pas ses avenants du 21 mars 2013, du 1er avril 2019 et du 30 novembre 2020, entre les sociétés Sorame et CEIR (toutes deux contrôlées par la famille Duval) et la société FSI Équation.

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.

6.4.2 Décision et information n° 220C5283 du 4 décembre 2020

Par courrier reçu le 1er 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 1er avril 2019, entre les sociétés Sorame et CEIR (toutes deux contrôlées par la famille Duval) et la société FSI Équation (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). Au titre de l'avenant susvisé, lequel entrera en vigueur le 1er 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.

6.4.3 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 Équation, 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 Équation [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 Équation	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 Équation, 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 Équation, 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 Équation 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 Équation, lequel détient 74,34 % des droits de vote de la société Eramet (dont 30,41 % des droits de vote détenus par FSI Équation), 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 Équation [6] et au résultat de l'opération de substitution projetée au capital de la société FSI Équation, 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 Équation, 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 Équation, (ii) que le Pacte d'actionnaires conclu entre le sous-concert Sorame-CEIR et FSI Équation 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 2e 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.

6.4.4 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.

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.

(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 véto.*

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.

6.4.5 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 1er 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 1er 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.

7

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

7.1 Texte des projets de résolutions et exposé des motifs **430**

7.1 TEXTE DES PROJETS DE RÉSOLUTIONS ET EXPOSÉ DES MOTIFS

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 2022)

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 2022, 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 2022)

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 2022, 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 2022. Cette affectation porte sur la distribution d'un dividende par action de 3,50 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 142 590 988,00 euros ;
- auquel s'ajoute le report à nouveau au 31 décembre 2022 - 283 566 964,30 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 - 140 975 976,30 euros.

Cinquième résolution

(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 181 305 226,13 euros et décide :
  - de mettre en distribution un dividende d'un montant de 3,50 euros par action, soit pour 28 755 047 actions composant le capital au 31 décembre 2022, la somme de 100 642 664,50 euros.

Les « Autres réserves » se trouveront ainsi portées à 80 662 561,63 euros.

Le dividende sera détaché le 26 mai 2023. La date d'arrêté sera fixée au 29 mai 2023. Le dividende sera mis en paiement à partir du 30 mai 2023.

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 :

	2019	2020	2021	2022
Nombre d'actions rémunérées	26 636 000	26 636 005	28 755 047	28 755 047
Dividende	0 €	0 €	2,50 €	3,50 €

Les **résolutions 6 à 11** portent sur le renouvellement pour quatre ans de mandats d'administrateurs qui viennent à échéance à la présente Assemblée :

- renouvellement du mandat de M. Emeric Burin des Roziers (administrateur indépendant). M. Emeric Burin des Roziers est administrateur d'Eramet depuis mai 2019. Il est proposé aux suffrages de l'Assemblée Générale de 2023 pour une durée de quatre ans. Emeric Burin des Roziers est depuis janvier 2023 Directeur Général du groupe NW, spécialisé dans la production d'électricité renouvelable, le stockage d'électricité et le service d'opérateur de mobilité électrique. Il est en particulier mandataire social de NW Energy et de NW Storm. Emeric Burin des Roziers a été auparavant Directeur Général d'Endel (filiale d'Engie) et Directeur Général Adjoint de la BU Industrie d'Engie Solution de 2016 à avril 2022. Entre 2011 et 2016, il a été au sein du groupe Eramet Directeur du *Business Development* de la branche Manganèse, Directeur Général de l'activité Recyclage et Directeur de la Restructuration des Fonctions Centrales. Emeric Burin des Roziers a exercé les fonctions de Conseiller puis Directeur Adjoint de cabinet au ministère de l'Énergie (2006-2011). Il a débuté sa carrière en 2003 en tant que consultant du Boston Consulting Group. Emeric Burin des Roziers est diplômé de l'École polytechnique et de l'ENSTA ;
- renouvellement du mandat de M. François Corbin (administrateur indépendant – Administrateur Référent). M. François Corbin est administrateur d'Eramet depuis mai 2019. Il est proposé aux suffrages de l'Assemblée Générale de 2023 pour une durée de quatre ans. 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. François Corbin a rejoint le groupe Michelin en 2004 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 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*. François Corbin est diplômé de l'École centrale de Paris ;
- renouvellement du mandat de la société SORAME, dorénavant représentée par M. Jérôme Duval, en remplacement de M. Cyrille Duval. M. Jérôme Duval est administrateur d'Eramet depuis mai 2019. M. Jérôme Duval est cousin de Mmes Nathalie de La Fournière et Héloïse Duval et de M. Cyrille Duval et est actionnaire de SORAME et CEIR. Il est proposé aux suffrages de l'Assemblée Générale de 2023 en tant que nouveau représentant permanent de SORAME, en remplacement de M. Cyrille Duval, pour une durée de quatre ans. Jérôme Duval est Directeur des activités de Financement Intermodal chez Crédit Agricole CIB depuis septembre 2022. Précédemment, il était Directeur des Financements Maritimes et Intermodal Amériques chez Crédit Agricole CIB New York depuis 2013. 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 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. Jérôme Duval est titulaire du certificat Administrateur de sociétés Sciences-Po – IFA et d'un master ISG ;
- renouvellement du mandat de M. Jean-Yves Gilet. M. Jean-Yves Gilet est administrateur d'Eramet depuis septembre 2016. Il est proposé aux suffrages de l'Assemblée Générale de 2023 pour une durée de quatre ans. Jean-Yves Gilet est Président de Gilet Trust Invest SAS, société de conseil en stratégie et conseil de direction depuis 2017. Il est ingénieur au Corps des mines. Jean-Yves Gilet a été Directeur Exécutif de BPI France de 2013 à 2016 et auparavant Directeur Général du Fonds Stratégique d'Investissement (FSI) de 2010 à 2013. À partir de 1991, il a occupé diverses fonctions de Direction Générale au sein du groupe Usinor-Sacilor, puis d'Arcelor (2002-2005) et d'ArcelorMittal (2006-2010). Jean-Yves Gilet a été Directeur de cabinet du ministre délégué chargé de l'Aménagement du territoire et des Reconversions (1988-1990), après diverses fonctions au sein de la Direction Générale de l'Industrie (DGI), et de la DATAR (1981-1988). Il a débuté sa carrière en 1981 en tant qu'adjoint au Directeur régional de l'industrie et de la recherche de Picardie. Jean-Yves Gilet est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure des mines de Paris (ENSMP) ;
- renouvellement du mandat de la société CEIR, représentée par Mme Nathalie de La Fournière. Mme Nathalie de La Fournière est administratrice d'Eramet depuis mai 2015 en tant que représentant permanent de CEIR. Mme Nathalie de La Fournière est cousine de MM. Cyrille et Jérôme Duval et de Mme Héloïse Duval et est actionnaire de SORAME et CEIR. Elle est proposée aux suffrages de l'Assemblée Générale de 2023 en tant que représentant permanent de CEIR pour une durée de quatre ans. 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. 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 a débuté sa carrière en 1990 au sein de la RATP en qualité de chargée d'études puis de responsable opérationnel sur le réseau. Nathalie de La Fournière est 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 sociétés Sciences-Po – IFA ;
- renouvellement du mandat de Mme Manoelle Lepoutre (administratrice indépendante jusqu'en mai 2023). Mme Manoelle Lepoutre est administratrice d'Eramet depuis mai 2011. Elle est proposée aux suffrages de l'Assemblée Générale de 2023 pour une durée de quatre ans. Au cours de sa séance du 21 mars 2023, le Conseil d'administration a considéré que Mme Manoelle Lepoutre ne pourra plus être qualifiée d'indépendante à compter de l'Assemblée Générale de mai 2023 en raison des trois mandats de quatre ans accomplis à cette date. Manoelle Lepoutre exerce depuis juin 2022 une activité de conseil au sein de la société MSML Tech Conseil. Manoelle Lepoutre a une longue carrière dans le domaine de l'énergie, chez Total Énergies. Elle a occupé des fonctions *corporate* dans le Groupe : SVP Développement Durable en 2009, SVP Ressources Humaines (Dirigeants et Hauts Potentiels) en 2013 et SVP Engagement Citoyen (RSE) de 2016 à fin 2021. En 2004, elle est nommée SVP

R&D de la branche Exploration & Production. En 2000, elle est nommée au Comex de Total E&P USA, où elle occupe les fonctions de SVP Géosciences, en charge de l'exploration et de la gestion des permis et réserves, pour l'Amérique du Nord. En 1998, elle est nommée au Comex de Elf Norge, SVP Exploration. Elle débute en 1982 dans la branche Exploration & Production, avec plusieurs fonctions en Prospection et en R&D, en France et aux Pays-Bas. Manoelle Lepoutre est diplômée de l'École nationale supérieure de géologie de Nancy (ENSG) et de l'École nationale supérieure des pétroles et des moteurs (ENSPM). Elle est membre élue de l'Académie des technologies.

