

An aerial photograph of a complex multi-level highway interchange with several overpasses and ramps. The highway is filled with cars and trucks. In the background, there is a dense forest with trees showing autumn colors in shades of orange, yellow, and brown. A large, irregularly shaped area of the forest is highlighted with a vibrant blue and cyan color, suggesting a specific focus or data overlay.

2023 Document d'enregistrement universel

incluant le rapport financier annuel
et le rapport intégré



eramet

Sommaire

1 PRÉSENTATION DU GROUPE ET DES ACTIVITÉS **RFA** **53**

1.1	Synthèse de la performance du Groupe en 2023	54
1.2	Activité Mines et Métaux	55
1.3	Résultats d'exploration, ressources minérales et réserves de minerai	92
1.4	Activité Holding	100
1.5	Innovation, transformation numérique et intégration des opérations	101
1.6	Projet de recyclage des batteries de véhicules électriques (à l'étude)	108
1.7	Organigramme du Groupe	111
1.8	Historique de la Société	112

2 COMPTES CONSOLIDÉS ET COMPTES SOCIAUX **RFA** **115**

2.1	Comptes consolidés de l'exercice 2023	116
2.2	Comptes sociaux de l'exercice 2023	197
2.3	Comptes consolidés des exercices 2022 et 2021	230
2.4	Politique de distribution des dividendes	230
2.5	Politique d'assurances	231

3 RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE **RFA** **233**

3.1	Information sur la gouvernance	234
3.2	Informations relatives à la rémunération des organes de direction et d'administration	266

4 FACTEURS DE RISQUE ET ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE **RFA** **287**

4.1	Principes de gestion des risques	288
4.2	Environnement de contrôle et de gestion des risques	290
4.3	Approche de Gestion des Risques	291
4.4	Politique d'assurances	294
4.5	Principaux facteurs de risque	296
4.6	Plan de vigilance 2023 – Groupe Eramet	303

5 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE **RFA** **325**

5.1	Enjeux et démarche RSE du groupe Eramet	326
5.2	Préservation de l'environnement	340
5.3	Engagements sociaux et sociétaux du Groupe	395
5.4	Éthique des affaires	440
5.5	Note méthodologique	458
5.6	Rapport de l'un des Commissaires aux comptes désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière	461
5.7	Annexe : Taxonomie verte	465

6 ERAMET ET SES ACTIONNAIRES **RFA** **475**

6.1	Marché des titres de la Société	476
6.2	Capital social	477
6.3	Informations concernant la Société	482
6.4	Pactes d'actionnaires	486

7 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE **493**

7.1	Texte des projets de résolutions et exposé des motifs	494
------------	---	------------

8 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES **503**

8.1	Personnes responsables du Document d'enregistrement universel	504
8.2	Commissaires aux comptes	504
8.3	Information financière – Documents disponibles	505

9 ANNEXES **507**

9.1	Tableau de réconciliation avec le Rapport financier annuel	508
9.2	Table de concordance avec le rapport de gestion	508
9.3	Table de concordance avec le rapport sur le gouvernement d'entreprise	510
9.4	Table de concordance avec le Règlement délégué (UE) 2019/980 complétant le Règlement (UE) 2017/1129	511
9.5	Table de concordance avec les principes du <i>Global Compact</i> – COP Eramet	514
9.6	Glossaire	515

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

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

2023

INCLUANT LE RAPPORT
FINANCIER ANNUEL



Le présent Document d'enregistrement universel a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 10 avril 2024, 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 et le rapport intégré 2023 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.



3	Profil
4	Message de la Présidente-Directrice Générale
6	2019-2023 : faits marquants
8	Chiffres clés 2023
10	Nos implantations
11	Nos activités
12	Notre chaîne de valeur

14 Stratégie



15	Tendances et opportunités
17	Nos axes stratégiques :
18	<ul style="list-style-type: none"> • Croître dans les métaux pour le développement économique mondial
19	<ul style="list-style-type: none"> • Développer les métaux critiques pour la transition énergétique
20	<ul style="list-style-type: none"> • La RSE au cœur de la stratégie d'Eramet
21	<ul style="list-style-type: none"> • Notre démarche <i>Act for Positive Mining</i>
22	Un groupe minier et métallurgique leader dans ses métiers
24	Répartition de la valeur ajoutée
26	Performances financières 2023
27	Performances extra-financières 2023
28	Les femmes et les hommes d'Eramet
32	Gouvernance
34	Gestion des risques

36 Activités

37	Manganèse
40	Nickel
43	Sables minéralisés
46	Lithium
49	Recyclage des batteries électriques
51	Perspectives 2024



Le rapport intégré a pour objectif de communiquer aux parties prenantes les enjeux auxquels Eramet contribue ainsi que 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.



Eramet, acteur mondial de la valorisation responsable des métaux

Notre conviction

Le monde fait face au plus grand défi de son histoire : réussir la transition énergétique et rétablir les conditions d'une harmonie durable entre l'Homme et la Terre.

Pour réussir cette transition, le monde aura besoin de métaux issus de mines responsables, respectueuses du vivant et de leur environnement.

Notre raison d'être

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



1er

producteur mondial de minerai de manganèse à haute teneur et d'alliages affinés de manganèse

1re

mine de nickel au monde

4e

producteur mondial de zircon

5e

producteur mondial de matières premières titanifères ⁽¹⁾

2024

démarrage de la production de lithium

(1) Hors Chine (marché captif).

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE- DIRECTRICE GÉNÉRALE

« Recentré et plus robuste,
Eramet poursuit avec
confiance son développement
en alliant productivité
et responsabilité. »



Christel BORIES
Présidente-Directrice Générale

UN GROUPE PLUS ROBUSTE ET DE SOLIDES FONDAMENTAUX

La performance d'Eramet en 2023, dans un environnement de prix très dégradé, démontre la pertinence du plan stratégique que j'ai engagé il y a six ans pour transformer le Groupe. Nous disposons maintenant d'un portefeuille d'actifs de classe mondiale, notre empreinte s'est internationalisée, notre fonctionnement est devenu plus agile et, surtout, nos résultats en matière de sécurité comptent aujourd'hui parmi les meilleurs de l'industrie. Nous avons démontré notre capacité à résister aux bas de cycle avec en particulier une excellente performance opérationnelle au second semestre.

Qu'il s'agisse de manganèse au Gabon ou de nickel en Indonésie, Eramet opère désormais les deux plus grandes mines au monde. Avec une production en augmentation continue, ces deux mines sont de puissants générateurs de trésorerie et disposent encore de beaucoup de potentiel de croissance pour nous permettre de continuer à créer de la valeur et de voir l'avenir avec confiance.



UN ACTEUR DE RÉFÉRENCE POUR LA MINE RESPONSABLE

Que de chemin parcouru depuis 2018 lorsque nous avons lancé la première feuille de route RSE du Groupe ! Celle-ci a permis de concrétiser l'ambition d'Eramet d'être une entreprise engagée, citoyenne et contributive et d'intégrer pleinement cette ambition dans ses opérations. Nous avons initié, partout où nous opérons, des projets pour développer une économie alternative à nos activités minières et construire un écosystème durable, bénéficiant aux communautés locales, aux jeunes et aux femmes. Mais nous voulons aller encore plus loin, **c'est pourquoi nous avons lancé fin 2023 notre nouvelle feuille de route RSE Act for Positive Mining**. Elle s'articule autour de trois ambitions couvrant l'ensemble de nos responsabilités : « Prendre soin des personnes », « Être un partenaire de confiance pour la nature » et « Transformer notre chaîne de valeur ».

Cette démarche s'accompagne d'un engagement fort : embarquer l'ensemble de nos sites dans un processus de certification IRMA, le plus haut standard de la mine responsable. Le premier audit indépendant s'est déroulé sur notre

site au Sénégal au 2^e semestre 2023 et nous nous préparons pour un audit sur notre site de Centenario en Argentine cette année.

DES PROJETS INNOVANTS ET PORTEURS DE CROISSANCE EN 2024

Nous abordons 2024 avec confiance, même si l'environnement de prix reste très dégradé en ce début d'année. Avec l'engagement de toutes nos équipes sur le terrain, nous focalisons nos efforts sur la productivité de nos opérations et notre stricte gestion du cash.

En 2024, nous franchirons une étape historique avec **le démarrage de notre production de lithium en Argentine**. Ce projet, ambitieux et innovant, nous positionnera en tant qu'acteur clé pour la production de ce métal indispensable à la transition énergétique, à un coût de production parmi les meilleurs du secteur.

Nous poursuivrons également les études de faisabilité de nos projets de moyen terme, pour la production de nickel-cobalt de qualité batterie en Indonésie, ainsi que pour le recyclage de batteries et la production de lithium géothermal en France.

Recentré et plus solide, Eramet entre dans une période unique de son histoire alors que la demande de métaux est de plus en plus forte, notamment pour les métaux critiques de la transition énergétique.

C'est une période passionnante et nous sommes impatients de continuer à démontrer le rôle central que joue une compagnie minière comme Eramet dans l'économie mondiale, tout en contribuant de manière significative à la création d'un avenir durable.



2019
Démarrage du site pilote
de Centenario en Argentine



2019
1^{re} tonne de minerai
extraite à Weda Bay
en Indonésie

5 années qui ont changé le visage d'Eramet

- ➔ CROISSANCE DANS LES MÉTAUX DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE
- ➔ DÉVELOPPEMENT DANS LES MÉTAUX CRITIQUES DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE
- ➔ CESSIONS
- ➔ ACTIONS LIÉES À LA RSE

↙ **POUR CONNAÎTRE L'HISTORIQUE COMPLET DU GROUPE**
Voir section 1.6 du DEU 2023

2019



- ➔ Nickel : **1^{re} tonne de minerai extraite** à Weda Bay en Indonésie
- ➔ Lancement du projet de **recyclage des batteries électriques (ReLieVe)** en France
- ➔ Lithium : **démarrage du site pilote de Centenario** en Argentine
- ➔ **1^{re} feuille de route RSE** du Groupe

2020



- ➔ Ferronickel : **1^{re} coulée** à l'**usine** de Weda Bay en Indonésie
- ➔ Nickel-cobalt : signature de l'accord avec BASF pour le **projet Sonic Bay** en Indonésie
- ➔ **Création d'un fonds RSE** au Gabon



2022
Restitution de 85 hectares
revégétalisés à l'État sénégalais



2023
Ouverture d'un bureau
au Chili et acquisition
de concessions minières
et d'exploration





2021
Création de la Fondation Lékédi Biodiversité au Gabon



2021
Mise en service du plateau d'Okouma au Gabon

2021



- ➔ **Manganèse : mise en service du plateau d'Okouma** au Gabon
- ➔ **Lithium : succès du 1^{er} pilote pour l'extraction à partir de saumures géothermales** en Alsace
- ➔ **Résultats sécurité** en forte hausse (1^{er} quartile)
- ➔ Validation de l'objectif de **réduction des émissions de CO₂** du Groupe par le SBTi
- ➔ **Performances RSE** reconnues à l'externe (notations CDP et MSCI)
- ➔ Inscription de la **raison d'être** dans les statuts
- ➔ Création de la **Fondation Lékédi Biodiversité** au Gabon

2022



- ➔ **Des records de production dans nos opérations et une performance financière historique** (1,9 Md€ d'EBITDA ajusté)
- ➔ **Lithium : démarrage de la construction de l'usine de Centenario** en Argentine
- ➔ Cession de l'usine de Sandouville en France
- ➔ **Une année record** en termes de sécurité
- ➔ Début du cycle de restitution de **85 hectares revégétalisés** à l'État sénégalais
- ➔ Engagement pour le développement d'une **industrie minière responsable** à travers le standard IRMA
- ➔ **100% de nos sites certifiés ISO 50001** pour la gestion de l'énergie

2023



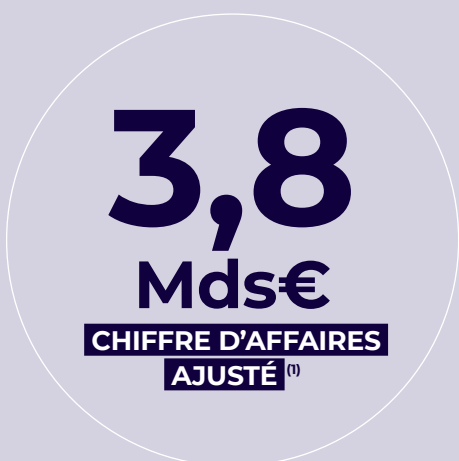
- ➔ **Manganèse** : démarrage des laveries modulaires d'Okouma au Gabon
- ➔ **Nickel** : production record à Weda Bay en Indonésie
- ➔ **Sables minéralisés** : mise en service de l'unité d'extraction à sec au Sénégal
- ➔ **Alliages de manganèse** : réfection du four de Dunkerque et d'un four à Marietta
- ➔ **Lithium** : ouverture d'un bureau au Chili et acquisition de nouvelles concessions
- ➔ **Recyclage des batteries électriques** : inauguration de l'usine pilote en France
- ➔ Cession d'Aubert & Duval (France)
- ➔ Cession d'Erasteel (France et Suède)
- ➔ Cession d'Eramet Titanium & Iron (Norvège)
- ➔ Création de l'**Eramet Global Forum**, instance mondiale de dialogue social au niveau Groupe
- ➔ Lancement d'une **plateforme de traçabilité** de nos métaux
- ➔ Lancement de **Act for Positive Mining**, la nouvelle feuille de route RSE d'Eramet
- ➔ Lancement du **1^{er} audit IRMA** au Sénégal
- ➔ Publication du **1^{er} Rapport droits humains** d'Eramet



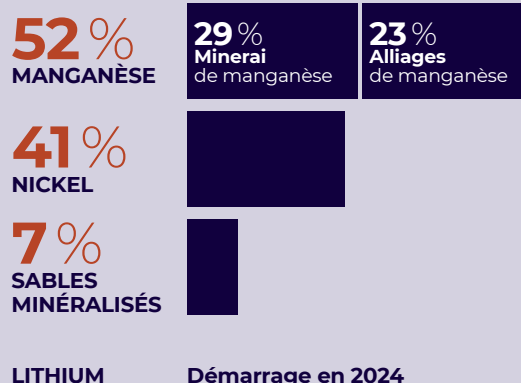
2023
EraTrace, plateforme de traçabilité des sables minéralisés

2023
Inauguration de l'usine pilote de recyclage des batteries en France

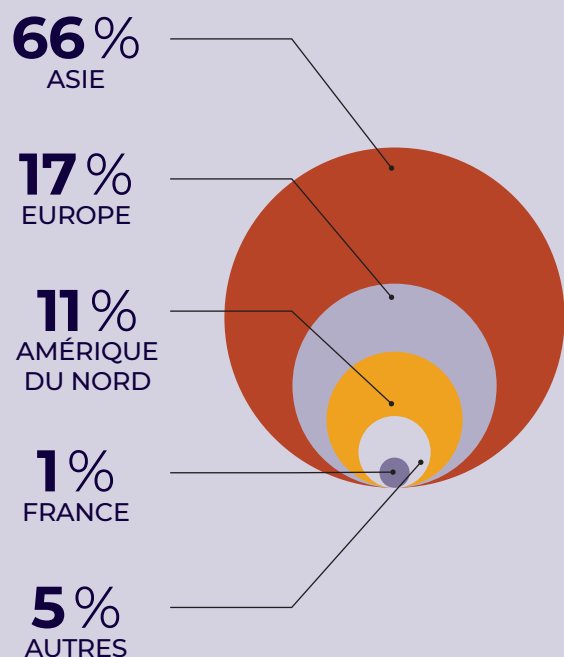
Un acteur international, recentré sur ses activités minières et métallurgiques, leader dans ses métiers et soutenu par des équipes engagées dans une démarche responsable exigeante.



Chiffre d'affaires par activités



Chiffre d'affaires par zone géographique (destination des ventes)⁽¹⁾



Performances financières

772 M€
EBITDA ajusté⁽²⁾

78 M€
Free cash-flow retraité⁽³⁾

0,8 X
ratio de levier ajusté (endettement net/ EBITDA ajusté)



Collaborateurs

10 700

collaborateurs
à travers le monde⁽⁴⁾

1,1

Taux de fréquence des
accidents (TF2)⁽⁵⁾ divisé
par 5 depuis 2018

35 %

de femmes cadres
recrutées en CDI
en 2023

Performances extra-financières

98,1 %

Taux d'atteinte
des objectifs de la
feuille de route RSE
2018-2023

Performances opérationnelles

7,4 Mt

de minerai
de manganèse
produites au Gabon

628 kt

de sables minéralisés
produites au Sénégal

5,8 Mth

de minerai de nickel
produites en Nouvelle-
Calédonie

635 kt

d'alliages de
manganèse produites

33,2 Mth

de minerai de nickel
commercialisées en
externe en Indonésie



1,2

Ratio de surfaces minières
réhabilitées par rapport
aux surfaces défrichées sur
la période 2019-2023

8,7 M€

Montant des investissements
communautaires principalement
au Gabon, en Indonésie
et en Nouvelle-Calédonie

1_ Le chiffre d'affaires est ajusté pour inclure la contribution de PT Weda Bay Nickel, dans laquelle Eramet détient une participation indirecte de 38,7 %.