La **résolution 12** porte sur la nomination en qualité d'administrateur de Mme Héloïse Duval, en remplacement de M. Jérôme Duval dont le mandat arrive à échéance. Mme Héloïse Duval est cousine de MM. Cyrille et Jérôme Duval et de Mme Nathalie de La Fournière et est actionnaire de SORAME et CEIR. Héloïse Duval est Directrice projets Fusions-Acquisitions au sein du groupe SEB. Elle a rejoint le Groupe en 2018 à la Direction de la Stratégie Groupe et des Fusions-Acquisitions où elle a coordonné des projets stratégiques et assuré l'intégration de sociétés acquises, avant de se dédier aux projets de fusions-acquisitions. Héloïse Duval a débuté sa carrière chez Unibail-Rodamco-Westfield avec des responsabilités d'investissement et de structuration d'opérations. Héloïse Duval est diplômée de l'École des hautes études commerciales (HEC Paris) et titulaire du certificat Administrateur de sociétés Sciences-Po – IFA.

La **résolution 13** porte sur la nomination en qualité d'administrateur de M. Ghislain Lescuyer (administrateur indépendant), en remplacement de M. Claude Tendil dont le mandat arrive à échéance. Au cours de sa séance du 21 mars 2023, le Conseil d'administration a, sur recommandation du Comité des Nominations, examiné la situation individuelle de M. Ghislain Lescuyer et constaté que M. Lescuyer pouvait être qualifié d'indépendant. M. Ghislain Lescuyer a été de 2015 à avril 2022, Président du Directoire puis Directeur Général du groupe Saft ; il a créé Automotive Cells Company (JV entre Stellantis, Daimler et Saft/Total Énergies) dont il prend la Présidence du Conseil d'administration de septembre 2020 à septembre 2022. En 2007, il a été nommé Directeur Général de la division Produits d'Areva T&D puis, à son rachat par Alstom, Directeur Stratégie et Développement du Groupe ainsi que Directeur des Systèmes d'Information (2010-2015). En 2003, il devient membre du Comité Exécutif et Directeur de différentes activités de Thomson/Technicolor en France et aux États-Unis. De 2000 à 2003, il a été Directeur Général d'Europ@web (groupe Arnault). Au sein du groupe Bull (1994-1999), il a été membre du Comité Exécutif et a dirigé diverses activités. Ghislain Lescuyer a débuté sa carrière en tant qu'ingénieur commercial chez SAT et chez Hewlett Packard, avant de devenir consultant chez McKinsey (1989-1994). Ghislain Lescuyer est diplômé de Télécom Paris (1980) et de l'INSEAD (MBA 1988).

Sixième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Emeric Burin des Roziers)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, renouvelle pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026 et devant se tenir en 2027, le mandat d'administrateur de M. Emeric Burin des Roziers, arrivé à expiration avec la présente Assemblée.

Septième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de M. François Corbin)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, renouvelle pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026 et devant se tenir en 2027, le mandat d'administrateur de M. François Corbin, arrivé à expiration avec la présente Assemblée.

Huitième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de SORAME, dorénavant représentée par M. Jérôme Duval)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, renouvelle pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026 et devant se tenir en 2027, le mandat d'administrateur de la société SORAME (dorénavant représentée par M. Jérôme Duval), arrivé à expiration avec la présente Assemblée.

Neuvième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Jean-Yves Gilet)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, renouvelle pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026 et devant se tenir en 2027, le mandat d'administrateur de M. Jean-Yves Gilet, arrivé à expiration avec la présente Assemblée.

Dixième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de CEIR, représentée par Mme Nathalie de La Fournière)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, renouvelle pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026 et devant se tenir en 2027, le mandat d'administrateur de la société CEIR (représentée par Mme Nathalie de La Fournière), arrivé à expiration avec la présente Assemblée.

Onzième résolution

(Renouvellement du mandat d'administratrice de Mme Manoelle Lepoutre)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, renouvelle pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026 et devant se tenir en 2027, le mandat d'administratrice de Mme Manoelle Lepoutre, arrivé à expiration avec la présente Assemblée.

Douzième résolution

(Nomination de Mme Héloïse Duval en qualité d'administratrice)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, nomme Mme Héloïse Duval en qualité d'administratrice, en remplacement de M. Jérôme Duval, dont le mandat arrive à échéance à la présente Assemblée, pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026, devant se tenir en 2027.

Treizième résolution

(Nomination de M. Ghislain Lescuyer en qualité d'administrateur)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, nomme M. Ghislain Lescuyer en qualité d'administrateur, en remplacement de M. Claude Tendil, dont le mandat arrive à échéance à la présente Assemblée, pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026, devant se tenir en 2027.

Say on Pay ex ante

Conformément aux dispositions du II de l'article L. 22-10-8 et de l'article R. 22-10-14 du Code de commerce, l'Assemblée Générale est appelée à approuver à la **résolution 14** la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil d'administration et à la **résolution 15** la politique de rémunération applicable à Mme Christel Bories, Présidente-Directrice Générale. Ces éléments figurent au Document d'enregistrement universel 2022, « 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 du Code de commerce, l'Assemblée Générale est appelée à approuver à la **résolution 16** les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce. Ces éléments figurent au Document d'enregistrement universel 2022, « Rapport sur le gouvernement d'entreprise ». Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, l'Assemblée Générale est appelée à approuver à la **résolution 17** 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 Mme Christel Bories, Présidente-Directrice Générale, au titre de l'exercice 2022. Ces éléments figurent au Document d'enregistrement universel 2022, « Rapport sur le gouvernement d'entreprise ».

Quatorzième 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 et de l'article R. 22-10-14 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 2022, partie « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », paragraphe n° 3.2.1.3.

Quinzième résolution

(Approbation de la politique de rémunération applicable à Mme Christel Bories, Présidente-Directrice Générale – *Say on Pay ex ante*)

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 et de l'article R. 22-10-14 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, Présidente-Directrice Générale, 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 2022, partie « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », paragraphe n° 3.2.1.2.

Seizième 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 et de l'article L. 22-10-34 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 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 2022, partie « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », paragraphes n° 3.2.2.1, 3.2.2.2 et 3.2.2.3.

Dix-septième 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 2022 à Mme Christel Bories, Présidente-Directrice Générale – *Say on Pay ex post*)

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 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 2022 ou attribués au titre du même exercice à Mme Christel Bories, Présidente-Directrice Générale, 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 2022, partie « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », paragraphe 3.2.3.

La **résolution 18** a pour objet, dans le cadre des dispositions de l'article L. 22-10-62 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.

Dix-huitième 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 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 2023.

Sur la base du nombre d'actions composant le capital social au **31 décembre 2022,** 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 19** permet l'accomplissement des formalités impliquées par la mise en œuvre des autres résolutions votées par l'Assemblée Générale.

Dix-neuvième 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.

8

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8.1 Personnes responsables du Document d'enregistrement universel **438**

8.2 Commissaires aux comptes **438**

8.3 Information financière – Documents disponibles **439**

8.1 PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

8.1.1 Nom et qualité des responsables

Madame Christel Bories

Présidente-Directrice Générale d'Eramet

Monsieur Nicolas Carré

Directeur Financier en charge des Systèmes d'Information et des Achats Groupe

8.1.2 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 au Rapport Intégré, ainsi qu'aux chapitres 1 « Activités », 2 « Comptes », 3 « Gouvernement d'entreprise », 4 « Gestion des risques », 5 « Déclaration de performance extra-financière », et 6 « 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 13 avril 2023

Nicolas Carré

Directeur Financier en charge des Systèmes d'Information et des Achats Groupe

Christel Bories

Présidente-Directrice Générale

8.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES

Le contrôle des comptes sociaux et consolidés de la Société est assuré par les Commissaires aux comptes dont la liste suit :

8.2.1 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 S.A.

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.

8.3 INFORMATION FINANCIÈRE – DOCUMENTS DISPONIBLES

8.3.1 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

8.3.2 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.

3010
3010
MU
MR ACT REL

9

ANNEXES

9.1 Tableau de réconciliation avec le Rapport financier annuel **442**

9.2 Table de concordance avec le rapport de gestion **442**

9.3 Table de concordance avec le rapport sur le gouvernement d'entreprise **444**

9.4 Table de concordance avec le Règlement délégué (UE) 2019/980 complétant le Règlement (UE) 2017/1129 **445**

9.5 Table de concordance avec les principes du *Global Compact* – COP Eramet **448**

9.6 Glossaire **449**

9.7 Plan de vigilance 2022 – Groupe Eramet **452**

9.1 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		438
2	Comptes consolidés	2.1	102
3	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	2.1	178
4	Comptes sociaux de la société mère	2.2	183
5	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	2.2	208
6	Rapport de gestion	Voir table de concordance du rapport de gestion	
7	Honoraires des Commissaires aux comptes	2.1 (note 16)	173
8	Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise annexé au rapport de gestion	Chapitre 3	220

9.2 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT DE GESTION

La table de réconciliation suivante renvoie aux éléments requis par le Code de commerce (CC), le Code monétaire et financier (CMF), le Code général des impôts (CGI) et le Règlement général de l'AMF (RGAMF).

	Texte de référence	Référence(s)	Pages
ACTIVITÉ			
Événements importants survenus après la date de clôture de l'exercice	L. 232-1-II CC	Note 17 – comptes consolidés	173
Évolution prévisible	L. 232-1-II CC	Rapport Intégré (perspectives)	35
Résultats des filiales et des sociétés contrôlées par branche d'activité	L. 233-6 CC	1.1.1.1 ; 1.1.2.1 ; 1.1.3.1 ; 1.1.4.1 ; 1.3.1	38 ; 51 ; 62 ; 69 ; 83
Activité en matière de recherche et développement	L. 232-1-II CC	1.4	89
Description des principaux risques et incertitudes	L. 225-100-1-I-3° CC	Chapitre 4	271
Politique du Groupe en matière de gestion des risques financiers, exposition au risque de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	L. 225-100-1-I CC	2.1 – note 8	132
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société durant l'exercice écoulé	L. 225-100-1-I-1° CC	Rapport Intégré	32
Prises de participation ou de contrôle dans des sociétés ayant leur siège en France	L. 233-6 CC	2.1 – note 18	173
Information sur les délais de paiement fournisseurs	D.441-4 CC	2.2	215
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	R. 225-102 CC	2.2	214
Réintégration des frais généraux et des charges somptuaires	CGI, art. 223 *quater* et *quinquies*	Non applicable	

	Texte de référence	Référence(s)	Pages
INFORMATIONS JURIDIQUES ET LIÉES À L'ACTIONNARIAT			
Montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices	CGI art. 243 *bis*	Chapitre 7 (5e résolution)	430
Identité des actionnaires détenant plus de 5 % du capital	L. 233-7 CC	6.2.2.2	413
Participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice	L. 225-102 CC	6.2.2.2	413
Information sur les rachats d'actions au cours de l'exercice – autocontrôle	L. 225-211 CC	6.2.5	416
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	L. 225-37-4-3° CC	6.2.4	416
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	L. 22-10-11 CC	6.3.13	421
INFORMATIONS PRÉVUES AUX ARTICLES L. 225-102-1 ET L. 22-10-36 DU CODE DE COMMERCE – DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE			
1/ Enjeux et démarche RSE du Groupe	**R. 225-105 CC**	**5.1**	**288**
2/ Préservation de l'environnement	**R. 225-105 CC**	**5.2**	**296**
Enjeux, politique, objectifs, organisation et moyens pour la prévention des risques environnementaux	R. 225-105 CC	5.2.1	296
Certification ISO 14001 et indicateurs de conformité environnementale	R. 225-105 CC	5.2.2	301
Réduction des émissions (rejets atmosphériques, rejets aqueux, réhabilitation/restauration des sites)	R. 225-105 CC	5.2.3	302
Économie circulaire (déchets, valorisation matières premières)	R. 225-105 CC	5.2.4	304
Optimisation des consommations d'eau	R. 225-105 CC	5.2.5	307
Lutte contre le changement climatique	R. 225-105 CC	5.2.6	308
Préservation de l'environnement sur les sites miniers (gestion des eaux, gestion des stériles et résidus, réhabilitation)	R. 225-105 CC	5.2.7	321
Préservation de la biodiversité	R. 225-105 CC	5.2.8	329
Responsabilité en matière de produits chimiques	R. 225-105 CC	5.2.9	337
3/ Engagements sociaux et sociétaux	**R. 225-105 CC**	**5.3**	**338**
Engagements en faveur des droits humains	R. 225-105 CC	5.3.1	338
Engagements sociaux envers les collaborateurs	R. 225-105 CC	5.3.2	342
Sécurité des collaborateurs	R. 225-105 CC	5.3.2.1	343
Santé des collaborateurs	R. 225-105 CC	5.3.2.2	346
Sûreté des collaborateurs	R. 225-105 CC	5.3.2.3	348
Promotion et évolution des collaborateurs	R. 225-105 CC	5.3.2.4	349
Indicateurs sociaux	R. 225-105 CC	5.3.2.5	359
Engagements envers les communautés	R. 225-105 CC	5.3.3	363
Maîtrise des impacts et prévention des risques pour les communautés locales	R. 225-105 CC	5.3.3.2	365
Dialogue avec les communautés locales	R. 225-105 CC	5.3.3.3	367
Contribution aux priorités de développement des communautés	R. 225-105 CC	5.3.3.4	369
4/ Éthique des affaires	**R. 225-105 CC**	**5.4**	**375**
Éthique, conformité et lutte contre la corruption	R. 225-105 CC	5.4.1	375
Chaîne de valeur responsable (achats, ventes)	R. 225-105 CC	5.4.2	384
Représentation d'intérêt responsable	R. 225-105 CC	5.4.3	389
Lutte contre l'évasion fiscale	R. 225-105 CC	5.4.4	390
Gouvernance Développement durable des projets industriels et miniers	R. 225-105 CC	5.4.5	391

9.3 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Code de commerce (CC), Code Afep-Medef (CAM)	Texte de référence	Référence	Pages
ÉLÉMENTS RELATIFS À LA GOUVERNANCE			
Mandats et fonctions exercées par les membres du Conseil d'administration et de la Direction Générale – date et de début et d'expiration du mandat de chaque administrateur	L. 225-37-4-1° CC - art. 15.3 CAM	3.1.1.2	221
Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote et une filiale (hors conventions courantes)	L. 225-37-4-2° CCI	2.2 (Rapport Spécial CAC)	212
Tableau récapitulatif des délégations financières	L. 225-37-4-3° CC	6.2.4	416
Modalités d'exercice de la Direction Générale	L. 22-10-10-3° CC	3.1.2	246
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et de ses Comités	L. 22-10-10-1° CC	3.1.1	220
Nombre de séances du Conseil et de ses Comités et assiduité des administrateurs	Art. 12-1 CAM	3.1.1.6	241
Évaluation du Conseil d'administration	Art. 11-3 CAM	3.1.1.7	243
Indépendance des administrateurs	Art. 10.5 CAM	3.1.1.9	245
Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration	L. 22-10-10-2° CCI	3.1.1.9	244
Éventuelles limitations de pouvoirs du Directeur Général	L. 22-10-10-3° CC	3.1.2.3	247
Code de gouvernement d'entreprise de référence	L. 22-10-10-4° CC	3.1.1.9 (1er paragraphe)	244
Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	L. 22-10-10-5° CC	3.1.3.3	248
Procédures d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales	L. 22-10-10-6° CC	3.1.3.1	248
ÉLÉMENTS RELATIFS AUX RÉMUNÉRATIONS			
Politique de rémunération des mandataires sociaux (vote *ex ante*)	L. 22-10-8-I CC I	3.2.1	248
Rémunérations et avantages versés au cours de l'exercice écoulé (vote *ex post*)	L. 22-10-9-I CC	3.2.2.1	257
Proportion relative de la rémunération fixe et variable	L. 22-10-9-I CC	3.2.2.1	257
Restitution d'une rémunération variable	L. 22-10-9-I CC	3.2.2.1	258
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	L. 22-10-9-I CC	2.2 (Rapport Spécial CAC)	212
Obligation de conservation des stock-options ou des actions gratuites par les dirigeants	L. 225-197-1 et L. 22-10-59 CC	3.2.1.2 b (iii)	252
Écarts de rémunérations (ratios) entre les dirigeants et les salariés	L. 22-10-9-I CC I	3.2.2.2	263
Évolution annuelle de la rémunération au cours des cinq derniers exercices	L. 22-10-9-I CC	3.2.2.2	263
Respect de la politique de rémunération applicable	L. 22-10-9-I CC	3.2.2.1 ; 3.2.2.3	263 ; 266
Prise en compte du vote de la dernière Assemblée Ordinaire sur la politique de rémunération (vote *ex ante*)	L. 22-10-9-I CC	3.2.2.1 ; 3.2.2.3	263 ; 266
Écart et dérogation par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération	L. 22-10-9-I CC	3.2.2.1 ; 3.2.2.3	263 ; 266
Suspension/rétablissement de la rémunération des administrateurs pour défaut de mixité	L. 225-45 al. 2 CC	3.2.2.3	266