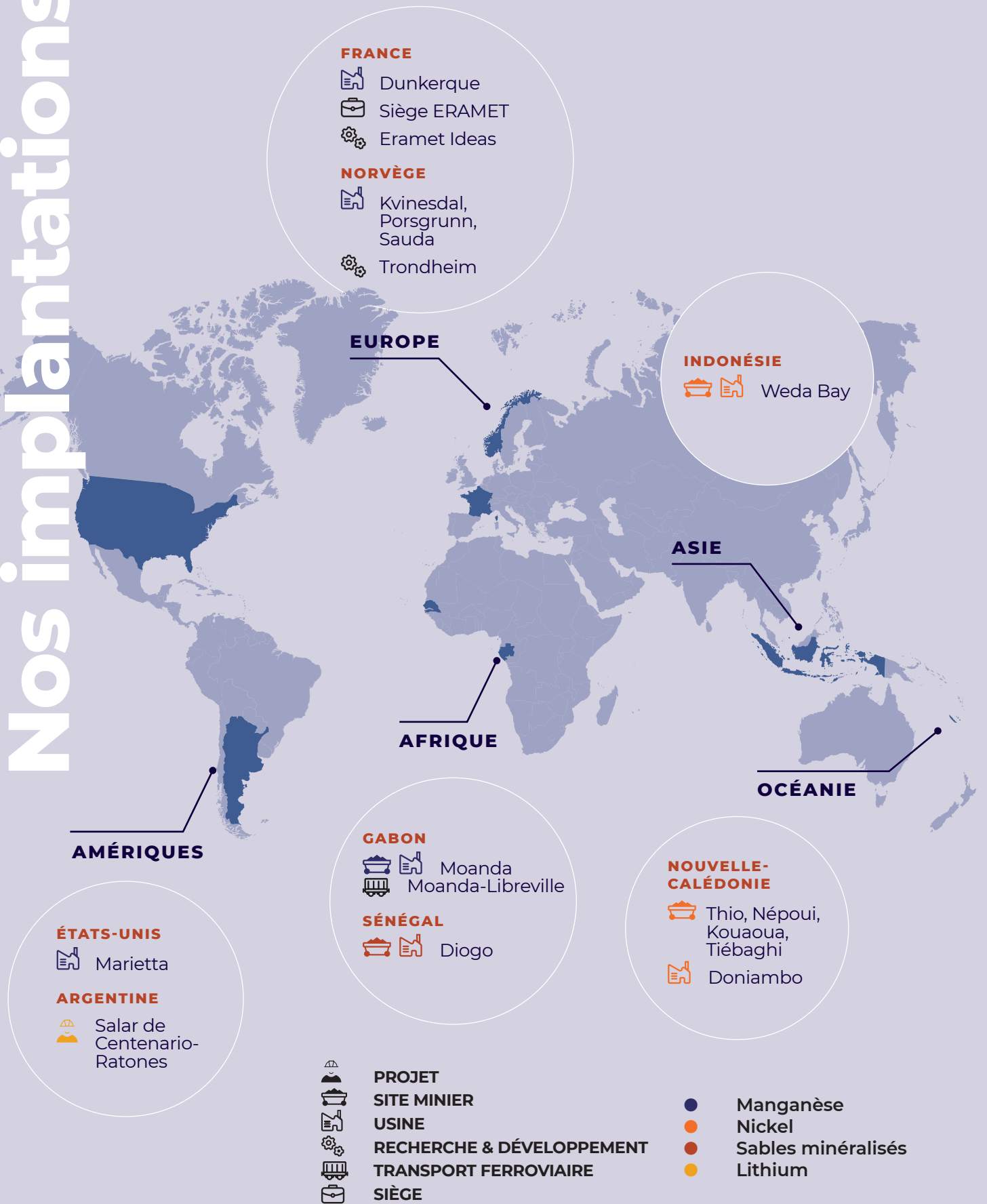
2_ L'EBITDA est ajusté pour inclure l'EBITDA proportionnel de PT Weda Bay Nickel, dans laquelle Eramet détient une participation indirecte de 38,7 %.

3_ Net des apports en capital de Tsingshan pour le projet Centenario (321 M€ en 2023).

4_ Total des effectifs du Groupe incluant les effectifs de Weda Bay Nickel.

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

Nos implantations



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.

<p>MANGANÈSE</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Au Gabon, la plus grande mine au monde de minerai de manganèse à haute teneur par Comilog <ul style="list-style-type: none"> – Réserves estimées > 20 ans – En opération depuis plus de 50 ans – 1^{er} quartile de la courbe des coûts ➔ Transport ferroviaire du minerai par Setrag et opérateur du Transgabonais (+ 600 km de voie) ➔ Six usines pyrométallurgiques de transformation du minerai en alliages en Norvège, en France, aux États-Unis et au Gabon
<p>NICKEL</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ➔ En Indonésie, Weda Bay Nickel <ul style="list-style-type: none"> – Plus grand gisement de nickel au monde, exploité en partenariat avec le groupe Tsingshan – Production de minerai & ferroalliage de nickel à basse teneur – Plus de 22 ans de réserves ➔ En Nouvelle-Calédonie, Société Le Nickel (SLN) <ul style="list-style-type: none"> – Production de minerai et de ferronickel – Quatre centres miniers et une usine de transformation – Plus de 25 ans de réserves
<p>SABLES MINÉRALISÉS</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Production de minerais titanifères (ilménite, rutile, leucoxène) et de zircon par Grande Côte Opérations (GCO) au Sénégal <ul style="list-style-type: none"> – Plus de 20 ans de réserves – En exploitation depuis 2014
<p>LITHIUM</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Extraction des saumures du salar et transformation en carbonate de lithium, composé de base pour l'industrie du stockage d'énergie ➔ Positionnement dans le 1^{er} quartile de la courbe de <i>cash cost</i> de l'industrie du lithium ➔ Démarrage de la construction de l'usine au 1^{er} trimestre 2022, en partenariat avec le groupe chinois Tsingshan ➔ Début de production en 2024 et atteinte de la capacité nominale de production attendue au 2^e semestre 2025 ➔ Réserves estimées > 40 ans

Produire et transformer les métaux en alliant performance et responsabilité



EXPLORER ET PRÉPARER

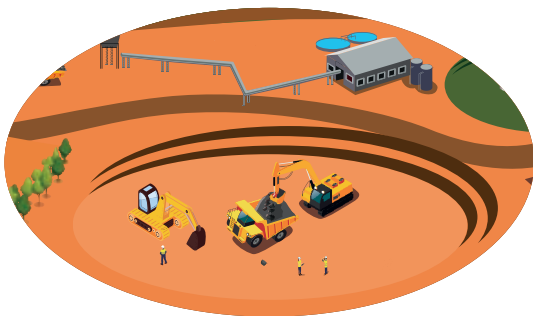
En recherchant les gisements de demain, dans le respect de l'environnement et des communautés locales, notre cellule Exploration vise à faire émerger des options de croissance à long terme pour contribuer au développement de nos activités. Nous préparons ensuite l'ouverture de nouvelles mines *via* des études qui permettent de confirmer la pertinence environnementale, sociétale et économique ainsi que la faisabilité du projet.

1

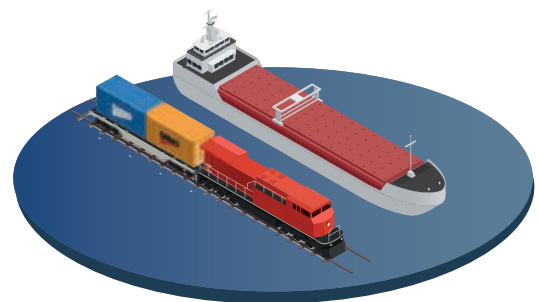
PRÉLEVER

Grâce au savoir-faire de nos équipes de géologues et à l'apport de nouvelles technologies, comme l'intelligence artificielle, nous procédons à l'extraction des minerais de la façon la plus précise possible pour en réduire l'impact environnemental.

Les objets connectés, les drones et toutes les data désormais à notre disposition nous aident aussi à optimiser nos procédés de manutention, de stockage et de traitement des ressources minérales.



2



TRANSPORTER

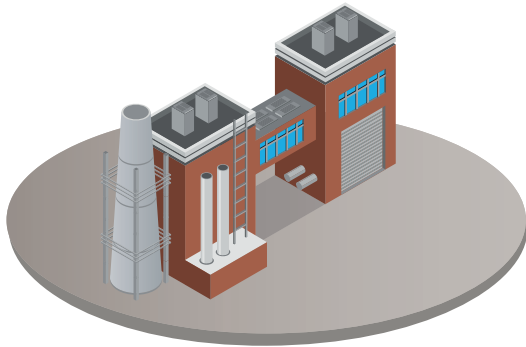
Pour livrer nos clients ou nos propres usines de transformation, nous gérons des infrastructures et des solutions logistiques pour le transport de nos productions.

Une fois acheminés au port, nos produits miniers sont transférés sur des navires minéraliers pour livrer nos clients.

3

Nous considérons la mine durable comme un écosystème devant

- ☞ S'intégrer dans un paysage géographique, culturel, environnemental et économique existant
- ☞ Apporter une contribution positive aux communautés des pays hôtes
- ☞ Générer un développement économique destiné à perdurer au-delà de l'activité minière



4

VALORISER ET TRANSFORMER

Une fois extraite, la matière première brute est traitée en lui appliquant le procédé adéquat : minéralurgie, pyrométallurgie, hydrométallurgie.

Tout au long du processus industriel, nous effectuons des prises d'échantillons qui nous permettent de délivrer des produits de qualité normée.



5

COMMERCIALISER

Les ventes de nos produits sont assurées par les équipes commerciales centrales d'Eramet, à Paris et avec l'appui de notre réseau commercial Eramet International, situé au plus près de nos clients et de nos marchés (bureaux en Chine, en Inde, à Taiwan, au Japon, en Corée du Sud et au Brésil).

6

RECYCLER

Eramet ambitionne de devenir un acteur européen majeur du recyclage des batteries lithium-ion. En recyclant les rebuts de production de gigafactories ainsi que les batteries automobiles en fin de vie, le Groupe souhaite contribuer à la sécurisation des approvisionnements des métaux de la transition énergétique en Europe.



Stratégie

Pour mener à bien l'indispensable transition énergétique et écologique, le monde a besoin de métaux issus d'une industrie minière responsable. Pour produire plus et produire mieux, Eramet met en œuvre une stratégie ambitieuse, alliant excellence opérationnelle et excellence RSE.



→ Tendances et opportunités



Geoff STREETON

Directeur de la Stratégie,
de l'Innovation
et du Business Development

20
milliards de tonnes
de métaux produites
d'ici 2060 ⁽¹⁾



Transition énergétique, croissance économique, urbanisation : au cours des 30 prochaines années, la demande en métaux ne va cesser de croître. Au cœur de cette nouvelle ère, Eramet se positionne comme un acteur minier en phase avec les tendances clés d'aujourd'hui et de demain.

TENDANCE

Explosion de la demande en métaux : 4 grands facteurs

Croissance démographique – Selon les Nations Unies, la population mondiale devrait atteindre 8,5 milliards en 2030 et environ 10 milliards en 2050.

Urbanisation – L'augmentation de la population entraînera une poursuite de l'urbanisation, en particulier dans les pays émergents. La population urbaine devrait doubler d'ici 2050 et près de 7 personnes sur 10 vivront dans les villes, entraînant un accroissement de la demande en infrastructures.

Croissance du PIB – Les économies émergentes deviendront les moteurs de l'économie mondiale et les plus grands consommateurs de matériaux.

Lutte contre le changement climatique et décarbonation

– L'urgence climatique conduit les gouvernements à accorder la plus grande attention aux ressources qui peuvent faciliter la transition énergétique ; tandis que l'industrie exhorte les producteurs de matières premières à décarboner leurs chaînes de valeur.

→ OPPORTUNITÉS

GEOFF STREETON : « L'explosion de la demande globale de métaux permet aux entreprises minières et métallurgiques responsables de jouer un rôle stratégique pour l'avenir de nos économies et d'apporter des solutions à la transition énergétique. Eramet est parfaitement positionné pour tirer parti de ces tendances ; notre stratégie à long terme est en phase avec le contexte macroéconomique mondial et nous avons accès aux ressources nécessaires, de haute qualité et à coûts de production parmi les meilleurs de chaque secteur, pour la mettre en œuvre. »



¹ OCDE - Global Material Resources Outlook to 2060.

TENDANCE

Électrification de la mobilité

Les ventes mondiales de voitures électriques ont augmenté de 60 % en 2022, dépassant les 10 millions d'unités (source AIE). La moitié des voitures vendues dans le monde en 2030 seront entièrement ou partiellement électriques ; cette proportion montera à 70 % en 2040 ⁽¹⁾.

Les métaux critiques nécessaires à la construction des batteries (lithium, nickel et cobalt) connaîtront une croissance considérable au cours des 20 prochaines années, créant une demande record par rapport aux niveaux de consommation actuels.

→ **OPPORTUNITÉS**

G. S. : « La demande croissante de nickel et de lithium pour les batteries offre des opportunités pour des projets miniers et métallurgiques de haute qualité positionnés sur le premier quartile de la courbe des coûts. Eramet possède ce type de projets dans son portefeuille. Nos investissements se concentrent sur l'extraction de ressources et leur transformation en produits intermédiaires livrés dans la chaîne de valeur des batteries. Sur le marché du lithium, nos produits sont acheminés vers les fabricants de matériaux actifs de cathode (CAM). Dans le nickel, nos clients sont des raffineries de métaux de base qui alimentent les producteurs de précurseurs (PCAM). »

Facteurs géopolitiques

Les facteurs géopolitiques créent à la fois des risques et des opportunités.

RISQUES : le nationalisme croissant en matière de ressources et le risque permanent de conflit géopolitique perturbe les chaînes d'approvisionnement en minerais.

OPPORTUNITÉS : le souhait d'une sécurité d'approvisionnement souveraine crée de nouvelles sources de demandes en métaux et de financement pour les projets.



TENDANCE

Des attentes fortes en matière de décarbonation, biodiversité, éthique, et de la part des communautés

Ces dernières années, les questions environnementales et sociétales ont été identifiées comme la première source de risques et d'opportunités pour les compagnies minières⁽²⁾, qu'il s'agisse par exemple de la gestion des ressources hydriques, de la décarbonation ou encore du changement climatique. L'industrie minière doit rendre compte des impacts de ses activités sur l'environnement, la société et l'ensemble de ses parties prenantes. Un engagement fort en matière de RSE est un choix éthique essentiel pour obtenir les permis d'opérer et peut également devenir un avantage concurrentiel.

→ **OPPORTUNITÉS**

G. S. : « Eramet place la RSE au cœur de sa stratégie, de ses valeurs et de ses opérations. Nous ne faisons pas seulement ce qu'il faut pour nos parties prenantes, mais nous nous positionnons également en vue d'une réussite à long terme. L'obtention de nos permis d'exploitation ne se limite pas à des autorisations légales et réglementaires. Il s'agit d'établir et de maintenir la confiance avec les communautés des zones dans lesquelles nous opérons, mais aussi avec nos clients, nos investisseurs et le grand public. »

1. Eramet International Market Analysis.

2. EY, les 10 principaux risques et opportunités business pour le secteur minier en 2023.

→ Nos axes stratégiques

La stratégie du Groupe s'articule autour de deux axes : accompagner durablement le développement économique mondial et la transition énergétique. Eramet dispose d'un portefeuille d'actifs diversifiés et de gisements miniers de classe mondiale, lui permettant de fournir des solutions de premier plan pour répondre aux besoins de la nouvelle ère des métaux. Afin de soutenir sa raison d'être, le Groupe a ainsi défini et mis en œuvre une stratégie équilibrée, en phase avec les grandes tendances macroéconomiques, reposant sur deux axes et intégrant une démarche RSE ambitieuse.



Croître dans les métaux pour le développement économique mondial



MINÉRAI & ALLIAGES DE MANGANÈSE



NICKEL



SABLES MINÉRALISÉS

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 de la stratégie consiste à développer les activités du Groupe sur ces marchés résilients pour lesquels Eramet possède des actifs de classe mondiale. Le Groupe produit des minerais à haute teneur permettant à ses clients de réduire leur impact carbone et des alliages de manganèse bénéficiant d'une empreinte CO₂ parmi les meilleures de l'industrie. Compte tenu de la qualité de ces actifs, la croissance du Groupe sur ces métaux se fera en priorité par croissance organique, en améliorant l'utilisation des actifs existants ainsi que leur productivité.

L'innovation, la transformation numérique et la décarbonation constituent par ailleurs des accélérateurs de croissance durable et de création de valeur.



LA RSE AU CŒUR DE NOTRE STRATÉGIE



Développer de façon durable les métaux critiques de la transition énergétique



LITHIUM



NICKEL / COBALT POUR LES BATTERIES



RECYCLAGE DES BATTERIES

En parallèle, la demande en métaux utilisés pour l'électrification

– principalement la mobilité électrique – et participant à la décarbonation des économies mondiales connaît une croissance exponentielle. Le deuxième axe de la stratégie concerne en effet l'élargissement du portefeuille dans les métaux de la transition énergétique. Le Groupe s'appuie sur les très importantes ressources minérales du salar de Centenario (Argentine) pour le lithium et de la mine de Weda Bay (Indonésie) pour le nickel et le cobalt, avec pour objectif de devenir un acteur de premier plan des métaux pour la transition énergétique. Le projet de recyclage des batteries de véhicules électriques porté par le Groupe s'inscrit également dans cet axe stratégique. Enfin, Eramet continue à explorer des opportunités de croissance sur ces métaux.

En 2024, la responsabilité sociétale d'entreprise d'Eramet s'enrichit avec une nouvelle feuille de route RSE intitulée *Act for Positive Mining*. Au cœur de cette démarche réside une vision : au-delà de la gestion environnementale et sociale, créer partout où cela est possible, un impact positif pour les parties prenantes et l'écosystème du Groupe, et promouvoir une approche positive et responsable, axée sur l'amélioration continue des pratiques. La feuille de route s'articule autour de trois ambitions couvrant l'ensemble des responsabilités et interactions d'Eramet et se décline en dix objectifs 2024-2026 (en annexe) et trois objectifs à 2035 qui répondent aux principaux enjeux de l'entreprise et s'appuient sur les meilleures pratiques du secteur (voir le détail page 21).



CROÎTRE DANS LES MÉTAUX POUR LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE MONDIAL

Manganèse. Le manganèse est un marché important et résilient, tiré par l'industrie de l'acier au carbone dominée par la production de la Chine à plus de 50%. La production mondiale d'acier devrait continuer de croître de 1%⁽¹⁾ (taux de croissance annuel moyen) sur 2023-2026 en raison d'une demande accrue de la part des économies émergentes, notamment en Inde.

Les efforts de l'industrie visant à économiser de l'énergie et à réduire les émissions poussent vers une augmentation de la consommation de minerai à haute teneur et vers « l'acier vert », ce qui permettra à Eramet de créer encore davantage de valeur dans le manganèse.

La mine de Moanda, opérée par Eramet au Gabon, est aujourd'hui la plus grande mine de manganèse à haute teneur au monde. Le Groupe va continuer à développer la production et le transport du minerai tout en restant positionné sur le 1^{er} quartile de la courbe des coûts.

Dans les alliages de manganèse, Eramet vise à développer des produits à faibles émissions pour créer de la valeur grâce au développement de « l'acier vert », tout en privilégiant une stratégie *value over volumes*. L'objectif est d'ajuster la production à court terme en fonction de la demande du marché et du niveau de marges, avec une capacité de **800 kt** par an à horizon 2026, et de rester n°1 dans les alliages affinés.

8,5 Mt

de minerai de manganèse produit et transporté par an d'ici 2026 (visant environ 40 % de part de marché dans le minerai à haute teneur), avec une capacité portée à plus de 10 Mt par an à plus long terme

Nickel. La demande de nickel devrait augmenter de 8%⁽¹⁾ (taux de croissance moyen annuel) sur la période 2023-2026, bénéficiant de la croissance résiliente de l'acier inoxydable (qui représentait environ deux tiers des applications en 2022) et de la forte croissance de la demande de batteries. D'ici 2032, la demande de nickel pour les batteries devrait même dépasser celle liée à l'acier inoxydable.

Dans ce contexte, Eramet et son partenaire Tsingshan développent le potentiel de **PT Weda Bay en Indonésie, la plus grande mine de nickel au monde**, positionnée sur le 1^{er} quartile de la courbe des coûts et qui approvisionne en minerai (sapolite et latérite) les producteurs locaux de nickel de classes I et II.

60 Mth

de minerai de nickel commercialisé d'ici 2026, dont environ 2/3 de sapolite et 1/3 de latérite (visant environ 15% de part de marché du minerai de nickel, en nickel contenu)

Sables minéralisés.

La demande de minerais titanifères, dont les pigments représentent aujourd'hui environ 90% des applications, et de zircon, dont la céramique représente 50% des applications, devrait augmenter de 2,8%⁽²⁾ (taux de croissance moyen annuel) sur la période 2023-2026, notamment en raison d'une demande plus élevée pour les matières premières titanifères (dont l'ilménite).

Suite à la cession de l'usine d'ETI en septembre 2023, Eramet se recentre désormais **sur les opérations minières de GCO au Sénégal**. Grâce au dégoulottage de l'usine de concentration et à l'augmentation de la teneur de la zone d'exploitation, le Groupe vise à augmenter sa production. La capacité nominale de production de sables minéralisés (HMC) devrait s'élever à plus de **1 Mt** par an d'ici 2026.

1. Source : analyse de marché interne Eramet basée sur des données publiques.

2. Source : rapport sur l'offre et la demande de TZMI, septembre 2023.

3. Les objectifs pour l'année 2024 sont présentés dans le chapitre 1 de ce document.



DÉVELOPPER LES MÉTAUX CRITIQUES POUR LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

Lithium. Le lithium est un métal indispensable dans la technologie des batteries pour véhicules électriques dont la demande devrait croître de façon exceptionnelle, à environ 20%⁽³⁾ par an (taux de croissance moyen annuel) sur la décennie en cours.

De même, la demande de nickel de classe I en tant que composant essentiel des technologies de cathode les plus utilisées devrait croître de 12% par an jusqu'en 2040.

Le Groupe poursuit avec succès le développement de son projet lithium en Argentine (Centenario). Des projets prometteurs à moyen terme sont également à l'étude, afin de renforcer la position du Groupe dans les métaux pour les batteries, et notamment tirer parti des importantes ressources de la mine de Weda Bay et du salar de Centenario.

Eramet étudie également des opportunités à long terme afin de soutenir la croissance future, et s'est doté ces dernières années d'une unité d'exploration et de *business development*. Celle-ci a pour objectif d'acquiescer et d'explorer des projets en phase préliminaire, et vise en priorité des opportunités de croissance future dans le lithium, le nickel pour batteries et le manganèse.

Centenario, projet phare du Groupe

En partenariat avec Tsingshan, Eramet développe un projet d'extraction et de transformation du lithium contenu dans les saumures de Centenario, l'un des salars les plus riches en Argentine.

Le lithium est extrait au moyen d'une technologie d'extraction directe (« DLE ») développée en interne et particulièrement compétitive.

La capacité de production annuelle de l'usine (en cours de construction) s'élève à **24 kt-LCE de qualité batterie**, avec un démarrage de la production attendu à l'été 2024. Le *cash cost* du projet est positionné sur le premier quartile de la courbe des coûts du secteur.

Fin 2023, le Conseil d'administration d'Eramet a approuvé la décision d'investissement pour la première tranche d'une deuxième phase qui représente **30 kt-LCE** supplémentaires produites par an.

Ce projet reste conditionné à l'obtention des permis de construire.

>75 kt-LCE

de qualité batterie par an : capacité de production potentielle à plus long terme en s'appuyant sur les ressources importantes du salar

Projets à l'étude

Nickel de classe I – Sonic Bay en Indonésie

En partenariat avec BASF, Eramet développe le projet **hydrométallurgique de Sonic Bay (usine HPAL), visant à produire des produits intermédiaires de nickel et de cobalt de qualité batterie** (60 kt de nickel et 6 kt de cobalt par an), à partir de minerai latéritique extrait de la mine de Weda Bay. Les discussions concernant l'exécution du projet et la stratégie de financement se poursuivent.

Recyclage des batteries

Parce qu'Eramet est soucieux de la gestion des ressources minérales de la Terre, le Groupe développe en partenariat avec Suez un projet de recyclage des batteries des véhicules électriques. Ce projet vise à renforcer la position d'Eramet sur la chaîne de valeur des batteries électriques, avec une présence en amont et en aval :

- **usine de démantèlement en amont pour extraire la black mass des batteries lithium-ion** (fin de vie ou rebuts de production) avec une capacité de traitement de 50 kt de modules de batteries par an ;
- **usine d'extraction de métaux en aval** avec une capacité de production de 5 kt de nickel, 5 kt d'hydroxyde de lithium et 1 kt de cobalt de qualité batterie par an. Les études de faisabilité de la partie amont, pilotées par Suez, sont en cours de finalisation. L'usine pilote, destinée à valider le procédé aval, a été inaugurée en fin d'année 2023 au centre de Recherche et d'Innovation d'Eramet, à Trappes, en France.

Lithium géothermal en France

Eramet et son partenaire Électricité de Strasbourg évaluent la faisabilité de l'extraction de lithium à partir de saumures géothermales en Alsace, ce qui constituerait un produit à très faible intensité carbone. Plusieurs études de pré-faisabilité sont en cours. Une première production pourrait débiter d'ici la fin de la décennie, avec une décision d'investissement qui dépendra des résultats des études.



LA RSE AU CŒUR DE LA STRATÉGIE D'ERAMET



Virginie DE CHASSEY

Directrice du Développement Durable et de l'Engagement d'Entreprise d'Eramet

Eramet publie son premier Rapport droits humains

Ce rapport présente les réponses aux questions des parties prenantes externes et internes (ONG, clients, investisseurs, salariés, leurs représentants...) sur l'approche d'Eramet en matière de droits humains. Il met en avant ce que le Groupe a réalisé depuis 2021 ainsi que les défis auxquels il est confronté (respect des droits humains dans la chaîne de valeur, respect des communautés locales, protection de l'environnement...). Il offre également l'occasion de faire entendre la voix de ces parties prenantes et d'accroître notre transparence auprès d'elles. Par ailleurs, la publication du rapport a contribué à la réalisation de l'objectif 8 de la feuille de route RSE 2018-2023, qui était de devenir une référence en matière de droits humains dans notre sphère d'activité.

En 2018, Eramet lançait sa première feuille de route RSE pour cinq ans. Quels résultats concrets avez-vous obtenus ?

La performance globale de cette feuille de route est un succès dont nous pouvons collectivement être fiers ! En moyenne sur la période, la performance d'Eramet s'établit à 98 %. Nous voulions agir, et sur les 13 objectifs que nous avons fixés, 9 ont été atteints ou dépassés, avec d'excellentes performances en matière de sécurité, de relations avec nos communautés hôtes, ou encore de réhabilitation de nos sites miniers. Pour les 4 objectifs encore non atteints, le Groupe a bien progressé par rapport à l'année de référence et se donne les moyens de les atteindre. Pendant cinq ans, cette feuille de route a été notre boussole, à la fois en interne pour contribuer à l'évolution de nos pratiques opérationnelles, et en externe pour communiquer avec nos parties prenantes et nous différencier dans notre secteur, tout en améliorant notre performance ESG.

Quel rôle joue la RSE dans la stratégie d'Eramet aujourd'hui ?

Depuis 2018, notre engagement très fort en faveur d'une RSE opérationnelle, site par site, a soutenu la transformation du Groupe. En intégrant ces enjeux dans la stratégie d'Eramet, nous avons concrétisé notre ambition : être une entreprise engagée, responsable et citoyenne. Notre ambition RSE fait désormais partie de notre identité : Eramet est reconnu par ses interlocuteurs comme un Groupe engagé pour le bien-être de ses collaborateurs et des communautés locales, et responsable dans la maîtrise de ses impacts environnementaux.

Quels sont les défis qui vous attendent ?

En 2024, avec le lancement de *Act for Positive Mining*, nous prenons un nouvel élan, basé sur nos enjeux matériels – climat, biodiversité, communautés, santé et sécurité, eau – et sur les meilleures pratiques du marché. Nous nous sommes fixés des objectifs à 2026 pour mesurer nos progrès à moyen terme mais nous avons aussi intégré des objectifs long terme. Sur la décarbonation par exemple, avec un objectif de réduction de 40% de nos émissions de CO₂ en 2035 par rapport à 2019 ou encore sur la biodiversité, où nous voulons tendre vers un impact net positif à partir de 2035.

Comment allez-vous vous assurer que l'ambition RSE du Groupe soit suivie par toutes ses filiales ?

La réussite de *Act for Positive Mining* repose sur la déclinaison de cette feuille de route sur le terrain, avec des plans d'actions concrets pour chaque site, et un suivi régulier des résultats. Chaque manager doit pouvoir expliquer l'importance de cette feuille de route pour le Groupe, lui donner du sens et susciter l'engagement des équipes. Il est par ailleurs indispensable d'expliquer notre démarche à toutes nos parties prenantes, en interne comme en externe, de montrer nos résultats et d'apporter régulièrement des preuves de nos progrès en termes de mine responsable.



NOTRE DÉMARCHE ACT FOR POSITIVE MINING

Pour devenir un acteur de référence responsable dans notre secteur, nos actions et nos décisions doivent être en phase avec nos engagements. Nous avons donc mis en place un agenda d'engagement sociétal ambitieux qui établit un lien direct entre priorités RSE et orientations stratégiques : *Act for Positive Mining*. Cette feuille de route RSE s'articule autour de trois axes, rassemblant un total de 10 objectifs concrets à atteindre d'ici 2026 et 3 objectifs à 2035.

PRENDRE SOIN DES PERSONNES

- 1 **Prendre soin de la santé et la sécurité** de tous sur nos sites
- 2 **Promouvoir un environnement inclusif** dans lequel chacun peut s'épanouir
- 3 Au-delà de nos activités, **accélérer le développement local durable** des communautés et régions hôtes

ENGAGEMENT 2035

100%
de nos filiales ont
un label D&I

PARTENAIRE DE CONFIANCE POUR LA NATURE

- 4 **Contrôler et optimiser la consommation de l'eau** afin de préserver une ressource de qualité accessible à tous
- 5 **Intégrer la préservation de la biodiversité** à toutes nos activités et développer des plans visant une contribution nette positive à la biodiversité
- 6 **Atténuer les risques de pollution et réduire notre impact environnemental**

ENGAGEMENT 2035

vers **UN IMPACT NET POSITIF⁽¹⁾** sur la biodiversité

TRANSFORMER NOTRE CHAÎNE DE VALEUR

- 7 **Réduire l'empreinte CO₂** de notre chaîne de valeur
- 8 **Optimiser la consommation des ressources minérales** et contribuer à **l'économie circulaire**
- 9 **Construire une chaîne de valeur responsable** qui respecte nos engagements en Droits Humains et RSE

ENGAGEMENT 2035

-40%
de réduction
d'émissions de CO₂



- 10 **Être conforme au standard IRMA et auditer tous les sites miniers y compris les JVs d'ici 2027**

1_ Méthodologie en cours de définition, contribution définie selon la norme de performance n° 6 de la Société financière internationale appliquée à tous les sites miniers du Groupe.

→ Un groupe minier et métallurgique leader dans ses métiers

Nos atouts

Collaborateurs

- 75 nationalités dans 16 pays.
- 10 700 collaborateurs ⁽¹⁾.
- 26,1% de femmes managers.

Ressources

Exploitation de gisements de classe mondiale ⁽²⁾ :

- 457 Mth de minerai de manganèse (Gabon).
- 2 193 Mth de minerai de nickel (Indonésie) ⁽³⁾.
- 1 566 Mth de minerai de nickel (Nouvelle-Calédonie).
- 3 056 Mt de sables minéralisés (Sénégal).
- 15 Mt LCE de lithium (LCE ⁽⁴⁾) (Argentine).

Capital industriel

- Des sites industriels d'extraction et de transformation métallurgique sur les 5 continents
- 522 M€* d'investissements industriels financés par Eramet

Capital financier

- Cotée au SBF 120.
- 772 M€ d'EBITDA ajusté en 2023, tenant compte de la quote-part dans Weda Bay.
- Près de 3 Mds€ de liquidités financières au 31/12/2023.

Capital intellectuel et innovation

- 29,4 M€ de dépenses d'innovation en 2023.
- 170 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

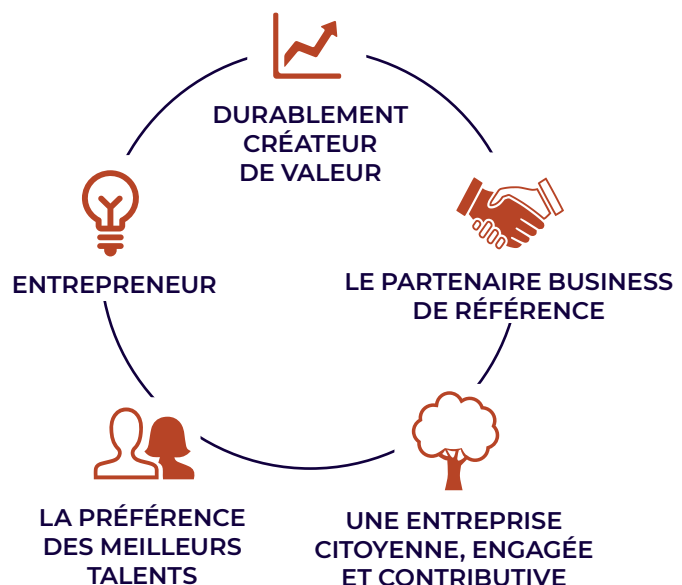
Manganèse

Minerai haute teneur, alliages

Nickel

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

Notre vision stratégique



Macro-tendances

EXPLOSION DE LA DEMANDE EN MÉTAUX

* Net des apports en capital de Tsingshan pour le projet Centenario et hors impact de la dévaluation de l'ARS sur les capex du projet Centenario.

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

Sables minéralisés

Dioxyde de titane, 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 avec Act for Positive Mining

Prendre soin des personnes.

Être un partenaire de confiance pour la nature.

Transformer notre chaîne de valeur.

Notre création de valeur

Collaborateurs

- TF2 ⁽⁶⁾ (taux de fréquence des accidents) : **1,1** en 2023, divisé par 5 entre 2018 et 2023.
- **76%** : taux d’engagement des collaborateurs en 2023 en progression de 2 points par rapport à 2021.

Actionnaires

- **2,1 Mds€** de capitalisation boursière à fin 2023.
- Proposition d’un dividende de **1,5 €** par action au titre de l’exercice 2023 ⁽⁷⁾.

Clients/Fournisseurs

- De grands clients industriels dans **47** pays, qui valorisent la qualité de nos produits, la fiabilité de notre service et nos engagements RSE.

Communautés/Territoires

- **489 M€** payés par nos filiales actives dans l’industrie extractive aux gouvernements locaux (principalement impôts et redevances en 2023 ⁽⁵⁾) et aux sous-traitants locaux.
- **8,7 M€** : montant des investissements communautaires dont les projets du programme Eramet Beyond pour 1,1 million d’euros en 2023.
- **66%** de l’électricité consommée en 2023 provient d’une source bas carbone.

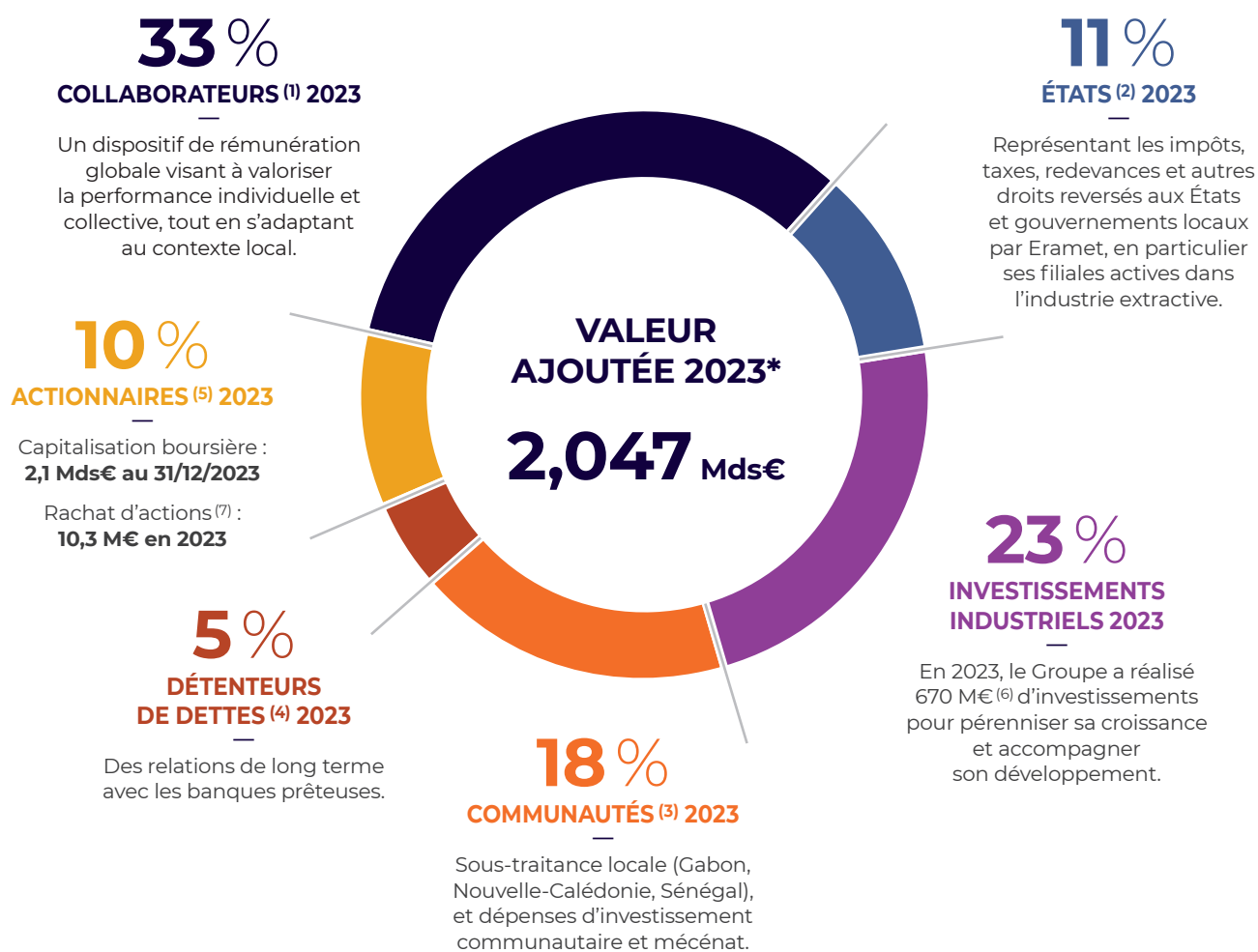
Partenaires R&D et Innovation

- **8** projets français et européens subventionnés et **18** projets de recherche collaboratifs norvégiens.

(1) Total des effectifs du Groupe incluant les effectifs de Weda Bay Nickel. (2) La présentation des ressources d’Eramet est en ligne avec les recommandations de l’IIRC. (3) Ressources totales de la mine de Weda Bay. (4) LCE : *Lithium Carbonate Equivalent*. (5) Mise à jour annuelle publiée en juin. (6) TF2 = nombre d’accidents avec et sans arrêt pour 1 million d’heures travaillées (salariés et sous-traitants). (7) Sous réserve de l’Assemblée Générale du 30 mai 2024.

→ 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.



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.**

* Distribuible 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 1,5 €/action proposé au vote de l'Assemblée Générale au titre de l'exercice 2023.

6_ Net des apports en capital de Tsingshan pour financer les investissements.