Code de commerce (CC), Code Afep-Medef (CAM)	Texte de référence	Référence	Pages
ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INFLUENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE			
Composition de l'actionnariat et modifications intervenues au cours de l'exercice	L. 233-13 CCl	6.2.2	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	L. 225-37-4, 3° CC	6.2.4	416
Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou les clauses des conventions connues	L. 22-10-11 CC	6.3.11	420
Participations dans le capital de la Société	L. 22-10-11 CC	6.2.2	412
Détenteurs de titres comportant des droits de contrôle spéciaux	L. 22-10-11 CC	N/A	
Mécanismes de contrôle prévus dans un système d'actionnariat du personnel	L. 22-10-11 CC	N/A	
Accords entre actionnaires	L. 22-10-11 CC	6.4	422
Règles applicables à la nomination/remplacement des membres du Conseil – modification des statuts	L. 22-10-11 CC	6.4	422
Pouvoirs du Conseil	L. 22-10-11 CC	3.1.2.3	247
Accords modifiés/résiliés en cas de changement de contrôle	L. 22-10-11 CC	6.3.13	421
Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	L. 22-10-11 CC	6.3.13	421

9.4 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RÈGLEMENT DÉLÉGUÉ (UE) 2019/980 COMPLÉTANT LE RÈGLEMENT (UE) 2017/1129

La table de réconciliation suivante renvoie aux principales rubriques exigées par les annexes 1 et 2 du Règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019 pris en application du Règlement (UE) 2017/1129 du 14 juin 2017.

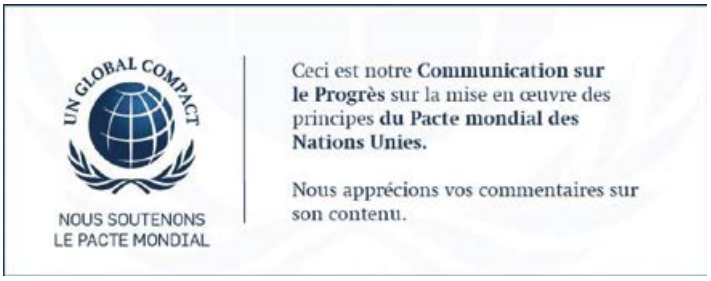
	Informations	Références	Pages
1	**Personnes responsables**		
1.1	Indication des personnes responsables	8.1	438
1.2	Déclaration des personnes responsables	8.1	438
1.3	Déclaration ou rapport d'expert	N/A	
1.4	Attestation d'un tiers	N/A	
1.5	Déclaration sans approbation préalable	Encart AMF	1
2	**Contrôleurs légaux des comptes**		
2.1	Informations sur les contrôleurs légaux des comptes	8.2	438
2.2	Changements	8.2	438
3	**Facteurs de risque**	**Chapitre 4**	**271**
4	**Informations concernant l'émetteur**		
4.1	Raison sociale	6.3.1	418
4.2	Lieu d'enregistrement, n° d'enregistrement, LEI	6.3.2	418
4.3	Date de constitution et durée de la Société	6.3.3	418
4.4	Siège social, forme juridique, législation régissant ses activités, pays de constitution, adresse du siège statutaire, site web	6.3.4 ; 6.3.5	418
5	**Aperçu des activités**		
5.1	Principales activités	Rapport Intégré	
5.1.1	Principaux produits vendus ou services fournis	Rapport Intégré	10 ; 11
5.1.2	Mention de tout nouveau produit ou service important lancé ou en développement	Rapport Intégré	10 ; 11
5.2	Principaux marchés (en ventilant le CA total par type d'activité et marché géographique pour chaque exercice)	2.1 (note 4)	113
5.3	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	2.1 (note 2)	109

	Informations	Références	Pages
5.4	Stratégie et objectifs (tant financiers que non financiers) en prenant en compte les perspectives et défis futurs	Rapport Intégré	16
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	1.2.1 (Titres juridiques)	74
5.6	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	1.1.1.2.3 ; 1.1.2.2.3 ; 1.1.3.2.1 ; 1.1.4.2.2	42 ; 54 ; 63 ; 70 ; 85
5.7	Investissements		
5.7.1	Description des investissements importants y compris leur montant	1.1.1.3.3 ; 1.1.2.3.3 ; 1.1.3.4	50 ; 61 ; 69
5.7.2	Description des investissements importants en cours y compris leur mode de financement (interne ou externe)	1.1.1.3.3 ; 1.1.2.3.3 ; 1.1.3.4	50 ; 61 ; 69
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	10
5.7.4	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	5.2.5	307
6	**Structure organisationnelle**		
6.1	Description sommaire du Groupe de l'émetteur (organigramme)	Rapport Intégré	8
6.2	Liste des filiales importantes	Rapport Intégré	8
7	**Examen de la situation financière et du résultat**		
7.1	Situation financière	Rapport Intégré	32
7.1.1	Exposé de l'évolution des activités et indicateurs clés	Rapport Intégré	32
7.1.2	Évolution future probable des activités	1.4	89
	R&D		
7.2	Résultat d'exploitation		
7.2.1	Facteurs importants influant sur le revenu d'exploitation	Rapport Intégré	32
7.2.2	Explications sur changements importants du CA ou des produits nets	Rapport Intégré	32
8	**Trésorerie et capitaux**		
8.1	Capitaux à court et long terme	2.1 (note 7)	124
8.2	Flux de trésorerie	2.1 (tableau n° 3)	104
8.3	Besoins et structures de financement	2.1 (note 7)	124
8.4	Restrictions éventuelles à l'utilisation des capitaux	2.1 (note 7)	124
8.5	Sources de financement	2.1 (note 7)	124
9	**Environnement réglementaire**		
	Description de l'environnement réglementaire qui peut influer de manière significative sur ses activités et mention de tout facteur de nature administrative, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé ou pouvant influer sensiblement de manière directe ou indirecte sur les activités de l'émetteur	1.2.1 (Titres juridiques)	74
10	**Information sur les tendances**		
10.1	Tendances ayant affecté la production, la vente, les coûts entre la fin de l'exercice et la date du document	Rapport Intégré	14
10.2	Influence susceptible éventuelle	Rapport Intégré	14
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**		

	Informations	Références	Pages
12.1	Information sur les membres	3.1.1.2	221
12.2	Conflits d'intérêts	3.1.1.4	239
13	**Rémunérations et avantages**		
13.1	Rémunération	3.2	248
13.2	Pensions, retraites ou autres avantages	3.2.1	255
14	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**		
14.1	Date d'expiration des mandats	3.1.1.2	221
14.2	Contrats de service	Non applicable	
14.3	Comités (composition, missions)	31.1.3 ; 3.1.1.6	239 ; 242
14.4	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	3.1.1.9	244
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	5.3.2.5	359
15.2	Participations et options de souscription d'actions détenues par les organes d'administration et de direction	3.1.1.2	221
15.3	Participation des salariés au capital de l'émetteur	6.2.2	413
16	**Principaux actionnaires**		
16.1	Tableau de l'actionnariat	6.2.2	413
16.2	Droits de vote	6.2.2	413
16.3	Détention et contrôle de l'émetteur	6.2.2	413
16.4	Accords liés au contrôle	6.4	422
17	**Transactions avec des parties liées**	**2.1 (note 14)**	**169**
18	**Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur**		
18.1	Informations financières historiques	2.3	216
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	Non applicable	
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	2.3	216
18.4	Informations financières pro forma	Non applicable	
18.5	Politique de distribution des dividendes	2.4	216
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	2.1 (note 15.5)	172
18.7	Changement significatif de la situation financière	Non applicable	
19	**Informations supplémentaires**		
19.1	Capital social		
19.1.1	Capital souscrit	6.2.1	412
19.1.2	Autres actions non représentatives du capital	Non applicable	
19.1.3	Actions autodétenues	6.2.5	416
19.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	6.2.3	415
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	6.4	422
19.1.7	Historique du capital social sur l'exercice	6.2	412
19.2	Acte constitutif et statuts		
19.2.1	Numéro d'immatriculation, objet social	6.3.2 ; 6.3.7	418
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	6.3.13	421
20	**Contrats importants (autres que conclus dans le cadre normal des activités)**	**Non applicable**	
21	**Documents disponibles**	**8.3**	**439**