7_ Rachat d'actions ayant pour objectif 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 (couverture d'attribution gratuite d'actions aux salariés et au mandataire social).

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 managériales, newsletters...), entretiens annuels, enquête d'engagement, questionnaires thématiques, mécanisme d'alerte, CSE, Comité européen, Comité Groupe.

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, publications locales et Groupe.

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.

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.

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, publications du Groupe.

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.

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.

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.



Performances financières

SYNTHÈSE DES COMPTES CONSOLIDÉS,
en application de la norme IFRS 5
(en millions d'euros)⁽¹⁾

	2023 ⁽²⁾	2022 ⁽²⁾	Variation (M€)	Variation ⁽³⁾ (%)
Chiffre d'affaires ajusté⁽⁴⁾	3 824	5 385	- 1 561	- 29 %
Chiffre d'affaires	3 251	5 014	- 1 763	- 35 %
EBITDA ajusté⁽⁴⁾	772	1 897	- 1 125	- 59 %
EBITDA	347	1 553	- 1 206	- 78 %
Résultat opérationnel courant (ROC)	127	1 280	- 1 153	- 90 %
Résultat net des activités poursuivies	12	930	- 918	- 99 %
Résultat net des activités cédées / en cours de cession	6	- 156	- 162	n.a.
Résultat net part du Groupe	109	740	- 631	- 85 %
Free cash flow du Groupe	- 243	824	- 1 067	n.a.
Free cash flow retraité ⁽⁵⁾	78	1 007	- 929	n.a.
Endettement net (trésorerie nette)	614	344	+ 270	+ 79 %
Capitaux propres	1 994	2 245	- 250	- 11 %
Levier ajusté⁽⁴⁾ (endettement net / EBITDA ajusté⁽⁴⁾)	0,8x	0,2x	n.a.	+ 0,6 pts
Levier (endettement net / EBITDA)	1,8x	0,2x	n.a.	+ 1,6 pts
Gearing (endettement net / capitaux propres)	31 %	15 %	n.a.	+ 16 pts
Gearing au sens des covenants bancaires ⁽⁶⁾	13 %	2 %	n.a.	+ 11 pts
ROCE (ROC / capitaux employés⁽⁷⁾ de l'année N-1)	4 %	51 %	n.a.	- 47 pts

(1) Données arrondies au million le plus proche. (2) Hors Aubert & Duval, Sandouville et Erasteel, qui, en application de la norme IFRS 5, sont présentées comme des activités cédées ou en cours de cession sur 2023 et 2022. (3) Données arrondies au % supérieur ou inférieur. (4) Le chiffre d'affaires ajusté, l'EBITDA ajusté et le levier ajusté sont définis dans le glossaire financier. (5) Net des apports en capital de Tsingshan pour le projet Centenario (321 M€ en 2023 et 183 M€ en 2022). (6) Ratio endettement net sur capitaux propres, hors impact IFRS 16 et hors prêt de l'État français à la SLN. (7) 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
(en millions d'euros)

	Exercice 2023	Exercice 2022
Activités opérationnelles		
EBITDA	347	1 553
Impact trésorerie des éléments sous l'EBITDA	(179)	(326)
Marge brute d'autofinancement	168	1 227
Variation de BFR	73	(111)
Flux de trésorerie net généré par l'activité (A)	241	1 116
Opérations d'investissement		
Investissements industriels	(706)	(530)
Autres flux d'investissements	222	238
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement de l'activité poursuivie (B)	(484)	(292)
Flux net de trésorerie lié aux opérations sur fonds propres de l'activité poursuivie	124	80
Incidence des variations de cours des devises et autres	(8)	(49)
Acquisition de droits d'utilisation IFRS16	(10)	(26)
Variation de l'endettement financier net des activités cédées / encours de cession avant prise en compte des flux avec les activités poursuivies ⁽¹⁾	(102)	(213)
(Augmentation) / Diminution de l'endettement financier net	(239)	616
(Endettement financier net) d'ouverture des activités poursuivies	(344)	(936)
(Endettement financier net) d'ouverture des activités cédées ou en cours de cession	(31)	(54)
(Endettement financier net) de clôture des activités poursuivies	(614)	(344)
(Endettement financier net) des activités cédées ou en cours de cession	-	(31)
Free cash flow (A) + (B)	(243)	824

(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

FIN 2023, ERAMET A CLÔTURÉ SA PREMIÈRE FEUILLE DE ROUTE RSE LANCÉE EN 2018. Sur 13 objectifs, 9 ont été atteints ou dépassés. Pour les 4 objectifs non atteints, le Groupe se donne les moyens de poursuivre sa dynamique de progrès.



Progrès sur la feuille de route 2018-2023

	INDICATEUR	2018	2023	Performance	
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	1 8,3	0 1,1	150%
2.	Renforcer les compétences, promouvoir les talents et le développement de carrière	100 % des collaborateurs Monde bénéficient au moins d'une formation dans l'année	71%	80,93%	50%
3.	Renforcer l'engagement des salariés	Taux d'engagement des salariés Groupe > 75 % (baromètre)	67%	76%	100%
4.	Intégrer et favoriser les richesses de la diversité	30 % des managers sont des femmes	22%	26,1%	50%
5.	Être un partenaire apprécié et contributif de nos communautés hôtes	100 % des sites ont mis en place un mécanisme de dialogue avec leurs parties prenantes locales 100 % des sites mettent en œuvre un programme d'investissement contribuant au développement local, en privilégiant les actions en faveur de la jeunesse	Année réf.	100%	125%
Acteur économique responsable					
6.	Être un des leaders des métaux de la transition énergétique	Diversification engagée du portefeuille d'activité d'Eramet sur la chaîne d'approvisionnement des batteries de la mobilité électrique	Année réf.	atteint	100%
7.	Agir activement au développement de l'économie circulaire	Quantités (t) de matériaux supplémentaires valorisés grâce au plan d'action économie circulaire 2 Mt de résidus et minerais faibles teneurs valorisés sur la période 2019-2023	Année réf.	3 622 kt	150%
		10 kt de déchets valorisés sur la période 2019-2023	Année réf.	268 kt	
8.	Être une référence en matière de respect des droits humains	Être reconnu pour notre application des Principes directeurs des Nations Unies, mesuré par l'atteinte d'un niveau mature selon le <i>UNGP Reporting Framework</i> (Shift-Mazars)	Année réf.	atteint	100%
9.	Être un partenaire éthique de choix	100 % des équipes commerce, achats formés chaque année à l'anticorruption	Année réf.	98% vendeurs 95% acheteurs	50%
10.	Être une entreprise responsable de référence dans la filière M&M	100 % des fournisseurs et clients identifiés à risque du Groupe sont conformes aux engagements RSE/Éthique d'Eramet	Année réf.	100% / 100%	100%
Acteur engagé pour la planète					
11.	Réduire nos émissions atmosphériques	Tonnes de poussières canalisées émises par les installations industrielles : - 80 % en 2023 vs 2018	Année réf.	-77%	50%
12.	Protéger les ressources en eau et accélérer la réhabilitation de nos sites miniers en favorisant la biodiversité	Ratio surfaces réhabilitées/surfaces défrichées ≥ 1 sur la période 2019-2023	Année réf.	1,21	125%
13.	Réduire notre empreinte énergie et climat	KPI : Réduction de tCO ₂ /t produit sortant (réf. 2018) - 26 % en 2023 vs 2018	Année réf.	-40%	125%
Performance globale				98,1%	

Évaluations de la performance ESG



Climate change : B
Water security : C
Parmi les meilleurs de l'industrie
FÉVRIER 2024



68/100
Médaille d'argent
Top 3%
Dans le secteur mines et métaux
AOÛT 2023



B - Prime
Parmi les meilleurs de l'industrie
2023



2^e decile
Dans le secteur mines et métaux
2024



28.3
18/187
Dans le secteur mines et métaux
DÉCEMBRE 2023



69/100
Advanced 3/44
Dans le secteur mines et métaux
2024

→ Les femmes et les hommes d'Eramet

Une année d'actions en faveur des collaborateurs

Plus de 10 000 collaborateurs, 72 nationalités représentées, près de 400 métiers différents : Eramet est une entreprise plurielle, à l'image de ses équipes. Sur nos mines, dans nos usines ou nos bureaux, leurs actions et leurs expertises construisent chaque jour la performance du Groupe.

ERASHARE Distribution de 10 actions gratuites à chaque collaborateur

En 2023, le Conseil d'administration a distribué 10 actions gratuites Eramet à chaque collaborateur via le programme EraShare, en reconnaissance des résultats exceptionnels de 2022, reflétant une transformation réussie et une résilience face aux crises. Cette mesure, complémentaire aux dispositifs de rémunération existants, s'inscrit dans une volonté de renforcer l'engagement des employés et de les intégrer davantage dans la croissance du Groupe.

ÉCOUTE DES SALARIÉS Enquête Pulse

Pour accompagner la transformation du Groupe, Eramet a mis en place une stratégie d'écoute des salariés afin de favoriser une culture du *feedback* portée par les managers et une communication ouverte et transparente. Par cette démarche, le Groupe souhaite accroître son agilité et sa réactivité envers les préoccupations, besoins et attentes des salariés, et faciliter l'engagement et la rétention des talents. En 2023, une enquête d'engagement a été menée dans toutes les filiales sur des thèmes clés tels que la stratégie, la sécurité, la RSE ainsi que l'éthique et le bien-être au travail : autant de sujets sur lesquels connaître l'avis des collaborateurs est essentiel pour faire progresser le Groupe et son quotidien.



DIVERSITÉ ET INCLUSION Déploiement de la feuille de route

La feuille de route Diversité & Inclusion 2022-2024 guide les actions autour de quatre axes : Communiquer, Former & Animer, Développer et Mesurer. Parmi les initiatives en cours, le programme « All Together » a permis au Top 130 de suivre six heures de formations sur la diversité et l'inclusion, comprenant quatre webinaires sur des thèmes tels que le management inclusif et éthique. L'indicateur « Women Friendly » lancé mi-2022 assure l'accès à des EPI (équipements de protection individuels), des vestiaires, et des toilettes adaptés pour les femmes. Cet indicateur est intégré à la feuille de route RSE 2024-2026, tous les sites visant les 100%, avec un engagement additionnel vers zéro harcèlement sexuel.

WoMen
@eramet

WoMen@eramet est un réseau interne qui a pour objectif de promouvoir la mixité au sein d'Eramet en œuvrant à la promotion des femmes tout au long de la chaîne hiérarchique, puisque celles-ci sont peu représentées chez Eramet. Ce réseau offre à ses membres un accès privilégié à des formations, des podcasts, des conférences, des événements conviviaux ainsi qu'un accompagnement personnalisé grâce au *twin-mentoring* et à des ateliers.



DIALOGUE SOCIAL Une première session de l'Eramet Global Forum à Paris

Véritable innovation, l'Eramet Global Forum vient d'être lancé et vise à harmoniser et renforcer le dialogue social au sein du Groupe. Les membres de l'Eramet Global Forum se sont réunis le 15 novembre 2023 à Paris, en présence de certains membres du Comité Exécutif d'Eramet, pour la première réunion plénière de ce forum mondial. Créé en juin 2023, l'Eramet Global Forum réunit pour la première fois la Direction d'Eramet et les représentants des salariés des principaux pays où le Groupe est implanté. Véritable innovation en matière de dialogue social, cette initiative est le fruit de la récente mutation du Groupe, avec son recentrage en 2022 sur son cœur de métier : la mine et la métallurgie. Un changement de modèle qui a fortement modifié l'empreinte géographique d'Eramet :



plus de 80% des effectifs sont désormais localisés hors Europe. Eramet est le premier acteur minier à mettre en place ce type d'instance au niveau mondial. Sa mission est double : d'abord, développer et faire vivre un dialogue social ouvert et respectueux, pour échanger sur la stratégie, les grands projets, la RSE, le développement du personnel, et porter la parole des collaborateurs sur des sujets clés pour l'avenir d'Eramet. Ensuite, négocier des accords applicables à l'ensemble des collaborateurs, sur des thématiques variées telles que la protection sociale, le bien-être et la qualité de vie au travail, la diversité et l'inclusion ou encore la parentalité, en complément des initiatives locales. Un premier accord est attendu en 2024.

80 %
des effectifs Eramet
sont localisés en dehors
de l'Europe



FORMATION Accompagner 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*, *Essentiels 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.



Anne-Marie LE MIGNAN

Directrice des Ressources
Humaines, Santé et Sécurité
du Groupe Eramet

La sécurité des collaborateurs, priorité absolue

Entre 2018 et 2023, le taux de fréquence des accidents (TF2) a été divisé par cinq, ce qui fait d'Eramet l'un des meilleurs de son secteur en matière de sécurité. L'instauration d'une culture sécurité commune et forte au sein du Groupe reflète le changement d'état d'esprit et de comportements de nos sites, pour que collaborateurs et sous-traitants évoluent dans un environnement de travail où l'accident n'arrive plus. Cela passe par le rôle clé des managers, le développement de nos procédures terrain et la modernisation de nos équipements, en plaçant les équipes au cœur de cette démarche pour atteindre notre objectif du zéro accident.

« La mission des ressources humaines : assurer la compétitivité et la durabilité d'Eramet. »

Quels sont les enjeux, aujourd'hui, pour la Direction des Ressources Humaines d'un groupe comme Eramet ?

La Direction des Ressources Humaines d'Eramet doit faire face à divers enjeux actuels. En externe, la « guerre des talents », l'image parfois vieillotte et encore mauvaise de l'industrie minière et les nouvelles attentes des candidats demandent une gestion attentive. En interne, les différences culturelles et législatives dans nos territoires d'implantation ainsi que le contexte économique difficile posent des défis incontestables. Promouvoir un environnement de travail inclusif, favoriser les mobilités internes, renforcer la cohésion, développer les capacités managériales et attirer de nouvelles compétences minières sont nos priorités pour assurer la compétitivité et la durabilité du Groupe.

Quel bilan faites-vous de l'année écoulée ?

Nous sommes particulièrement fiers d'avoir pu attirer près de 1 200 collaborateurs pour participer au démarrage de nos grands projets, notamment en Argentine et pour renforcer nos équipes dans le reste du monde, malgré une guerre des talents intense. Les ateliers interactifs que nous avons menés en Argentine et au Gabon pour développer la pratique du *feedback* en 2024, et que nous allons déployer sur d'autres sites en 2024, démontrent notre engagement à aider tous nos encadrants, quelle que soit leur position dans l'organisation, à prendre soin de leurs équipes. Enfin, l'instauration de l'Eramet Global Forum, nouvelle instance réunissant pour la première fois les représentants du personnel de l'ensemble de nos filiales, reflète notre ambition pour une politique sociale globale et audacieuse.

Quels sont les grandes priorités pour 2024 ?

En 2024, nous concentrons nos priorités sur cinq axes majeurs. D'abord, attirer les talents et renforcer les compétences à l'international, *via* une nouvelle marque employeur et des plans de formation. Ensuite, consolider l'engagement des salariés par le renforcement de notre politique d'écoute. Troisièmement, continuer le travail amorcé en 2023 pour développer un dialogue social international *via* l'Eramet Global Forum. La quatrième priorité est de favoriser la diversité et l'inclusion pour améliorer le bien-être et attirer de nouveaux talents. Enfin, garantir la sûreté et la santé de nos collaborateurs et sous-traitants reste essentiel, avec des mesures de prévention, des plans d'évacuation si besoin, et la prise en compte des diversités médicales et réglementaires sur nos sites d'exploitation.

NOUVELLE MARQUE EMPLOYEUR : « THE NEW FACE OF MINING »

En 2024, le Groupe va déployer sa nouvelle marque employeur. Une campagne incarnée par les collaborateurs du Groupe, qui représentent les nouveaux visages de la mine et des métaux.

L'élaboration de notre nouvelle marque employeur est née de la volonté de porter, auprès de futurs collaborateurs comme des salariés actuels d'Eramet, l'image d'un groupe qui s'est transformé, qui s'est unifié pour mieux intégrer toutes les entités internationales du Groupe.

« I AM THE NEW FACE OF MINING »

La signature « I am the new face of mining » et le concept de la marque mettent en avant l'évolution des métiers de l'industrie minière et métallurgique, illustrant leur capacité à produire du minerai brut pour créer des objets du quotidien ou à haute valeur technologique. Avec cette nouvelle campagne, nous voulons prôner la fierté de nos racines industrielles, la valorisation de nos métiers et l'attention accrue que nous portons pour le vivant et à l'environnement, sans oublier l'importance du travail en équipe à l'échelle internationale avec éthique et engagement. Cette nouvelle marque employeur souligne par ailleurs l'importance cruciale de la mine et des métaux dans la transition énergétique.

Elle se déploie à travers trois axes étayés par des preuves concrètes. Tout d'abord, l'exercice d'un métier qui a du sens, le développement des talents et la considération individuelle. Ensuite, la contribution au monde actuel et futur, la promotion de l'innovation et le soutien au développement local. Et enfin, l'engagement au service de thématiques cruciales pour nos métiers : la sécurité, la responsabilité minière, l'égalité des chances, la diversité, l'inclusion ainsi que la préservation de l'environnement et de la biodiversité.

L'univers graphique s'appuie sur des photos d'employés d'Eramet.



Maureen MORAN

Directrice Talent, Diversité & Inclusion Groupe

« Nous avons des besoins de recrutement partout dans le monde pour donner vie à nos projets, alors que la guerre des talents est une réalité dans notre secteur d'activité. Avec cette nouvelle marque employeur, nous voulons partager et faire rayonner notre vision : celle d'un groupe utile, engagé et uni autour de ses collaborateurs. C'est pourquoi, dans cette nouvelle identité qui sera déployée dans le monde entier, nous avons choisi de mettre en valeur nos salariés. Ce sont eux, le nouveau visage de la mine. »

→ Conseil d'administration

18
membres

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.

● **Christel BORIES**,
Présidente-Directrice Générale

● **Aïlat ANTSÉLÉVÉ-OYIMA**,
administrateur

● **Émeric BURIN DES ROZIERES**,
administrateur indépendant

● ● ● **Christine COIGNARD**,
administratrice indépendante

● ● ● **François CORBIN**,
administrateur référent,
administrateur indépendant

● ● ● **Jérôme DUVAL (SORAME)**,
administrateur

● **Héloïse DUVAL**,
administratrice

● **Jean-Yves GILET**,
administrateur

● ● ● **Nathalie DE LA FOURNIÈRE (CEIR)**,
administratrice

● **Solenne LEPAGE**,
administratrice indépendante

● **Manoelle LEPOUTRE**,
administratrice

● ● **Ghislain LESCUYER**,
administrateur indépendant

● ● **Miriam MAES**,
administratrice indépendante

● **Nicolas NOEL**, administrateur
représentant les salariés

● **Franck PECQUEUX**,
administrateur représentant
les salariés

● ● **Sonia SIKORAV**,
administratrice indépendante

● ● ● **Romain VALENTY**,
administrateur désigné par l'État

● **Jean-Philippe VOLLMER**,
administrateur

10
réunions en 2023

44 %
taux
d'administrateurs
indépendants
(7/16) ⁽¹⁾

50 %
taux de parité
(8/16) ⁽¹⁾

93 %
Taux de présence
moyen des
administrateurs
aux réunions

Les travaux des Comités et du Conseil en 2023

Le Conseil s'appuie sur les travaux de quatre comités pour exercer sa mission. Au cours de l'exercice 2023, les travaux ont plus particulièrement porté sur :

→ Conseil d'administration

En 2023, 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 notamment échangé à plusieurs reprises sur *Act for Positive Mining*, la nouvelle feuille de route RSE 2024-2026 du Groupe.