9.5 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 *Global Compact*	DPEF Eramet		Plan de vigilance Eramet	
DROITS DE L'HOMME	5.3.1	Engagement en faveur des droits humains	II.1.a	Cartographie des risques d'atteinte aux Droits humains
	5.3.2	Engagements sociaux envers les collaborateurs	III.2.a	Actions de maîtrise des risques Droits humains
	5.3.3	Engagements envers les communautés	V.	Identification, évaluation et maîtrise des risques chez les fournisseurs et sous-traitants
NORMES INTERNATIONALES DU TRAVAIL	5.3.2	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	5.2	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	5.4.1	Éthique, conformité et lutte contre la corruption	/	

9.6 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.

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.

EBITDA ajusté

L'EBITDA ajusté est présenté afin de permettre une meilleure compréhension de la performance opérationnelle sous-jacente des activités du Groupe. L'EBITDA ajusté correspond à l'EBITDA incluant la quote-part d'Eramet dans l'EBITDA des joint-ventures matérielles mises en équivalence dans les comptes du Groupe.

Au 31 décembre 2022, l'EBITDA est ajusté pour inclure l'EBITDA proportionnel de PT Weda Bay Nickel, société dans laquelle Eramet détient une participation indirecte de 38,7 %. Le Groupe détient une participation de 43 % dans Strand Minerals Pte Ltd, la holding qui détient 90 % de PT Weda Bay Nickel, qui est comptabilisée dans les états financiers consolidés selon la méthode de mise en équivalence.

Une réconciliation avec l'EBITDA du Groupe est fournie dans la note 4 des états financiers consolidés.

Levier ajusté

Le levier ajusté est défini comme la dette nette (sur une base consolidée) rapportée à l'EBITDA ajusté (tel que défini ci-dessus), étant donné que PT Weda Bay ne portait aucune dette externe à la fin de l'année 2021 ou 2022.

Néanmoins, à l'avenir, dans le cas où d'autres joint-ventures significatives retraitées dans l'EBITDA ajusté supporteraient une dette externe, la dette nette serait ajustée pour inclure la part d'Eramet dans la dette externe des joint-ventures (« dette nette ajustée »). Le levier ajusté serait alors défini comme la dette nette ajustée sur l'EBITDA ajusté, conformément à une approche juste et économique de l'endettement d'Eramet.

Activité minerai de manganèse

L'activité minerai de manganèse correspond aux activités minières de Comilog (hors activité du Complexe Métallurgique de Moanda, « CMM », produisant des alliages de manganèse) et aux activités de transport de Setrag.

Activité alliages de manganèse

L'activité alliages de manganèse correspond aux usines de transformation du minerai de manganèse en alliages de manganèse, et inclut les trois usines norvégiennes constituant Eramet Norway (« ENO », soit Porsgrunn, Sauda, Kvinesdal), Eramet Marietta (« EMI ») aux États-Unis, Comilog Dunkerque (« CDK ») en France et le Complexe Métallurgique de Moanda (« CMM ») au Gabon.

Cash cost FOB 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. Il intègre en revanche les taxes et redevances minières dont bénéficie l'État gabonais.

Cash cost de la SLN

Le *cash cost* de la 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.

Glossaire financier comptes consolidés

(Cf. chapitre 2.)

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 laminoir.

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.

Procédé HPAL *(High Pressure Acid Leach)* ou Lixiviation acide sous haute pression

Ce procédé est généralement utilisé pour extraire le nickel et le cobalt à partir de minerais latéritiques. Il consiste en l'utilisation de la pression, de températures élevées et d'acide sulfurique pour solubiliser ou lixivier les métaux.

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/désulfurisation. 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 (TiO_2) naturel.

Superalliage

Alliages de plusieurs métaux où le nickel est généralement prédominant (superalliages 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.

9.7 PLAN DE VIGILANCE 2022 – GROUPE ERAMET

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 5.5 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 (9 090 collaborateurs pour le nouveau périmètre et 4 674 collaborateurs pour les activités en cours de cession) dans vingt pays.

Une description plus détaillée du groupe Eramet est proposée dans le rapport intégré et le chapitre 1 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 d'atteinte aux droits humains, à l'environnement et à la santé et la sécurité des personnes, en complément de l'identification des risques stratégiques, opérationnels, financiers et de conformité.

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, Sûreté, Relations communautaires, Directeurs de sites, Référents Conformité Éthique, Référents Droits Humains...), 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 irrémédiable. 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.

En 2022 Eramet a mis à jour sa matrice de matérialité datant de 2019. Plus de 600 parties prenantes internes et externes ont été invitées à classer par ordre de priorité 29 enjeux organisés en six catégories (capital humain, performances business et des produits, responsabilité environnementale, responsabilité sociétale et gouvernance, conduite des affaires et adaptation aux tendances). Des enjeux relatifs aux droits humains comme la santé et la sécurité des salariés ainsi que les communautés locales ont été identifiés comme prioritaires. Cette nouvelle analyse s'aligne sur les objectifs de la Feuille de route RSE et la Politique Droits Humains du Groupe.

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 évènements 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 environnementaux (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 évènement 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. Des audits focalisés sur les droits humains peuvent également être délégués à des tiers experts.

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.

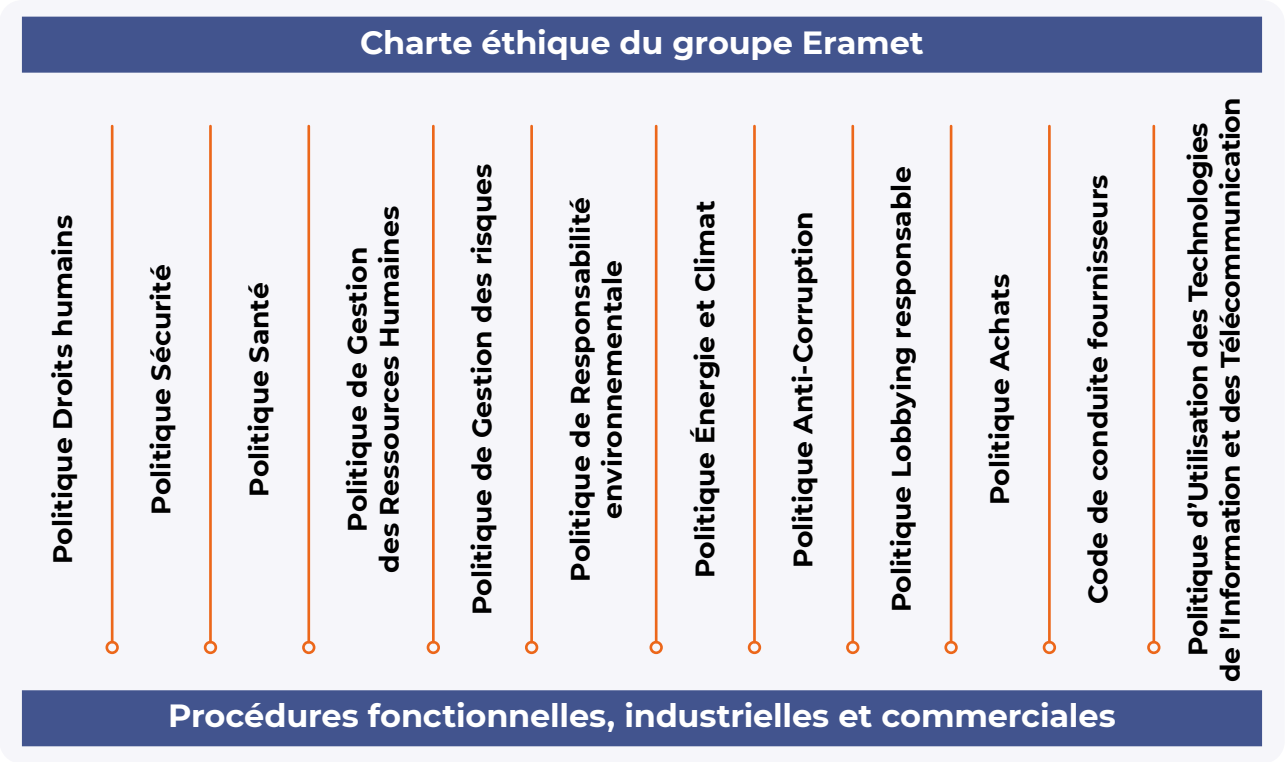
III. Maîtrise des risques

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 et traduite dans les 12 langues des pays d'implantation 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.