→ Comité de la RSE et de la Stratégie

Le Comité assiste le Conseil dans sa détermination des orientations stratégiques du Groupe en matière de RSE, notamment via le suivi de la feuille de route RSE et de l'atteinte de ses objectifs. Il examine l'évolution des marchés du Groupe et les options stratégiques qui en résultent.

→ 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 10 membres dont 3 indépendants

3 RÉUNIONS

→ Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique

Composé de 6 membres dont 4 indépendants

4 RÉUNIONS

→ Comité des Nominations

Composé de 4 membres dont 2 indépendants

5 RÉUNIONS

→ Comité des Rémunérations et de la Gouvernance

Composé de 6 membres dont 3 indépendants

3 RÉUNIONS

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



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 de la performance passée et à venir 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 sept membres.



1. Nicolas CARRÉ
Directeur Financier
en charge des Systèmes
d'Information et
des Achats Groupe

**2. Anne-Marie
LE MAIGNAN**
Directrice des
Ressources Humaines,
Santé et Sécurité

3. Guillaume VERCAEMER
Directeur Juridique Groupe

4. Christel BORIES
Présidente-Directrice
Générale

5. Charles NOUEL
Directeur des Opérations⁽¹⁾

6. Geoff STREETON
Directeur de la Stratégie,
de l'Innovation et du
Business Development.

7. Virginie DE CHASSEY
Directrice du
Développement
Durable et Engagement
d'Entreprise

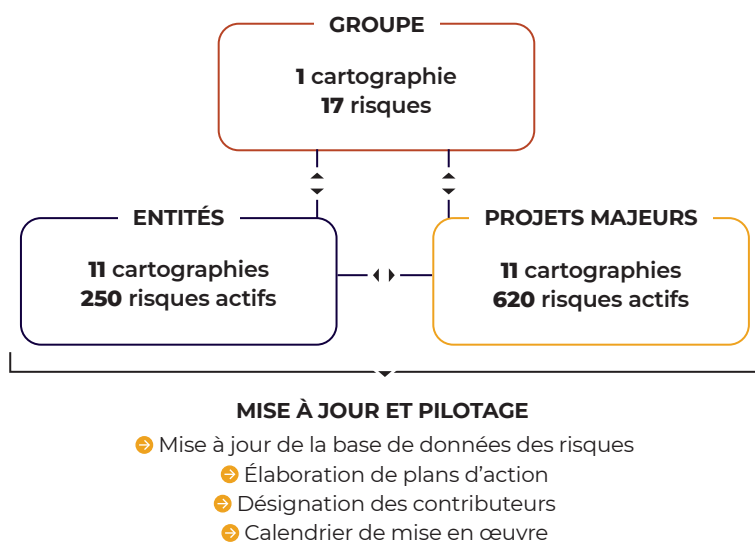
7 **3**
membres dont femmes

⁽¹⁾ Kléber Silva a occupé la fonction de Directeur des Opérations du Groupe jusqu'au 31/03/2024.

→ 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



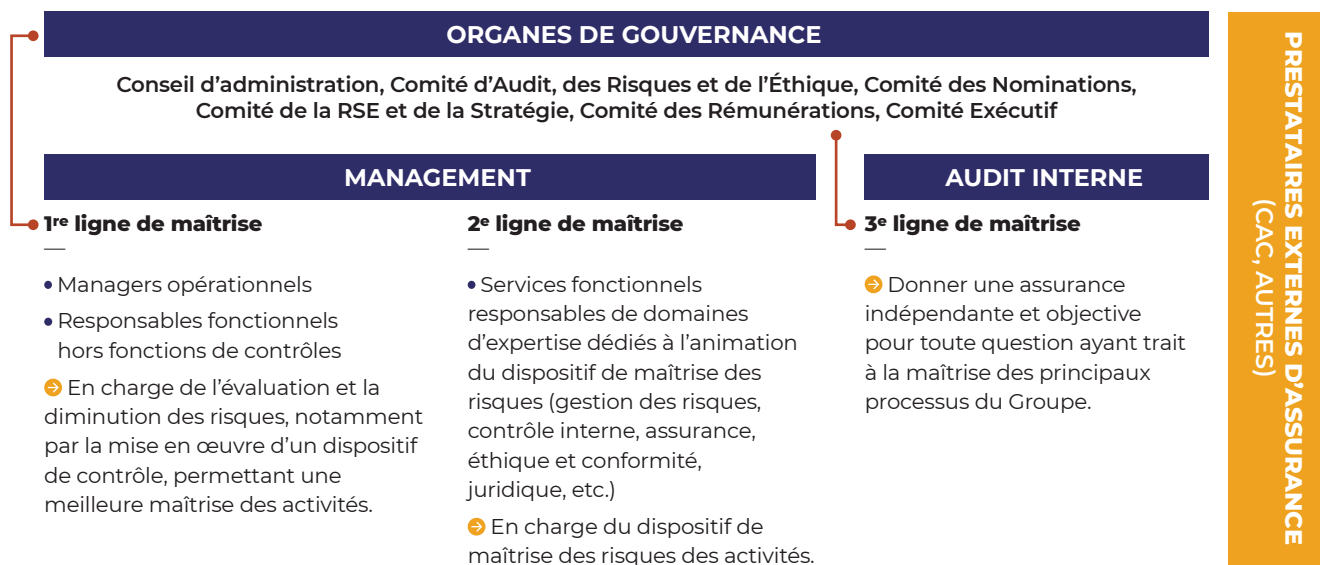
La Direction du Contrôle, de l'Audit et des Risques Eramet (CARE) est responsable de la mise en œuvre de la gestion des risques pour Eramet. Elle est rattachée au Directeur Financier en charge des Systèmes d'Information et des Achats Groupe.

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.













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 2023. La description de ces risques et des mesures de gestion associées sont détaillées dans le chapitre 4.5.

CATÉGORIE	FACTEURS DE RISQUE DEU 2023	ÉCHELLE QUALITATIVE D'IMPORTANCE
Stratégique et financier	Risques de non-redressement des activités du Groupe dont la performance est insuffisante	 Fort
	Risques liés à l'incapacité d'exécuter la stratégie de développement des métaux de la transition énergétique	 Fort
	Risque de changements structurels majeurs sur les marchés des matières premières	 Fort
	Risque de tensions géopolitiques et d'impacts sur la <i>supply chain</i>	 Fort
Opérationnel	Risque d'accident ferroviaire grave	 Fort
	Risques de défaillance des systèmes d'information, de protection des informations et de cyber-attaque	 Fort
	Risque d'impacts physiques du changement climatique (conditions météorologiques extrêmes) ou d'événement naturel majeur	 Moyen
	Risques de difficultés à décarboner les activités compétitivement	 Moyen
Conformité	Risque de comportement non-éthique	 Fort
	Risque lié à l'incapacité d'exécuter la stratégie environnementale et sociale du Groupe	 Moyen



Activités

Partout où nous opérons, et tout au long du cycle de vie de nos sites, notre expertise minière et métallurgique s'accompagne de pratiques responsables et d'engagements forts en matière sociale, sociétale et environnementale.



Manganèse



4 705

salariés

1,9 Md€

de chiffre d'affaires



25%

des réserves mondiales
de manganèse

7,4 Mt

de minerai de
manganèse produites
en 2023

6,6 Mt

de minerai de
manganèse transportées
en 2023

635 kt

d'alliages de manganèse
produites en 2023

Le manganèse est l'une des activités historiques de notre Groupe, un véritable socle sur lequel nous avons construit puis consolidé une position de leader. Aujourd'hui, nous sommes le premier producteur mondial de minerai de manganèse à haute teneur et le deuxième producteur mondial d'alliages de manganèse à plus haute valeur ajoutée, les « affinés ».

Extraire – Le minerai de manganèse est produit par Comilog (Compagnie minière de l'Ogooué) dans une mine à ciel ouvert, sur deux plateaux : Bangombé et Okouma. Le minerai est ensuite concassé, broyé, lavé et trié avant d'être vendu. Une partie est expédiée au Complexe Industriel de Moanda (CIM) pour y être enrichie, afin de porter sa teneur en manganèse à un peu plus de 50%. Une partie est mélangée à du coke et est soumise à de fortes températures ; cette étape de concentration permet d'augmenter sa teneur en manganèse jusqu'à 56%, une des plus élevées du marché.

Transporter – La Setrag (Société d'exploitation du Transgabonais), filiale de Comilog, gère sur mandat des autorités gabonaises l'unique réseau ferré du pays, traversant le Gabon d'est en ouest. Véritable colonne vertébrale du développement économique national, le Transgabonais dessert 24 gares, en transportant des voyageurs, des marchandises, du bois et des minerais, dont le minerai concentré et les produits métallurgiques de Comilog. Le chemin de fer contribue ainsi à rapprocher les populations rurales, à faire transiter plus de 50% des exportations du Gabon et à faciliter la circulation des marchandises sur cinq des neuf provinces du pays. La Setrag met également en œuvre depuis 2016 un grand programme de modernisation du réseau ferré.

Transformer – Les alliages de manganèse sont quant à eux produits dans quatre pays, sur trois continents. En Norvège, les capacités de production se répartissent sur trois usines, exclusivement alimentées par des énergies renouvelables. Elles sont principalement approvisionnées en minerai de manganèse provenant environ à 60% du Gabon, mais également d'autres sources, et fabriquent des alliages destinés à la production d'acier. Aux États-Unis, Eramet est le premier producteur d'alliages de manganèse d'Amérique du Nord et le seul producteur de ferromanganèse aux États-Unis. L'usine de Marietta est stratégiquement située le long de la rivière Ohio, à la fois pour recevoir les matières premières du Gabon, et pour livrer ses clients aciéristes installés à proximité. En France, l'usine de Dunkerque produit du silicomanganèse, qui offre des propriétés mécaniques et notamment une résistance à l'acier. Au Gabon, le Complexe Métallurgique de Moanda (C2M) met au point le silicomanganèse, un alliage utilisé en sidérurgie, ainsi que de l'oxyde de manganèse, produit entrant dans la composition des batteries et élément essentiel de l'agrochimie. Ces six usines, par leur positionnement à proximité de zones sidérurgiques dynamiques situées près des grands marchés, garantissent un approvisionnement optimal aux clients aciéristes européens et américains.

6 usines et 12 jours
garantissent
un approvisionnement
optimal aux clients



APPLICATIONS

Le manganèse indispensable à la production d'acier

On retrouve le manganèse sous forme de pigment dans des peintures datant de plus de 17 000 ans. De nos jours, le minerai de manganèse est le plus souvent transformé en alliages de manganèse, pour rentrer dans la production de l'acier au carbone (90% des débouchés) utilisé dans les infrastructures, la construction, l'automobile et l'agroalimentaire : poutres, rails, batteries, céramiques, piles, culture de légumes et d'agrumes...



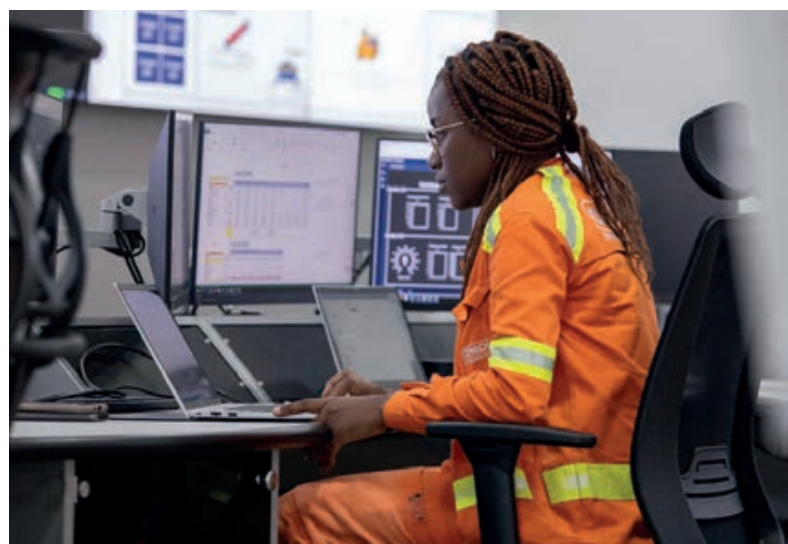
DÉCARBONATION

Deux projets prometteurs en Norvège

Deux projets destinés à optimiser la consommation d'énergie, et minimiser les émissions de CO₂ des usines d'alliages de manganèse, ont fait l'objet de progrès notables en 2023. Le premier projet est un moteur pour recycler le gaz de four et produire de l'énergie électrique et thermique ; le second un essai pilote pour capturer le CO₂ présent dans ces gaz, en vue de la construction d'une usine de capture à grande échelle à horizon 2028. En 2023, pour soutenir ces projets, Enova a attribué à Eramet Norway un financement de 12 millions d'euros (132 millions de couronnes norvégiennes).

#Mine 4.0

Pour réaliser leurs objectifs d'augmentation de production, les mines d'Eramet ont besoin d'assurer un monitoring optimisé, grâce à une vision globale des opérations (planification, production, *supply chain* et transport, ventes et impacts macroéconomiques). Pour cela, des centres intégrés de pilotage à distance des opérations (IROCs) ont été implémentés au sein du Groupe, dont celui de Comilog.

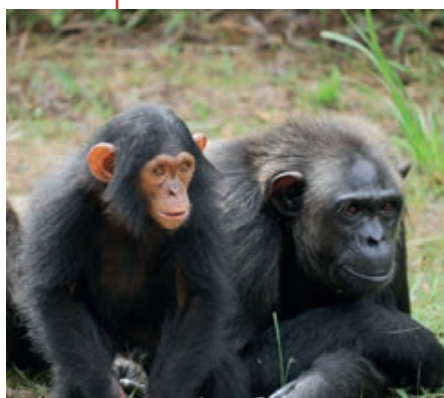




Un acteur engagé au **Gabon**

« Femmes d'avenir » : une première promotion

Fruit d'un partenariat entre Eramet, Women in Africa et l'État gabonais, « Femmes d'avenir » est un programme qui a pour ambition de soutenir les femmes africaines entrepreneures et ainsi contribuer au développement de l'économie du continent. Son objectif : former et accompagner 130 PME et TPE féminines gabonaises entre 2022 et 2025. En 2023 s'est tenue la cérémonie de clôture de la 1^{re} promotion d'entrepreneures formées et mentorées, et la 2^e promotion a été lancée.



Fondation Lékédi Biodiversité : préserver la faune et la flore

Créée par Eramet en 2021, la Fondation Lékédi Biodiversité a pour mission de protéger la faune et la flore locales au sein de son parc de 14 000 hectares. Elle mène également des actions de sensibilisation, de recherche et de lutte contre le braconnage, en partenariat avec des instances gouvernementales (ministère des Eaux et Forêts, Agence des Parcs nationaux du Gabon), des instituts de recherche, des ONG, d'autres fondations, des sanctuaires et des zoos. En 2023, la Fondation a organisé la deuxième édition des « Rencontres de la Biodiversité », pour permettre aux entreprises, aux dirigeants et aux membres de la société civile de partager leurs bonnes pratiques en matière de biodiversité.



Eramet est l'un des principaux producteurs mondiaux de minerai de nickel et de ferronickel.

Nouvelle-Calédonie : une présence historique

Créée en 1880, la SLN est la plus ancienne société minière et métallurgique de nickel au monde. Premier employeur privé de Nouvelle-Calédonie, elle opère quatre centres miniers. Le minerai extrait est soit exporté, soit envoyé à l'usine de Doniambo à Nouméa pour être transformé en ferronickel.

La SLN pratique la réhabilitation des sites en continu et mène des opérations durables, incluant notamment la maîtrise des impacts sur les populations et l'environnement riverain des sites. Étant donné le volume important de stériles manipulés dans ses exploitations, la SLN fait de leur stockage dans des ouvrages appropriés et de leur revégétalisation un enjeu environnemental de premier plan.

En acteur responsable, la SLN contribue également à des projets d'aménagement des collectivités locales où elle est implantée ainsi qu'au développement et à la diversification économique des régions dans lesquelles elle opère, *via* le soutien d'activités économiques ou d'associations œuvrant en faveur de l'entrepreneuriat.

Indonésie : une mine de classe mondiale

Le site de Weda Bay Nickel, situé sur l'île d'Halmahera au nord-est de l'Indonésie, est entré en production en 2019. Dans le cadre d'un partenariat avec le groupe sidérurgique chinois Tsingshan, premier producteur mondial d'acier inoxydable, Eramet dirige les opérations minières de Weda Bay Nickel en étroite collaboration avec Tsingshan.

En ligne avec la feuille de route RSE d'Eramet, Weda Bay Nickel applique les meilleures techniques minières reconnues au niveau international : stockage des stériles en verses, gestion des eaux et revégétalisation. Sous l'impulsion d'Eramet, Weda Bay Nickel s'est engagé pour le développement d'une industrie minière responsable. En 2023, le processus d'audit indépendant du standard IRMA a démarré avec l'auto-évaluation réalisée fin 2023.

Dans le cadre d'un dialogue soutenu avec les populations et les autorités locales, un programme de RSE contributive a été mis en œuvre par Weda Bay Nickel. De nombreuses initiatives portant sur le développement économique, l'éducation et la santé ou la culture ont ainsi été menées.



APPLICATIONS

Du nickel pour l'acier inoxydable et les batteries

Recyclable à l'infini sans perte de qualité, le nickel possède des propriétés physiques et chimiques qui font de lui un composant de choix. Plus des deux tiers de la production mondiale servent aujourd'hui à produire de l'acier inoxydable, utilisé dans les secteurs de la construction, de l'industrie chimique ou encore de la santé.

Sa capacité à conserver ses propriétés mécaniques à des températures élevées rend le nickel indispensable aux aciers spéciaux et superalliages, utilisés dans l'industrie aéronautique. Il permet également d'obtenir une plus grande densité énergétique pour les batteries des véhicules électriques, ce qui fait de lui un métal indispensable à la transition énergétique.



INDONÉSIE

Weda Bay Nickel : un dialogue constant avec les communautés locales

À Weda Bay, comme pour tous ses projets miniers, Eramet a initié dès la phase préliminaire du projet un dialogue constant avec les communautés des villages environnants et les autorités locales. Les échanges portent notamment sur le déploiement des opérations, les mesures de gestion environnementale et sociale et les programmes de contribution à l'économie locale.

Sur l'île d'Halmahera, des études sociétales sont régulièrement conduites depuis 2010 pour mieux connaître les populations locales et leur mode de vie. En 2023, une étude complémentaire a permis de mieux évaluer les risques d'impact de la mine sur un groupe semi-nomade identifié, composé de neuf personnes appartenant à la communauté Tobelo (également appelée O'Hongana Manyawa) et vivant au sein du périmètre de la concession minière.