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-learnings* thématiques sont déployées, par exemple sur les droits humains, la sécurité, l'environnement, l'éthique des affaires, la diversité et l'inclusion...

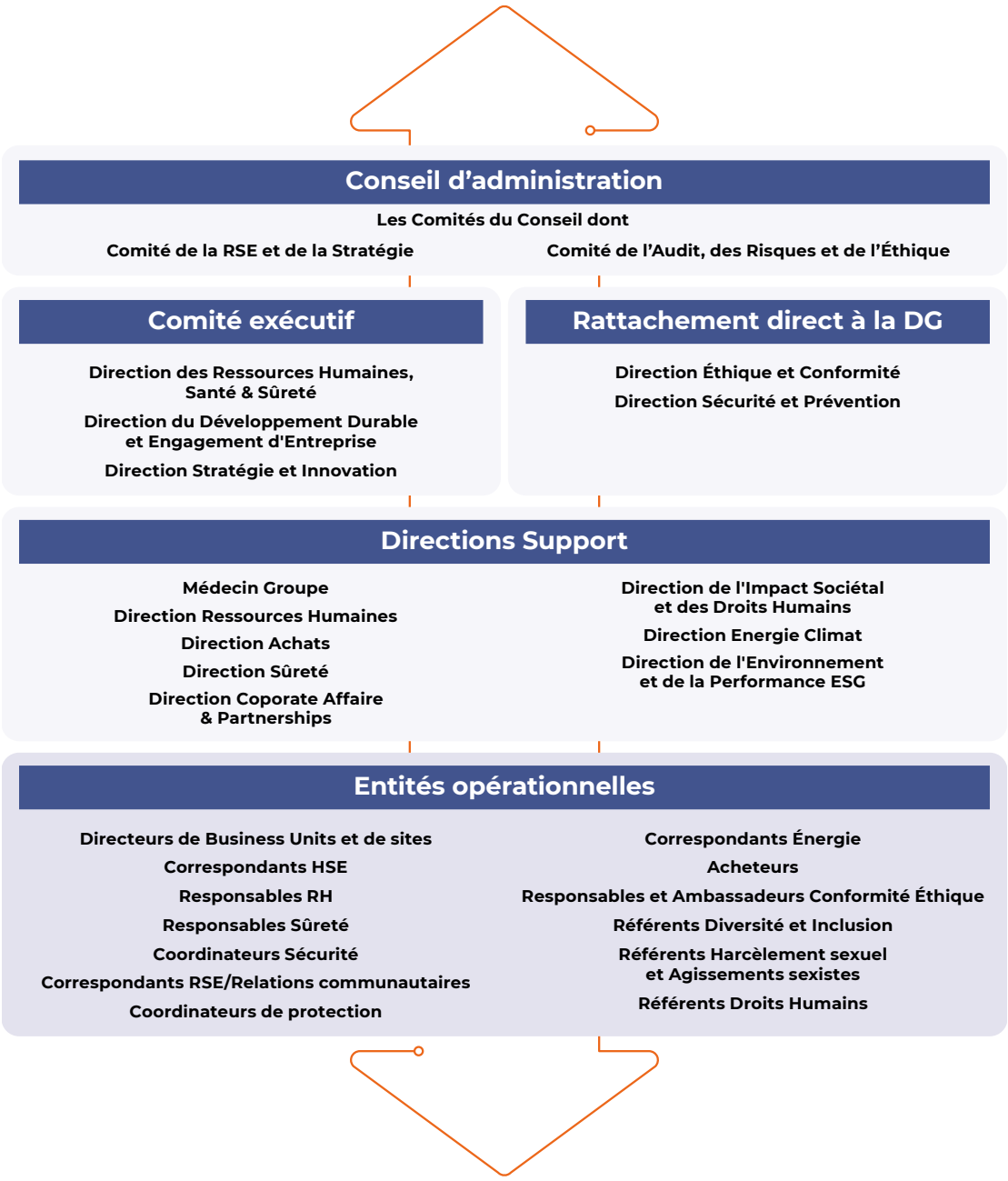
L'engagement du Groupe se traduit par une implication au plus haut niveau de l'entreprise et à tous les niveaux de management. La Direction du Développement Durable et Engagement d'Entreprise et des Ressources Humaines, Santé et Sûreté, tous deux membres du Comité Exécutif (Comex) du Groupe proposent, 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 de la RSE et de la Stratégie, 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 process 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.

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…

Dans le cadre de la construction de l'*Eramet Production System,* des *Golden Rules* Droits Humains ont été élaborées en consultation avec les sites pour intégrer un corpus de règles d'or opérationnelles impératives à destination des entités du 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 était de 88 %. À la suite de la restitution des résultats, des plans d'action et un réseau de référents Droits Humains ont été mis en place avec les sites. La Direction Impact Sociétal et Droits Humains suit de manière régulière la mise en œuvre des plans d'action avec ses référents. Entre la fin d'année 2021 et décembre 2022 la conformité du Groupe à la Politique est passée de 88 % à 93 % à travers notamment la formalisation de procédures et l'avancement de formations.

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.

En 2022, deux autres auto-évaluations IRMA ont été organisées à GCO et à Eramine. Ces auto-évaluations portaient sur la totalité du standard IRMA et ont permis de mettre en place des plans d'action spécifiques pour atteindre à court terme la certification IRMA pour la mine au Sénégal et en Argentine. Ces plans d'action sont transversaux et visent à améliorer le niveau du Groupe en matière de droits humains pour les travailleurs (sécurité, conditions de travail, harcèlement…), pour les communautés (populations autochtones, patrimoine culturel…) mais aussi dans le cadre des droits humains en lien avec l'environnement (impacts négatifs, accès aux ressources naturelles…).

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, 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 de 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 du pôle Diversité et Inclusion au sein de la Direction Talent, le Groupe a défini sa première Feuille de route Diversité & Inclusion 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 », « *All Together* » pour le Top 120), des sensibilisations auprès des collaborateurs (exemple : *e-learning* « Diversité & Inclusion, de quoi parle-t-on », un catalogue « Diversité & Inclusion » sur notre plateforme digitale *WeLearn*). Ces dernières sont notamment facilitées depuis la mise en place d'un réseau de référents Diversité et Inclusion, actifs sur l'ensemble des entités, qui ont bénéficié également d'un programme de développement pour les aider dans leur rôle de Référent.

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 ».

En parallèle, Eramet a mis en place des référents Harcèlement sexuel – Agissement sexiste. Ce dispositif, couvrant initialement la France, a été étendu au Gabon, au Sénégal, et à l'Argentine et à la Chine en 2022. Le déploiement se poursuit sur les autres pays du Groupe, avec la désignation progressive et la formation de ces référents par des experts externes.

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.

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. La procédure a fait l'objet d'une révision au cours du second semestre 2022 afin d'intégrer l'ensemble des exigences du référentiel IRMA applicables aux relations communautaires.

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.

En 2022, un audit externe a été réalisé pour analyser la conformité des dispositifs de sûreté des sites miniers aux Principes Volontaires sur la Sécurité et les Droits de l'Homme. Cette première analyse s'inscrit dans un plan d'action global d'amélioration des dispositifs vis-à-vis des droits humains.

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.

Qu'il s'agisse d'exigences liées aux processus d'autorisation, à la réalisation et la mise à jour des études d'impacts sociétaux et environnementaux, ou des démarches volontaristes, les sites mettent 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 tout au long des opérations.

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.

Un audit externe a été réalisé en 2022 par un cabinet sur la conformité des sites miniers aux critères d'efficacité des mécanismes de gestion des plaintes des Principes directeurs de l'ONU des entreprises et des droits de l'homme. Les résultats de l'étude ont permis de démontrer que les sites avaient mis en place des mécanismes efficaces mais qu'il fallait améliorer le dialogue et la communication auprès des communautés.

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, 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 sont suivis 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 détaillés au sein de la politique Sécurité et de la politique Santé (disponible sur www.eramet.com).

Maîtrise des risques pour la sécurité

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 d'autre part ;
- 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 auditables 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'une analyse de risque spécifique et d'un permis de travail pour les activités critiques. 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 la cinquième année consécutive pour atteindre 1,6 en 2022, soit une baisse de 27 % sur un an, après une baisse de 44 % en 2021 et divisé par six en cinq ans. Il n'y a eu aucun accident grave en 2022. 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, les sous-traitants 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 et leur niveau d'exposition.

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 présents 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 biométrologie) doit être réalisé périodiquement 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 au périmètre 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. 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.

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.

En Nouvelle-Calédonie le Groupe a signé un partenariat avec le Centre de Soins de Suite et de Réadaptation de Nouméa pour une prise en charge des salariés atteint d'obésité (IMC > 35) afin d'assurer une prise en charge médicale pluridisciplinaire et de minimiser l'impact de cette pathologie sur l'activité physique et professionnelle de cette population.

La stratégie de prévention santé repose sur la politique Santé du Groupe, décrite ci-dessus.

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 mécaniques 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 2022, 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 %. Des mesures additionnelles, actuellement en cours de validation par les équipes d'ingénierie, devraient permettre d'améliorer encore cette performance une fois les unités de production mises en service.

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 CO_2 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 process 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 70 % de réduction a déjà été atteint après quatre 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 crée, 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 quatrième année consécutive, l'objectif est tenu en 2022.

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 de limiter 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 historique dans sa partie en forte déclivité. Il existe un plan de gestion des eaux spécifique associé à cette zone. 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 verses à stériles. La stabilité de ces ouvrages est garantie à long terme, même lors des pluies cycloniques exceptionnelles. Ces verses à stériles font l'objet d'une surveillance continue et d'audits réguliers par un tiers externe. Par ailleurs, pour réduire au minimum le défrichement et favoriser la réhabilitation des sites, SLN favorise la réalisation de verse 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, font l'objet d'une séparation des matériaux par voies humides sans modification des propriétés naturelles des sols. Ils ne sont donc pas considérés comme étant des déchets dangereux au sens des réglementations. En Nouvelle-Calédonie, la majorité des 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.

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.

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 » afin de gérer le volet environnemental des cessations d'activité. Cette expertise concerne l'investigation, le suivi et la gestion des terrains potentiellement impactés. Elle intervient lors 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 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.

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 de la RSE et de la Stratégie ;
- 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 déployés au sein des sites, sur les Directions des sites et des *Business Units,* et sur des personnels dédiés à la décarbonation au sein de la Direction des Opérations.

La décarbonation des activités économiques 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 CO_2 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 et des fournisseurs.

Ainsi, la réponse d'Eramet au changement climatique repose sur les axes suivants :

- la réduction des émissions de CO_2 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 d'Eramet afin qu'ils s'engagent dans une démarche de décarbonation compatible avec les accords de Paris ;
- 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. À fin 2022, tous les sites miniers et métallurgiques étaient certifiés ISO 50001.

En 2022, les émissions de CO_2 d'Eramet ont reculé de 3 % par rapport à l'année précédente (et de 12 % par rapport à 2019). L'objectif moyen terme fixé par le Groupe (réduction d'ici à 2023 de 26 % des émissions rapportées à la production par rapport au niveau de 2018) avait largement été dépassé en 2021, avec une réduction de 39 % des tonnes de CO_2 émises par tonne produite, principalement via une augmentation de la production minière. 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 « *target set* » et cible une de réduction de 40 % des émissions absolues scopes 1 et 2 à l'horizon 2035 par rapport à 2019. Eramet vise également à contribuer à 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 Sûreté. Les dispositifs d'audit interne, également décrit 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. Un niveau de risque RSE est ensuite attribué à chaque catégorie d'activité, sur la base des notations fournies par une expertise externe. 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.

Cette cartographie des risques RSE a permis d'identifier les 18 catégories d'achats du groupe Eramet présentant le niveau de risque le plus élevé en matière de RSE, dont notamment les catégories suivantes :

- fabrication de produits minéraux non métalliques ;
- cokéfaction et production de produits pétroliers raffinés ;

- fabrication de produits réfractaires ;
- fabrication de produits chimiques ;
- 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 ;
- construction de routes et chemins de fer ;
- construction d'autres projets de génie civil.

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 2017-2022, 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 340 fournisseurs et sous-traitants identifiés à risque (160 fournisseurs et sous-traitants pour les activités en cours de cession), représentant plus de 50 % des dépenses d'achats du Groupe en 2022 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 *screenings* 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 2019-2022, plus de 2 600 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 1er 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 via sa filiale Aubert & Duval.

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. (www.eramet.com)

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 22 700 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 *screenings* 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 intervenants et opérants 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. 56 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 2019-2022, Eramet a arrêté de travailler/mis fin à ses relations avec 49 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 2022, 90 % 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, mis en place en juin 2020, permet aux collaborateurs et parties prenantes externes d'alerter sur les comportements non éthiques suivants :

- corruption, pot-de-vin et paiement de facilitation ;
- blanchiment d'argent ;
- favoritisme, trafic d'influence et prise illégale d'intérêts ;
- fraude et/ou falsification de tout document ;
- vol et détournements de fonds ;
- conflits d'intérêts ;
- pratiques anticoncurrentielles ;
- discriminations, traitement inéquitable et harcèlement moral ou sexuel au travail ;
- agissement et violence sexistes ;
- conduites contraires aux politiques et standards Groupe en matière de santé, hygiène, sécurité au travail et de protection de l'environnement ;
- atteintes ou risques d'atteinte 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.

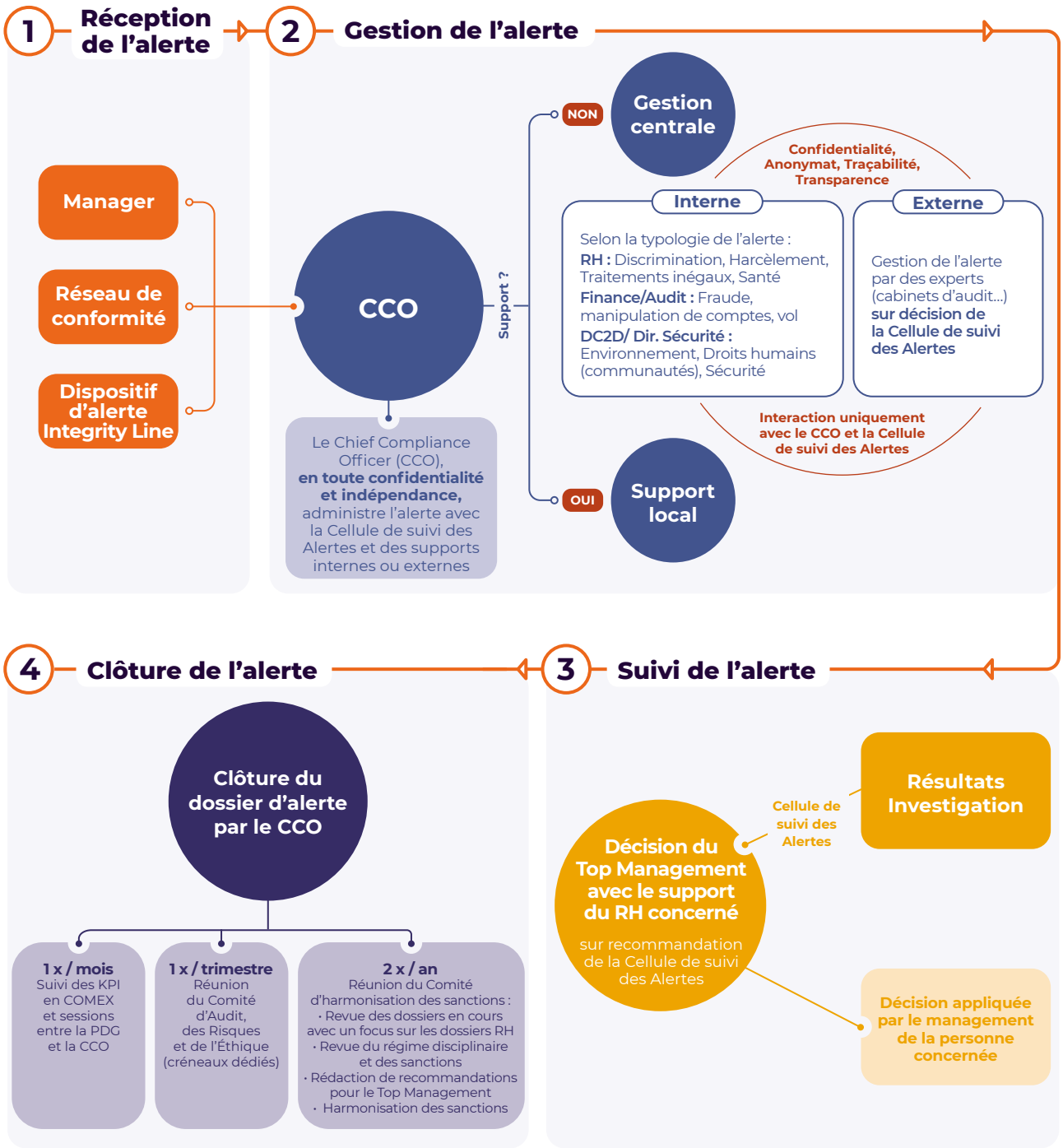
Plusieurs canaux d'alerte sont mis à disposition des collaborateurs : ils peuvent notamment informer leurs managers, les Responsables Conformité-Éthique.