Le programme d'engagement actif avec cette communauté, mis en place par Weda Bay Nickel depuis plusieurs années, définit des règles claires pour tous les employés et sous-traitants de la mine afin d'interagir de manière respectueuse et culturellement appropriée avec la communauté Tobelo. La recommandation principale de l'étude de 2023 est de maintenir les interactions à un niveau minimum. Une nouvelle étude sera conduite en 2024 pour améliorer la compréhension des moyens de subsistance des O'Hongana Manyawa vivant sur la concession et leurs interactions avec les services écosystémiques, afin de déployer un plan d'engagement complémentaire.



Prélèvement et analyse de la qualité des eaux par un laboratoire indépendant dans le village de Gemaf, proche de la mine.



Un acteur engagé en Nouvelle-Calédonie et en Indonésie

Weda Bay Nickel innove pour la sécurité

Sur tous les sites opérationnels d'Eramet, la sécurité est la priorité absolue. Au sein du Groupe, les innovations en la matière ne manquent pas. Weda Bay Nickel a notamment reçu le Prix de l'Innovation de la Direction des Mines et de l'Énergie d'Indonésie, pour son système de protection de retournement des camions « Roll Over Protection System » (ROPS). Cette structure, conçue et installée par Weda Bay Nickel sur la flotte de véhicules, protège la cabine du conducteur et peut sauver des vies humaines en cas d'accident.



Des pépinières dédiées à la revégétalisation

Weda Bay Nickel a pour objectif de revégétaliser plus de 500 hectares par an en 2028, en s'appuyant notamment sur sa pépinière. En 2023, 869 hectares de zones de bassins versants en dehors de la concession minière ont été réhabilités, et deux pépinières supplémentaires seront créées en 2024 afin d'atteindre progressivement l'objectif. Weda Bay Nickel a également lancé des études complémentaires pour renforcer son plan d'actions biodiversité conformément aux standards de l'IFC⁽¹⁾.

SLN : lutte contre les violences faites aux femmes

Dans le cadre de son engagement de longue date, et à l'occasion de la Journée mondiale de lutte contre les violences faites aux femmes, la SLN a organisé en 2023 pour ses salariées des sessions de sensibilisation sur plusieurs communes où l'entreprise opère, en partenariat avec le réseau WoMen@eramet du Groupe.

(1) IFC : International Finance Corporation, Performance Standard 6 (PS6).



Sables minéralisés



Eramet est le quatrième producteur mondial de matières premières titanifères et de zircon *via* sa filiale GCO (Grande Côte Opérations) au Sénégal.

Prélever – La mine de sables minéralisés de GCO est située le long de la côte sénégalaise. La concession débute à environ 100 kilomètres de Dakar et s'étend vers le nord sur plus de 100 kilomètres. C'est sur un bassin artificiel de 1 800 m² qu'évolue la plus grosse drague minière au monde (50 mètres de long pour 17 mètres de large). En activité 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, elle se déplace d'environ 30 mètres par jour.

Concentrer – Le sable aspiré est envoyé vers la *Wet Concentration Plant* (WCP), ou usine de concentration flottante, par un tuyau situé à l'arrière de la drague. C'est sur cette installation que sont physiquement séparés les sables

minéralisés de l'eau et des sables ordinaires, qui sont restitués aux dunes à l'arrière du bassin. Ce rejet sert à remodeler la dune au plus près de son état d'origine tandis que l'eau est reversée dans le bassin pour assurer un niveau constant à la drague et à l'usine.

Séparer – Le concentré de sables minéralisés obtenu à la WCP est envoyé à la *Mineral Separation Plant* (MSP), l'usine de séparation des minéraux lourds. Celle-ci produit de l'ilménite à 54, 56 et 58% de dioxyde de titane, ainsi que du rutile, du leucoxène et une petite quantité de zircon. Ces sables commerciaux sont ensuite acheminés par train jusqu'à la gare de Meckhé, puis jusqu'au port de Dakar.

APPLICATIONS

Le titane et le zircon, ingrédients du quotidien

Les sables minéralisés, essentiellement destinés aux marchés du bâtiment et de la décoration, sont omniprésents dans notre quotidien. L'ilménite, le rutile et le leucoxène sont enrichis en dioxyde de titane (TiO₂), destiné à la production de pigments blancs pour les peintures, le papier, le plastique et les encres. Les produits à haute teneur en TiO₂ interviennent dans la fabrication du titanium métal et également dans l'industrie du flux de soudage.

Le zircon quant à lui, métal conducteur très résistant à la chaleur et doté de propriétés blanchissantes, est très présent dans l'industrie de la céramique, les matériaux abrasifs, le nucléaire (zirconium métal) ou encore les prothèses dentaires.

(1) Hors Chine (marché captif).





Ter

**GCO est le premier site
d'Eramet à se faire
auditer selon
le standard IRMA**

Biodiversité

Pour prélever les sables minéralisés, la drague et l'usine de concentration évoluent dans un bassin artificiel itinérant de 12 hectares et 6 mètres de profondeur. Ce déplacement le long du gisement implique de revégétaliser les dunes après le passage de la mine. Les équipes du site s'emploient donc à redonner au paysage son aspect d'origine, en revégétalisant les terres dans le sillage de la mine avec des plants élevés dans sa pépinière. La démarche est basée sur la coopération et le consensus : les populations locales sont impliquées tout au long du processus notamment pour le choix des espèces à replanter, en privilégiant des plantes à forte valeur commerciale.

98%

**du sable extrait
est restitué aux dunes**

COMMUNAUTÉS **Réinstaller les populations déplacées**

Du fait du caractère itinérant de la drague, le déplacement d'habitations et de zones agricoles et pastorales constitue le principal impact de l'activité sur les communautés avoisinantes. GCO s'engage donc à réinstaller les populations impactées dans une démarche co-construite, et mène des actions régulières d'information et de consultation, qu'il s'agisse d'obligations réglementaires ou d'initiatives volontaires. Par ailleurs, pour s'aligner sur les meilleures pratiques internationales, Eramet a lancé en 2023 l'audit IRMA du site, le premier effectué par le Groupe.





Un acteur engagé au Sénégal

Premier audit IRMA

Eramet a choisi l'*Initiative for Responsible Mining Assurance* (IRMA) pour évaluer la performance RSE de ses sites opérationnels. Ce standard international, objectif et indépendant, permet de certifier comme « responsables » les activités auditées, selon les critères les plus exigeants. Après une auto-évaluation réalisée fin 2022, Eramet a engagé l'évaluation indépendante du site de GCO en mai 2023, une première au sein du Groupe.



EraTrace : une plateforme de traçabilité des sables minéralisés

Face à une clientèle de plus en plus soucieuse de l'origine des produits et sensible aux enjeux environnementaux et sociétaux, Eramet a lancé EraTrace, une plateforme de traçabilité en ligne, afin d'être encore plus transparent sur toute sa chaîne de valeur. Adressée exclusivement aux clients de GCO pour son lancement, EraTrace met à disposition un passeport produit, comprenant un accès à la provenance des matières premières, aux conditions de production des métaux, aux procédés de fabrication ainsi qu'aux performances RSE.

Lancement de « Femmes d'avenir » au Sénégal

Après un lancement réussi au Gabon, Eramet et Women In Africa ont inauguré en 2023 le programme « Femmes d'Avenir » au Sénégal. Ce projet de soutien à l'entrepreneuriat féminin en Afrique propose deux programmes : « Jeunes pousses », pour développer les *soft skills* de 200 entrepreneures ; et « Entrepreneures confirmées », un accompagnement sur mesure pour cinq entrepreneures à fort potentiel.



Lithium



ARGENTINE

474
salariés

2024
Année de l'entrée
en production de l'usine

24 kt
d'objectif de production
annuelle de lithium (LCE)
pour la phase 1 du projet

10 Mt
en Équivalent Carbonate
de Lithium de ressources
minérales

30 kt
Objectif de production
annuelle de lithium (LCE)
de la phase 2, 1^{re} tranche

LES AMBITIONS DU PROJET AGÉLI EN FRANCE

10 kt
de carbonate de lithium par
an minimum à horizon 2030,
soit 10% des besoins estimés
de la France

250 000
batteries de véhicules
électriques par an

Pour accompagner la croissance de l'électromobilité et sécuriser les approvisionnements en métaux stratégiques de l'Europe, Eramet a ajouté le lithium à son portefeuille de produits. En Argentine, le Groupe bâtit un projet exemplaire et responsable, basé sur un procédé d'extraction exclusif. En France, notre projet Agéli en partenariat avec Électricité de Strasbourg a pour objectif d'extraire du lithium à partir de saumures géothermales.

Centenario : une production de lithium à grande échelle

En Argentine, Eramet valorise l'un des plus grands gisements mondiaux de lithium à travers sa filiale Eramine, en partenariat avec le groupe sidérurgique chinois Tsingshan. Les opérations se déroulent au cœur du « salar » (désert de sel) de Centenario-Ratones, situé à 3 800 mètres d'altitude dans la province de Salta.

Eramet a mis au point la technologie la plus avancée au monde pour produire du carbonate de lithium de qualité batterie (LCE), basée sur l'extraction sélective directe du lithium contenu dans la saumure. Le procédé offre un taux de récupération du lithium de 90% vs 50% environ pour les procédés conventionnels et environ 70% pour les procédés d'extraction directe, dans des délais très courts (1 semaine vs 18 mois pour le procédé d'évaporation naturelle). Par ailleurs, 60% de l'eau utilisée par le procédé est recyclée.

Après 10 ans de recherche et développement, 12 brevets déposés, des essais en laboratoire et l'installation d'un pilote sur site en 2020, le démarrage de la production de l'usine est prévu pour 2024. La seconde phase d'expansion du projet, qui comprend deux tranches, permettra au Groupe d'atteindre une capacité de production annuelle totale d'environ 75 kt de LCE.

L'ensemble du projet est développé selon les standards IRMA, la norme internationale la plus stricte du secteur minier qui intègre des principes de respect des communautés locales et de la biodiversité ainsi que de préservation de l'environnement.

Agéli : valoriser le lithium issu de la géothermie

Situé en Alsace, au cœur du marché européen de la batterie électrique, le projet Agéli est développé en partenariat avec Électricité de Strasbourg (ÉS). Trois ans de recherche sur le projet ont démontré la capacité d'Eramet à capter le lithium à partir d'une source géothermale pour produire un carbonate de qualité batterie.

Eramet a adapté le procédé développé pour son projet en Argentine aux saumures géothermales alsaciennes et à leurs conditions d'exploitation, notamment à la pression et la température de la branche de réinjection du puits (80 °C, 20 bars).

Le projet bénéficie d'un bilan carbone quasi nul grâce à l'utilisation de l'énergie produite par la chaleur géothermale. Sa proximité avec la filière européenne des batteries lui permettrait également de réduire fortement les émissions liées à l'acheminement entre les lieux d'extraction et le raffinage du lithium et les usines de construction de batteries européennes.

Un pilote est en cours afin de démontrer l'efficacité du procédé et de s'assurer de la stabilité du matériau actif d'extraction de lithium sur la durée. Cette phase permettra d'identifier les risques et opportunités majeurs du projet afin de fournir une recommandation pour la prochaine étape de développement du projet fin 2024. Le démarrage de la production est envisagé avant la fin de la décennie.



APPLICATIONS

Le lithium au cœur de la transition énergétique

La transition énergétique réduit l'utilisation des combustibles fossiles, mais nécessite davantage de métaux, notamment pour stocker l'énergie dans des batteries. Le lithium est l'un des principaux métaux stratégiques pour la fabrication des batteries, avec le nickel, le cobalt et le manganèse. Selon l'Agence internationale de l'énergie, la demande mondiale de lithium pourrait être multipliée par quatre ou six d'ici à 2030 (soit une production annuelle de 500 kt).

~ 90 %

de rendement d'extraction pour la production de lithium en Argentine

COMMUNAUTÉS

Une relation de confiance

La transparence concernant l'évaluation et la maîtrise des impacts du projet d'Eramet en Argentine joue un rôle crucial dans la relation de confiance établie avec les communautés. Le site du projet (500 km²) est habité par une quinzaine de personnes, et à 50 km du site le village Santa Rosa de los Pastos Grandes rassemble 250 personnes. Dès la phase d'exploration, Eramine a développé un dialogue équitable avec ces peuples autochtones dans le cadre du processus de consentement libre, préalable et éclairé (CLIP), et a mis en place un mécanisme de plaintes. Conformément à la réglementation nationale et en partenariat avec l'Université catholique de Salta, Eramine a instauré un programme de formation d'observateurs environnementaux parmi les communautés. Cette approche est conforme aux attentes d'IRMA, le standard international de la mine responsable, auquel Eramet adhère.



ENVIRONNEMENT

Préserver la ressource en eau

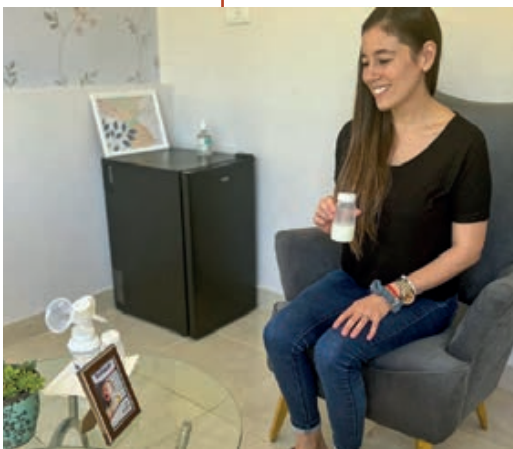
Dans la zone désertique de Centenario, Eramet a intégré une gestion responsable de la ressource en eau dès la conception de son procédé. Le solide actif mis au point pour récupérer le lithium fonctionne sur le principe d'une éponge qui capture le lithium contenu dans les saumures. Celles-ci sont ensuite réinjectées dans le sous-sol tandis que plus de 60% de l'eau utilisée pour le procédé est recyclée. Eramet étudie actuellement la modélisation de la réinjection directe des saumures dans les aquifères du salar, et l'amélioration de l'efficacité environnementale en diminuant encore la consommation d'eau.



Un acteur engagé en Argentine

Eramet s'engage pour l'éducation

En tant qu'acteur économique et partenaire responsable, Eramet s'engage à mettre en place des programmes d'éducation inclusifs et puissants, qui permettent un apprentissage de qualité et mettent l'accent sur l'emploi local. En 2023, l'entreprise a lancé en partenariat avec la fondation Por Nuestros Niños des programmes axés sur l'entrepreneuriat dans les écoles de Salta, La Silleta, Campo Quijano, Alfarcito et San Antonio de Los Cobres. L'objectif : travailler avec les étudiants sur le monde de l'entrepreneuriat et le concept de triple impact, une approche qui vise à générer des avantages économiques, sociaux et environnementaux. 323 jeunes et 66 entrepreneurs ont pu être impliqués dans ce programme.



Accompagner la maternité au travail

Au sein de ses bureaux de Salta, Eramet a aménagé une salle dédiée à l'allaitement maternel afin de soutenir les collaboratrices en reprise d'activité professionnelle après un congé maternité et les aider à mieux concilier vie personnelle et vie professionnelle sur le lieu de travail. Cette initiative novatrice s'inscrit pleinement dans la politique diversité et inclusion du groupe Eramet.



Recyclage des batteries électriques

Eramet est engagé dans un projet européen de recyclage de batteries lithium-ion dont le procédé a été développé par les équipes R&D du Groupe. Basé sur l'extraction par voie hydrométallurgique des métaux de batteries usagées, ce projet est développé en partenariat avec Suez. Son objectif est de recycler 50 000 tonnes de modules de batteries par an, en récupérant 90% des métaux les constituant, conformément à la réglementation européenne qui va entrer en vigueur d'ici à la fin de la décennie.

Sur la partie « amont » du projet, Suez assurerait la collecte des batteries en fin de vie et des rebuts des usines de fabrication des batteries. Les opérations consistent à démanteler les batteries, les broyer, séparer les éléments qui les constituent et rassembler les métaux à recycler dans une poudre appelée black mass.

Sur la partie « aval », Eramet assurerait le traitement de cette black mass par mise en solution, purification et séparation des métaux pour produire du nickel, du cobalt et du lithium de très haute pureté, contribuant ainsi à réduire la dépendance européenne à l'importation de métaux critiques pour la transition énergétique.

En 2023, une nouvelle étape du projet a été franchie

avec le début des opérations d'un démonstrateur préindustriel sur la partie aval du procédé chez Eramet Ideas à Trappes (France).

80 M€

de subventions
obtenues
(67 M€ de l'Union
européenne et 13 M€
de la BPI)

50 kt

de modules de
batteries traitées
par an, soit
l'équivalent d'environ
200 000 véhicules
électriques en
capacité de recyclage

2

usines en amont
pour la production
de black mass
et en aval pour le
raffinage des métaux
qualité batterie



Dunkerque accueillerait les futures usines

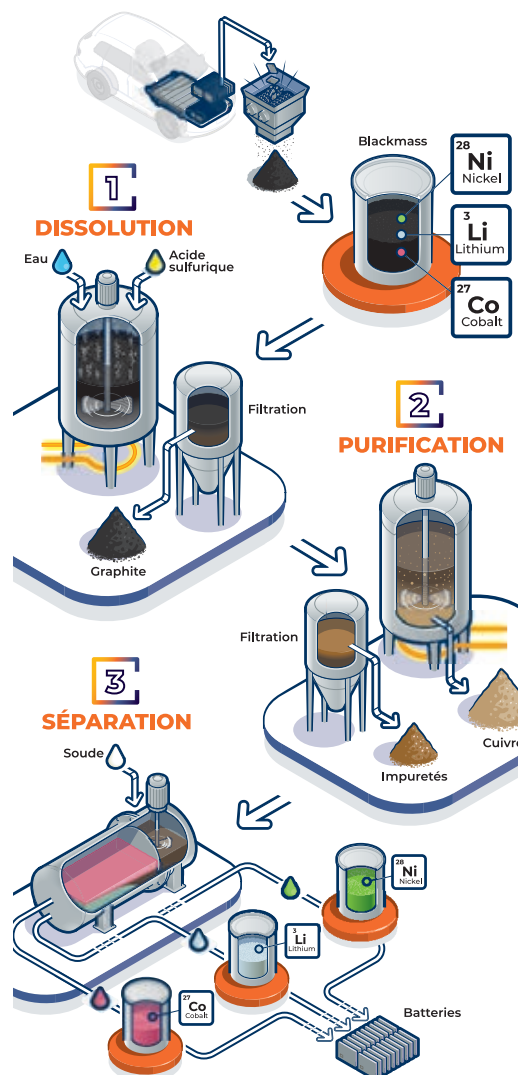
En 2023, Eramet et Suez ont choisi le Grand Port Maritime de Dunkerque comme lieu d'implantation de leurs futures usines, dans le cadre de leur projet commun. Le site est idéalement positionné au cœur de la « vallée de la batterie » qui émerge dans les Hauts-de-France où plusieurs usines de production de batteries (gigafactories) vont s'implanter dans les prochaines années.