En cas d'inaction et/ou de conflit d'intérêts, ils peuvent directement alerter la Direction Éthique et Conformité 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 20 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 20 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

Étapes du dispositif d'alerte



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.

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 diffusés dans les locaux de toutes les différentes entités du Groupe, partout dans le monde.

En juillet 2022, une campagne de communication a été déployée dans l'ensemble du Groupe pour les deux ans du dispositif d'alerte. À cette occasion, une communication a été envoyée à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, en français et en anglais, rappelant l'existence du dispositif et répondant aux questions fréquentes des collaborateurs qui concernent tant la préservation de l'anonymat que le process pour utiliser le système d'alerte sans adresse mail professionnelle. Cet email dresse également le bilan du dispositif en précisant le nombre d'alertes reçues depuis sa création, les thématiques abordées, la part d'alertes non-anonymes ainsi que le nombre de sanctions et plans de remédiation décidés à l'issue des investigations.

Cette communication a été accompagnée, pour la seconde année consécutive, d'un « Baromètre éthique », qui permet d'évaluer le niveau de confiance des collaborateurs dans le dispositif d'alerte, les réponses remontées faisant l'objet d'une attention particulière.

Une campagne de communication a également été animée en 2022 au sein de chaque filiale par la Direction Éthique et Conformité et les Responsables Conformité Éthique dans le cadre de la Journée mondiale de lutte contre la corruption :

- affichage de posters du dispositif d'alerte, sur lesquels est précisé le numéro de téléphone dédié aux alertes propre à chaque pays, et de posters sur la Politique Droits Humains du Groupe ;
- affichage sur les écrans des sites des informations relatives au dispositif d'alerte ;
- distribution de stickers à chaque collaborateur sur lesquels figurent le numéro de téléphone dédié par pays et le QR code d'accès à la plateforme d'alerte ;
- vidéo de la séance de signature de la Politique Anticorruption par le Comex.

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 de 12 indicateurs clés de performance.

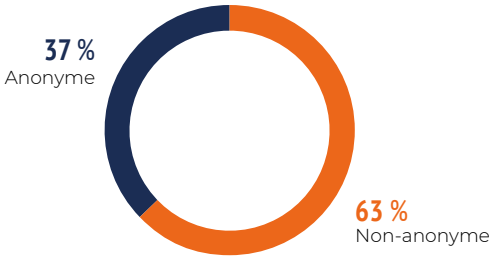
En 2022, 85 alertes ont été reçues, soit une augmentation de 60 %. 70 % ont fait l'objet d'investigations – les autres étant non avérées ou hors scope –, qui ont abouti à des sanctions disciplinaires et/ou de plans de remédiation (18). Parmi les alertes reçues, 16 proviennent de parties prenantes externes, auxquelles le dispositif d'alerte est ouvert.

Les dossiers sont adressés rapidement, avec de régulières interactions, lorsqu'il n'est pas anonyme, avec le lanceur d'alerte. Le délai de traitement médian, en 2022, est d'environ un mois.

Trois indicateurs clés de performance (KPI) font l'objet d'un monitoring spécifique à la demande du Comité Exécutif afin de s'assurer de l'efficacité du dispositif d'alerte.

Dans le cadre du baromètre éthique, qui est réalisé tous les ans, 82 % des collaborateurs ont indiqué avoir confiance dans le dispositif d'alerte, ce qui se traduit dans les statistiques du Groupe par la part largement majoritaire d'alertes non-anonymes.

PART D'ALERTES ANONYMES ET RÉPARTITION ALERTES PAR TYPOLOGIE



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. En 2022, dans le cadre du processus d'amélioration continu, un audit externe a été réalisé par un cabinet sur la conformité des mécanismes de gestion des plaintes aux critères d'efficacité définis par l'ONU dans les Principes directeurs sur les entreprises et les droits de l'homme.

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. 5.1.2 « Évaluation des risques RSE »).

Le tableau ci-après 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.

TABLEAU DE CONCORDANCE PLAN DE VIGILANCE – DPEF

Items Plan de vigilance	Risques identifiés	Intégration à la DPEF	
Environnement	Consommations d'eau (sites industriels et miniers)	5.2.5 5.2.6.3	Optimisation des consommations d'eau Gestion des eaux
Environnement	Émissions dans l'eau (sites industriels)	5.2.3.2 5.2.7.3	Rejets aqueux Gestion des eaux
Environnement	Émissions atmosphériques (sites industriels)	5.2.3.1	Rejets atmosphériques
Environnement	Consommations d'énergie / émissions de gaz à effet de serre (sites industriels)	5.2.6	Lutte contre le changement climatique
Environnement	Production de déchets dangereux (sites industriels)	5.2.4.1 5.2.4.2	Optimisation de la consommation de matières premières primaires Prévention et valorisation des déchets
Environnement	Risques de pollutions historiques des sols (sites industriels)	5.2.3.3	Réhabilitation des sites industriels fermés
Environnement	Production de stériles et de résidus miniers (sites miniers)	5.2.7.2 5.2.7.4	Gestion responsable de la ressource Gestion des stériles et résidus miniers
Environnement	Impacts sur la biodiversité (sites miniers)	5.2.8	Préservation de la biodiversité
Environnement	Érosion (sites miniers)	5.2.7.3 5.2.7.4 5.2.7.5	Gestion des eaux Gestion des stériles et résidus miniers Réhabilitation des sites miniers
Santé Sécurité des personnes	Sécurité	5.3.2.1 5.3.2.1.1 5.3.2.1.2 5.3.2.1.3 5.3.2.1.4	Sécurité des collaborateurs Principaux enjeux et risques sécurité Gouvernance Sécurité Stratégie de prévention des risques Performance Sécurité
Santé Sécurité des personnes	Santé	5.3.2.2 5.3.2.2.1 5.3.2.2.2 5.3.2.2.3 5.3.2.2.4	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	5.3.2.4.4	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	5.3.3 5.3.3.1 5.3.3.2 5.3.3.3	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	5.4.2 5.4.2.1 5.4.2.2	Chaîne de valeur responsable Gouvernance Achats responsables
Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements	NA	5.4.1.3 5.3.3.2.4	Stratégie de prévention des risques / Dispositif d'alerte Mécanismes locaux de gestion de plaintes

Conception et réalisation : côtécorp.

Crédits photos : Mame Cheikh Ibrahima Fall, Adrien Daste, Audoin Desforges, Bruno Détante, Per Inge Fjellheim, Brian Gauvan, Pablo Mainardi, Andrew McLeish, Severin Ndemmenou, Yvan Zue Anguilet, IStock, Eramet. Droits réservés.

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.fr