Novembre 2023 : inauguration de l'usine pilote

Eramet a inauguré au sein de son centre de R&D de Trappes une usine pilote. Celle-ci permettra de tester et d'optimiser la production de sels métalliques de qualité batterie à partir de la black mass issue de batteries lithium-ion recyclées. Cette installation est une réplique à 1/1000^e de l'usine qui devrait être construite à Dunkerque, avec un démarrage prévu en 2027, sous réserve d'une décision finale d'investissement prévue d'ici fin 2024. Cette inauguration a eu lieu en présence de Christel Borjes, PDG d'Eramet, Sabrina Soussan, PDG de Suez, Agnès Pannier-Runacher, ministre de la Transition écologique, et Luc Chatel, président de la Plateforme automobile (PFA).



PROCÉDÉ DE RECYCLAGE DE BATTERIES LITHIUM-ION EN BOUCLE FERMÉE



Un soutien de l'Union européenne

L'Union européenne a apporté son soutien au projet avec une subvention d'un montant de 67 millions d'euros attribuée en 2023. Il s'agit de ce jour du seul projet de recyclage retenu au niveau européen.



Perspectives 2024

Dans un environnement macroéconomique qui reste peu porteur et un contexte géopolitique plus instable, la croissance du PIB mondial devrait se situer autour de 2% en 2024 (vs 2,7% en 2023). En Chine, les nombreuses mesures de relance annoncées afin de soutenir la construction n'ont pas encore produit d'effets significatifs et la croissance du PIB chinois devrait ralentir cette année.

La demande de l'ensemble des marchés sous-jacents de nos produits reste ainsi atone, se traduisant par une certaine stabilité des prix à un niveau bas, dans l'attente du rebond de la demande notamment en provenance de la Chine.

En 2024, les prix du fret devraient atteindre des niveaux plus élevés qu'en 2023, d'autant que des incertitudes persistent quant à la situation en Mer Rouge qui pourrait pousser les prix à la hausse. Les prix des réducteurs et le coût de l'énergie, en baisse par rapport à 2022, restent à des niveaux élevés.

Les objectifs de croissance de volumes sur l'année affichent :

Entre 7,0 et 7,7 Mt de minerai de manganèse transporté au Gabon	Entre 40 et 50 Mth de minerai de nickel commercialisé à Weda Bay ⁽¹⁾
Entre 5 et 7 kt-LCE de carbonate de lithium produit à Centenario	

Les consensus de prix moyen pour l'année s'élèvent actuellement à :

4,6 \$/dmtu pour le minerai de manganèse ⁽²⁾	17 100 \$/t pour le nickel au LME
16 100 \$/t-LCE pour le carbonate de lithium ⁽³⁾	

Les prix de vente facturés des alliages de manganèse devraient rester en moyenne inférieurs à 2023 sur l'année. Les prix du ferronickel devraient être légèrement supérieurs à l'indice SMM NPI 8-12%. 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 1,11 sur 2024.

Les sensibilités de l'EBITDA ajusté aux prix des métaux et au taux de change sont présentées au chapitre 4 du DEU, en section 4.5.1.3.

À titre illustratif, sur la base des consensus de prix actuels pour l'année et de la fourchette d'objectifs de volumes détaillés ci-dessus, l'**EBITDA ajusté** devrait se situer **entre 650 M€ et 800 M€** en 2024. La performance financière au S1 devrait être par ailleurs nettement en-dessous de celle du S2, compte tenu de la saisonnalité classiquement défavorable à nos activités mais également de prix de marché qui ne devraient pas rebondir avant la deuxième partie de l'année.

Le montant des investissements financés par le Groupe⁽⁴⁾ est estimé entre

700 M€ et 750 M€ en 2024 dont :

Capex courants
près de **250 M€**

Capex de croissance
près de **500 M€**

visant notamment à pérenniser la croissance de la production et du transport de minerai au Gabon (environ 150 M€), ainsi qu'à développer le projet Lithium en Argentine (environ 250 M€).

1_ En fonction du calendrier des autorisations, dont un tiers de latérites. 2_ CIF Chine 44%.
3_ Qualité batterie, CIF Asie. 4_ Hors apports en capital de Tsingshan pour le projet Centenario.



1

PRÉSENTATION DU GROUPE ET DES ACTIVITÉS

1.1	Synthèse de la performance du Groupe en 2023	54
1.2	Activité Mines et Métaux	55
1.3	Résultats d'exploration, ressources minérales et réserves de minerai	92
1.4	Activité Holding	100
1.5	Innovation, transformation numérique et intégration des opérations	101
1.6	Projet de recyclage des batteries de véhicules électriques (à l'étude)	108
1.7	Organigramme du Groupe	111
1.8	Historique de la Société	112

Préambule : l'ensemble des activités de la division Alliages Haute Performance (Aubert & Duval et Erasteel) ont été cédées au cours du premier semestre 2023 avec la finalisation de la cession d'Aubert & Duval au consortium composé d'Airbus, Safran et Tikehau Capita fin avril, ainsi que celle d'Erasteel à Syntagma Capital fin juin.

Par ailleurs, le Groupe a cédé sa filiale norvégienne Eramet Titanium and Iron (« ETI ») à INEOS Entreprises fin septembre 2023.

1.1 Synthèse de la performance du Groupe en 2023

Confirmation des solides fondamentaux du Groupe, dans un environnement de prix très dégradé en 2023

- Excellente performance intrinsèque au second semestre (+ 230 millions d'euros, pour un total de + 153 millions d'euros sur l'année) conduisant à un **EBITDA ajusté⁽¹⁾ à 772 millions d'euros en 2023**, dans un environnement de prix dégradé sur l'ensemble de l'année (- 1 373 millions d'euros) ;
- Solide performance du **Free cash-flow retraité⁽²⁾ à 78 millions d'euros** dans un contexte d'investissements de croissance, conduisant à une **dette nette de 614 millions d'euros**, et un **levier ajusté de 0,8x** ;
- Annonce, début mars 2024, d'un accord entre l'Etat français et Eramet concernant la **conversion de la dette existante de la SLN** sous la forme d'un instrument de quasi-fonds propres ; cet accord **permettra de neutraliser le poids de la dette de la SLN** dans les comptes consolidés du Groupe ;
- Réussite de la 1^{re} feuille de route RSE du Groupe et lancement de la nouvelle feuille de route « **Act for Positive Mining** », comprenant le déploiement sur l'ensemble des sites miniers du référentiel de mine responsable IRMA.

Le **chiffre d'affaires ajusté⁽¹⁾ du Groupe s'élève à 3,8 milliards d'euros** en 2023, en baisse de 29 % (- 26 % à périmètre et change constants⁽¹⁾, avec - 2 % d'effet périmètre lié à la cession d'ETI). Cette baisse reflète quasi-intégralement un effet prix négatif.

L'EBITDA du Groupe s'élève à 347 millions d'euros. L'**EBITDA ajusté⁽¹⁾ s'élève à 772 millions d'euros**, en baisse de 59 % par rapport à 2022, reflétant principalement :

- un **impact négatif des facteurs externes** de près de **1,3 milliard d'euros**, comprenant un effet prix défavorable de - 1 373 millions d'euros (dont - 933 millions d'euros pour l'activité manganèse et - 392 millions d'euros pour l'activité nickel). Ce dernier est partiellement compensé par la baisse des coûts du fret (+ 81 millions d'euros par rapport à 2022) ainsi que celle du coût des entrants (+ 68 millions d'euros), compte tenu du recul des prix des réducteurs et de l'énergie enregistré au S2 ;
- une **performance intrinsèque positive de plus de 150 millions d'euros** sur l'année, dont 230 millions d'euros au S2, reflétant le succès des actions de productivité et d'optimisation de la production.

Le **résultat net des activités cédées s'élève à 6 millions d'euros**.

Le **résultat net part du Groupe s'établit à 109 millions d'euros** sur l'année, après comptabilisation de la quote-part de résultat de Weda Bay (295 millions d'euros) mais également d'une charge pour dépréciation de la valeur des actifs de la SLN (- 218 millions d'euros), les conditions de continuité d'exploitation de la filiale calédonienne n'étant plus réunies à date.

Les **investissements** représentent **920 millions d'euros**, incluant la part du projet Lithium financée par Tsingshan (via une augmentation de capital de la filiale argentine). **La part financée par le Groupe s'élève à 522 millions d'euros⁽²⁾⁽³⁾**, et comprend 249 millions d'euros d'investissements de croissance, principalement au Gabon (184 millions d'euros) et en Argentine (53 millions d'euros) ; les investissements courants s'élèvent à 273 millions d'euros sur l'année.

Le **free cash-flow** (« FCF ») s'élève à **- 243 millions d'euros**. Net des apports en capital de Tsingshan pour le projet Centenario, il s'élève à **78 millions d'euros**. Il comprend notamment la contribution de Weda Bay (280 millions d'euros⁽⁴⁾, ainsi que l'impact de la cession d'ETI en septembre (214 millions d'euros) et le paiement initial réalisé suite à l'acquisition début novembre de concessions minières au Chili (- 90 millions d'euros).

La **dette nette** s'établit à **614 millions d'euros** au 31 décembre 2023, avec un impact net non significatif de la cession d'Aubert & Duval et d'Erasteel, et comprend le versement de dividendes au titre de l'exercice 2022 aux actionnaires d'Eramet (- 100 millions d'euros) et aux minoritaires de Comilog (- 87 millions d'euros).

Le **ratio de levier ajusté⁽⁵⁾ est de 0,8x**. La politique d'allocation du capital du Groupe continue à viser en priorité le désendettement, afin de maintenir un levier inférieur à 1x en moyenne sur le cycle, tout en investissant dans les projets de croissance et en rémunérant ses actionnaires.

En accord avec cette politique, il sera proposé à l'Assemblée Générale du 30 mai 2024 de verser un **dividende de 1,5 euro** par action au titre de l'exercice 2023.

La **liquidité** du Groupe, y compris les lignes de financement non tirées, reste élevée à près de **3 milliards d'euros** au 31 décembre 2023. Elle comprend notamment 400 millions de dollars d'avance commerciale dans le cadre du contrat de co-commercialisation de carbonate de lithium signé avec Glencore, dont 80 millions de dollars ont été tirés en fin d'année.

(1) Cf. Glossaire financier en Annexe.

(2) Net des apports en capital de Tsingshan pour le projet Centenario ; ceux-ci s'élèvent à 321 millions d'euros en 2023, dont 250 millions d'euros au titre du financement des capex et 71 millions d'euros pour celui des opex.

(3) Hors impact de la dévaluation de l'ARS sur les capex du projet Centenario (environ 150 millions d'euros à 100 %), avec une contrepartie en produits financiers, sans impact sur le FCF du Groupe.

(4) Dont 267 millions d'euros de dividendes versés.

(5) Dette nette/EBITDA ajusté.

1.2 Activité Mines et Métaux

1.2.1 Activité Manganèse

1.2.1.1 Faits marquants de l'exercice

1.2.1.1.1 Chiffres clés

Activité Manganèse (en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
Chiffre d'affaires	1 978	3 151
Activité minerais de manganèse ⁽¹⁾ ⁽²⁾	1 089	1 527
Activité alliages de manganèse ⁽¹⁾	889	1 624
EBITDA	499	1 402
Activité minerais de manganèse ⁽¹⁾	443	722
Activité alliages de manganèse ⁽¹⁾	55	680
Résultat opérationnel courant	361	1 255
Flux net de trésorerie généré par l'activité	328	1 124
Capitaux employés à l'ouverture	1 456	1 246
Investissements industriels ⁽³⁾	378	273

(1) Cf. définition en Glossaire.

(2) CA liés aux ventes externes de minerai de manganèse uniquement, y compris 55 millions d'euros liés à l'activité de transport de Setrag autre que celui du minerai de Comilog (64 millions d'euros en 2021).

(3) Hors droits d'utilisation IFRS 16 (7 millions d'euros en 2023 par rapport à 4 millions d'euros en 2022).

INDICATEURS OPÉRATIONNELS

Activité Manganèse (en milliers de tonnes)	Exercice 2023	Exercice 2022
Production de minerai et aggloméré de manganèse	7 409	7 539
Volumes transportés de minerais et d'agglomérés	6 623	7 167
Ventes externes de minerai de manganèse	5 879	6 537
Production d'alliages de manganèse	635	677
Ventes d'alliages de manganèse	640	698
Cash cost FOB du minerai de manganèse (\$/dm ^{tu})	2,2	2,3
Coût de transport maritime à la tonne (\$/dm ^{tu})	0,9	1,1

1.2.1.1.2 Performance opérationnelle

Compte tenu d'un environnement de prix particulièrement défavorable et d'un recul des volumes de ventes, l'activité Manganèse affiche un EBITDA en baisse à 499 millions d'euros en 2023 (- 64 %).

Les volumes de minerai produits à Moanda, au Gabon, s'élèvent à 7,4 Mt quasi stables par rapport à 2022, grâce à une production record au S2 ; les volumes transportés s'établissent à 6,6 Mt (- 8 %), reflétant l'impact des incidents logistiques non-récurrents du S1.

L'EBITDA de l'activité minerais est en recul à 443 millions d'euros ⁽¹⁾ (- 39 %), reflétant une baisse des prix de marché (- 20 % pour le minerai CIF Chine 44 %) ainsi que le recul des volumes de ventes externes (- 10 %).

L'EBITDA de l'activité alliages affiche une très forte baisse à 55 millions d'euros (- 92 %). Celle-ci traduit la baisse des prix de ventes, qui se sont fortement contractés après les records historiques atteints au S1 2022, et un recul des volumes vendus (- 8 %).

Activités

Le programme d'expansion s'est poursuivi au Gabon en 2023, accompagné de progrès opérationnels. La mine de Moanda, la plus grande mine de manganèse au monde, affiche une production de 7,4 Mt de minerai en 2023, en baisse de 2 % par rapport à 2022. Après un S1 perturbé par des incidents logistiques désormais résolus (glissement de terrain fin 2022, rupture d'un ouvrage d'art début avril), la production a atteint un nouveau record au S2 avec des volumes en hausse de 22 % à 4,8 Mt par rapport au S2 2022.

Les volumes transportés de minerai ont atteint 6,6 Mt, en baisse de 8 % par rapport à 2022, dont 3,8 Mt sur le S2 (stable par rapport au S2 2022), soit un rythme annualisé de 7,6 Mt.

Le cash cost FOB ⁽²⁾ de l'activité minerais s'établit à 2,2 \$/dm^{tu}, stable par rapport à 2022. L'impact positif d'une réduction des frais fixes et de la mise en place progressive des trois laveries sur le plateau d'Okouma a été compensé par la baisse des volumes, conjuguée à l'inflation des coûts (carburant, coke, tarifs Setrag) ainsi qu'à un effet change défavorable.

(1) Dont 17 millions d'euros liés à l'activité de transport de Setrag autre que celui du minerai de Comilog (29 millions d'euros en 2022).

(2) Cf. Glossaire financier en Annexe. Cash cost calculé hors coût du transport maritime et coûts marketing.

Les coûts de transport maritime à la tonne sont en recul d'environ 20 % à 0,9 \$/dmtu.

La production d'alliages de manganèse affiche une baisse de 6 % à 635 kt en 2023. Ce recul de la production est lié à la stratégie *value over volume* mise en place afin de s'adapter aux conditions de marché mais également à la réfection programmée de plusieurs fours en cours d'année. Les ventes reculent de 8 % à 640 kt, avec un mix plus favorable sur l'année (part vendue d'alliages affinés supérieure à 2022).

La marge des alliages, exceptionnellement élevée en 2022, s'est fortement contractée en 2023, sous l'effet de la baisse des prix de vente, malgré un recul des coûts de l'énergie et des réducteurs, en particulier au S2, qui reste cependant limité au regard de la baisse des prix.

Perspectives

La production mondiale d'acier carbone devrait légèrement augmenter en 2024, dans un contexte de coûts de l'énergie restant relativement élevés. Seule l'Inde, où Eramet est bien implanté, devrait continuer à afficher une nette croissance de sa production, grâce à des investissements de l'État dans les infrastructures et un secteur automobile toujours en forte hausse.

La demande de minerai pourrait s'inscrire en léger recul sur l'année, compte tenu d'un déstockage attendu d'alliages de manganèse en Chine. L'offre est quant à elle attendue en retrait sur le S1, avec donc l'anticipation d'un déficit de l'offre par rapport à la demande sur l'ensemble de l'année.

Le consensus de marché, qui se positionne actuellement à environ 4,6 \$/dmtu pour 2024, avec un S1 inférieur au S2, anticipe une baisse de près de 4 % de l'indice de prix moyen du minerai de manganèse (CIF Chine 44 %) par rapport à 2023.

La demande pour les alliages devrait être relativement stable avec une légère hausse si la production d'acier s'améliore. L'offre devrait continuer à s'ajuster en conséquence, avec la reprise de production probable de plusieurs producteurs et un arrêt continu chez les moins compétitifs.

Les prix de ventes facturés des alliages de manganèse, après avoir fortement chuté jusqu'à début 2024, ont récemment rebondi en Europe compte tenu notamment du conflit en Mer Rouge qui impacte les coûts logistiques et les temps de livraison des producteurs asiatiques à court terme.

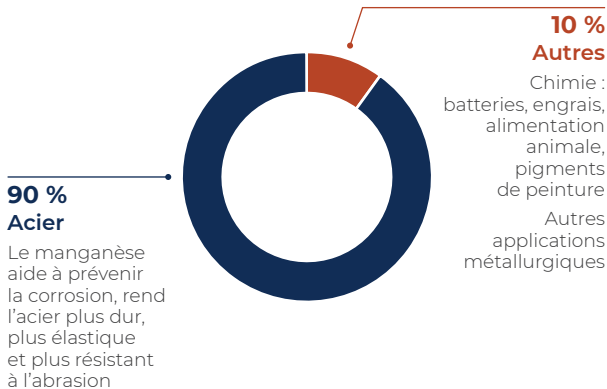
Au Gabon, les volumes de minerai transporté devraient atteindre entre 7,0 Mt et 7,7 Mt, compte tenu des travaux de rénovation et de maintenance de la voie ferrée. La production de minerai sera ajustée au transport afin de limiter les stocks sur mine. Le démarrage avec succès des laveries modulaires et du convoyeur sur le plateau d'Okouma permet d'envisager une capacité de production de plus de 8 Mt par an, ainsi que des gains de productivité et une réduction des émissions de CO₂ en 2024.

La production d'alliages devrait atteindre environ 700 kt sur l'année, et pourra être ajustée en fonction des conditions de marché.

1.2.1.2 Le marché du manganèse

1.2.1.2.1 Principales applications

Applications du manganèse



Source : Eramet.

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

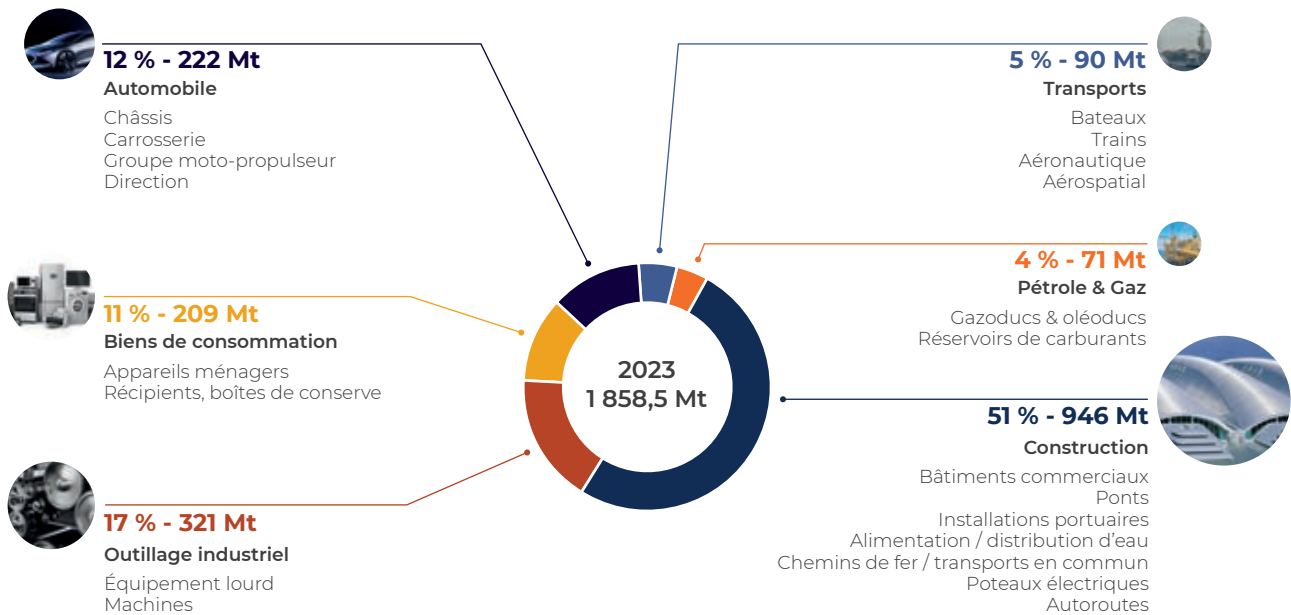
Tous les producteurs d'acier utilisent du manganèse dans leur processus de production, en moyenne, 6 à 7 kg par tonne d'acier, pour lui conférer ses propriétés d'usage. Le manganèse est consommé dans l'acier essentiellement sous forme d'alliage

(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, environ 2,0 tonnes de minerai de manganèse sont nécessaires.

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.

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.

1.2.1.2.2 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 2023 a été très inégale en fonction des régions du monde :

L'Europe a connu une forte baisse de production d'acier (- 7,5 %) reflétant une demande très faible. En effet, le marché a subi une baisse des activités industrielles à cause

d'une forte inflation diminuant la demande et induisant des coûts de production très élevés. Cependant, les volumes de production sont restés plus stables chez certains gros producteurs d'acier comme aux États-Unis (+ 0,1 %) et ont même augmenté en Russie (+ 5,6 %) grâce à des mesures gouvernementales pour stimuler le marché de la construction.

La Chine a tiré la croissance de la production mondiale, tout comme l'Inde dont la demande locale continue d'augmenter fortement (production en hausse de + 11,8 % en 2023), grâce à des investissements de l'État dans les infrastructures et un secteur automobile en forte croissance. Cela n'est cependant pas le cas du reste de l'Asie qui s'est vu contraint de ralentir la production compte tenu d'une demande faible, et de coûts de production élevés. La concurrence chinoise, dont les exports ont augmenté suite à une demande domestique atone, a également pesé sur ces pays. Les exports d'acier chinois arrivent même jusqu'en Amérique du Sud où certains producteurs locaux au Brésil sont actuellement en discussion avec le gouvernement pour instaurer une taxe à l'import de 25 % pour protéger la demande d'acier domestique.

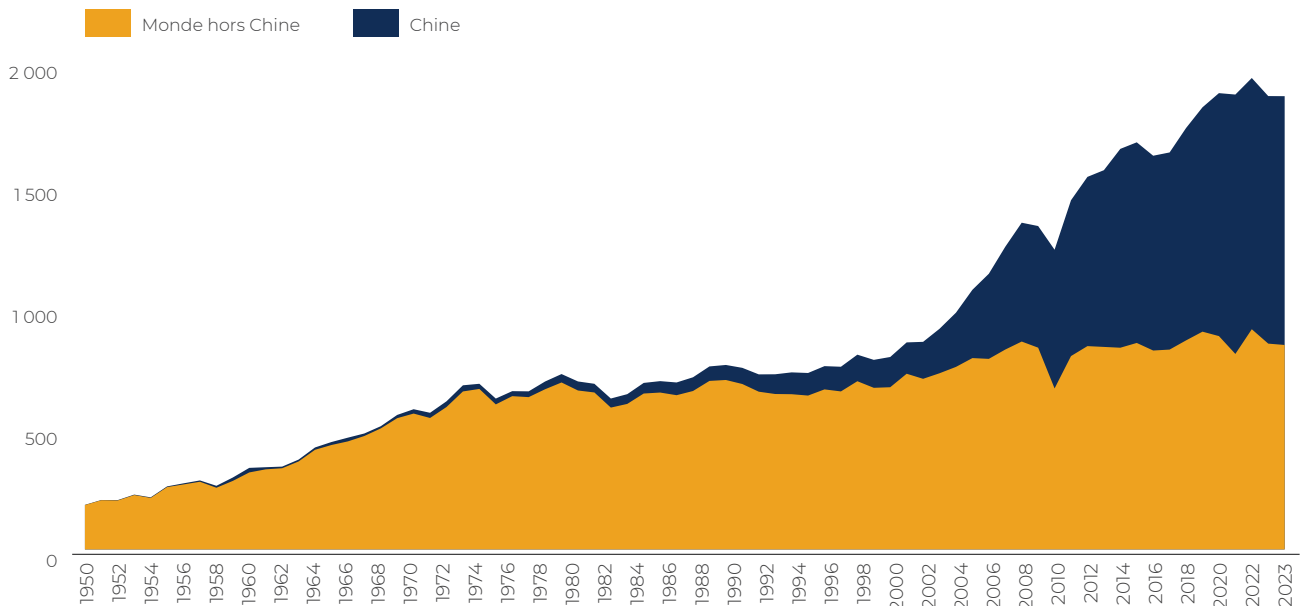
Ces variations très contrastées à l'échelle mondiale résultent au global en une production d'acier totale estimée à 1 858,5 Mt en 2023, soit une augmentation de 0,3 % par rapport à 2022. La production chinoise augmente ainsi de 0,6 % et le reste du monde diminue seulement de 0,1 %.

RÉPARTITION DE LA PRODUCTION D'ACIER BRUT

Production mondiale d'acier brut	Volumes (en millions de tonnes)					% de croissance annuelle				
	2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023
Chine	996,3	1 063,7	1 030,2	1 015,1	1 020,2	8,3 %	6,8 %	- 3,2 %	- 1,5 %	0,6 %
Autre Asie et Océanie	241,3	218,5	244,6	227,8	222,3	- 1,7 %	- 9,4 %	11,9 %	- 6,9 %	- 2,4 %
Inde	111,2	100,3	117,9	125,4	140,1	1,8 %	- 9,9 %	17,6 %	6,3 %	11,8 %
Union européenne	158,3	138,8	160,1	136,9	126,6	- 6,1 %	- 12,3 %	15,4 %	- 14,5 %	- 7,5 %
Amérique du Nord	119,7	101,1	117,5	110,7	109,7	- 1,0 %	- 15,5 %	16,2 %	- 5,8 %	- 0,9 %
CIS	100,6	101,8	105,5	85,5	89,5	- 0,3 %	1,2 %	3,6 %	- 18,9 %	4,7 %
Moyen-Orient	40,1	41,0	40,6	44,6	45,9	11,4 %	2,0 %	- 0,9 %	9,7 %	3,0 %
Autre Europe (Turquie incluse)	45,6	46,8	52,2	45,7	43,5	- 7,4 %	2,7 %	11,5 %	- 12,3 %	- 4,9 %
Amérique du Sud	41,7	38,3	45,4	43,8	41,0	- 7,4 %	- 8,2 %	18,6 %	- 3,6 %	- 6,3 %
Afrique	16,4	15,2	19,2	18,3	19,7	- 7,4 %	- 7,3 %	26,5 %	- 4,9 %	7,6 %
PAYS	1 871,1	1 865,3	1 933,1	1 853,6	1 858,5	3,2 %	- 0,3 %	3,6 %	- 4,1 %	0,3 %

Source : World Steel Association, Eramet, janvier 2024.

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



Source : World Steel Association, Eramet. Janvier 2024.

1.2.1.2.3 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 supérieure à 25 % 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 (entre 30 et 40 % de manganèse contenu), dont une majeure partie est 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 celle de son seul contenu élevé en manganèse : ses caractéristiques minéralogiques permettent une réduction de la consommation en électricité et en réducteur (coke métallurgique) lors de sa transformation. Les contraintes grandissantes sur l'approvisionnement énergétique et l'impact carbone devraient permettre à l'avenir un renforcement de cette valeur d'usage des minerais haute teneur.

La production mondiale de minerai en 2023 est estimée à environ 20,6 Mt 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 près de 40 % de l'offre globale, le Gabon près de 20 % et l'Australie près de 15 %, avec des typologies de gisements 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

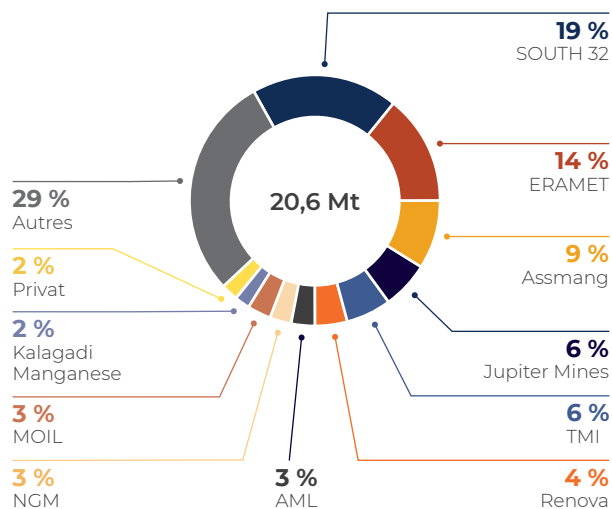
constituées essentiellement de minerai semi-carbonaté de moyenne teneur, en profondeur et avec une logistique contrainte. De ce fait, la production minière sud-africaine, bien que croissante dans le temps, doit s'adapter aux variations de prix et de coûts de production.

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

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Afrique du Sud	6,6	7,2	7,7	8,2	7,9	8,1
Gabon	2,3	2,6	3,3	3,7	4,2	3,9
Australie	3,5	3,1	3,2	3,1	2,9	3,0
Chine	1,5	1,5	1,4	1,3	1,1	1,0
Inde	1,0	1,0	0,8	0,9	1,0	1,1
Ghana	1,1	1,5	0,7	0,7	0,8	0,8
Brésil	1,2	1,7	1,2	0,7	0,5	0,8
Ukraine	0,5	0,4	0,4	0,6	0,4	0,2
Côte d'Ivoire	0,4	0,4	0,6	0,4	0,4	0,3
Myanmar	0,2	0,3	0,2	0,2	0,2	0,1
Autres	1,2	1,3	1,1	1,1	1,2	1,3
MONDE	19,5	21,2	20,6	20,9	20,6	20,6

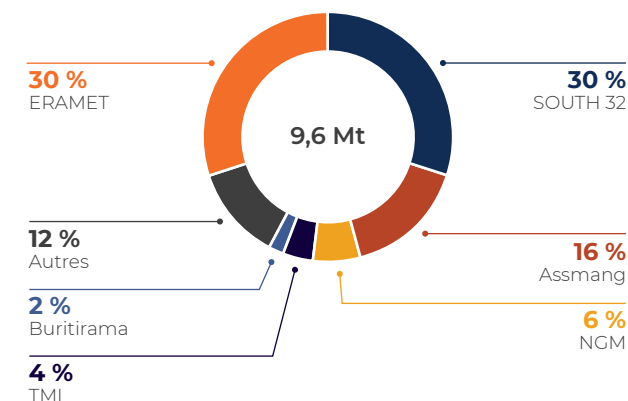
Source : Eramet, janvier 2024.

▼ Production estimée de minerai de manganèse par acteur



Source : Eramet, janvier 2024.

▼ Production de minerai de manganèse haute teneur par acteur



Source : Eramet, janvier 2024.

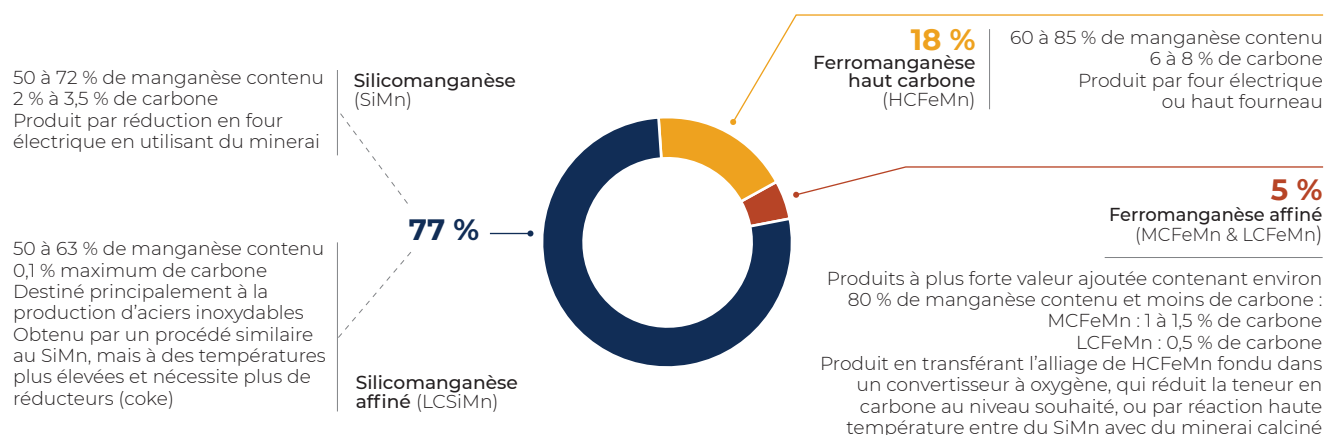
Eramet, grâce à sa mine de Moanda au Gabon, est le premier producteur de minerai haute teneur au monde, et le deuxième producteur de minerai de manganèse, toutes qualités confondues.

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.

▼ Familles d'alliages de manganèse



Source : Eramet.

	2019	2020	2021	2022	2023
Chine	14,8	15,0	14,2	14,1	15,7
Inde	2,5	2,4	3,2	3,3	3,6
Russie	0,6	0,6	0,6	0,6	0,7
Norvège	0,7	0,6	0,7	0,7	0,6
Malaisie	0,6	0,5	0,5	0,7	0,5
Corée du Sud	0,6	0,5	0,6	0,6	0,4
Japon	0,5	0,5	0,5	0,6	0,4
Ukraine	0,9	0,6	0,8	0,4	0,3
Brésil	0,3	0,2	0,3	0,4	0,3
Afrique du Sud	0,4	0,3	0,3	0,3	0,2
Autres	1,9	1,7	2,0	1,8	1,7
MONDE	23,9	22,9	23,8	23,4	24,4

Source : Eramet, janvier 2024.

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

	2019	2020	2021	2022	2023
Silicomanganèse (dont affiné) ⁽¹⁾	76 %	78 %	77 %	75 %	77 %
Ferromanganèse haut carbone	18 %	16 %	17 %	22 %	18 %
Ferromanganèse affiné	6 %	5 %	6 %	3 %	5 %

Source : Eramet, janvier 2024.

(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. Enfin, 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.

Les alliages affinés représentent une faible part dans la production mondiale d'alliages, mais sont des produits à plus haute valeur ajoutée de par leur faible teneur en carbone et haute teneur en manganèse, qui les rendent particulièrement adaptés aux marchés de l'acier plus exigeants comme l'énergie et l'automobile.

Le manganèse métal

Le manganèse métal, fabriqué par procédé hydrométallurgique et 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 d'EMM.

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 et 1,6 Mt 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 piles. 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.

1.2.1.2.4 Prix

Formation et suivi des prix du minerai de manganèse

Le prix de vente du minerai de manganèse 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)} 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 (producteurs, consommateurs, négociants). Ces négociations s'opèrent en général sur une base mensuelle, en premier lieu avec les acteurs chinois, qui représentent près de 60 % des volumes échangés dans le monde.

Compte tenu du trajet maritime entre le Gabon et les ports de destination, le prix facturé a un décalage d'environ un mois avec le prix spot.

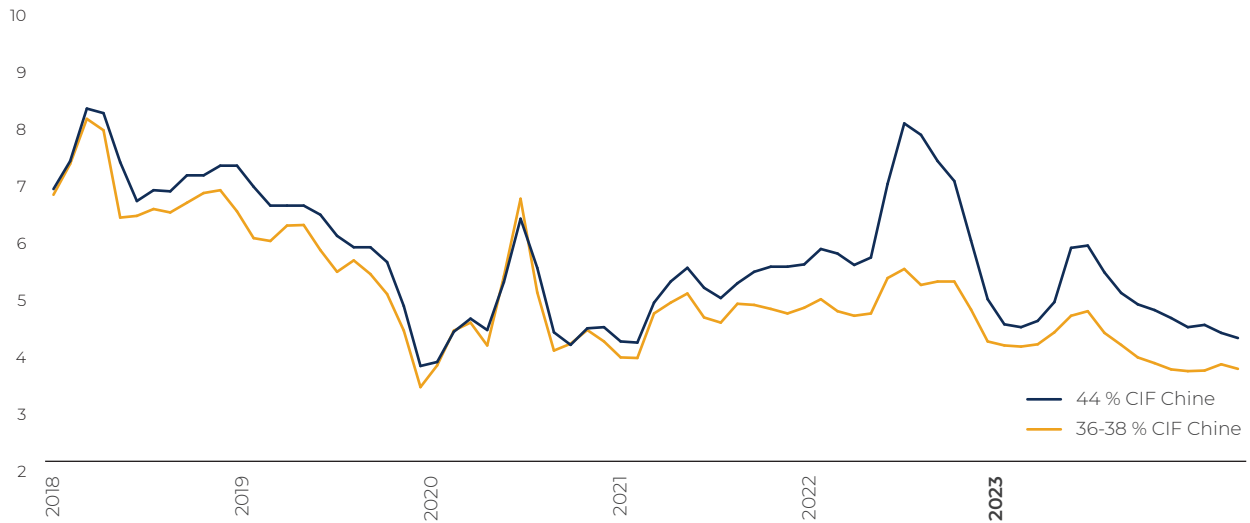
En second lieu, ces prix sont déclinés dans les marchés secondaires, assortis de primes ou de rabais. Des contrats à temporalité plus longue peuvent néanmoins encadrer des volumes de ventes garantis entre plusieurs acteurs. Les acteurs chinois devraient continuer de jouer ce rôle grâce au développement 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, lié 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)



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*).

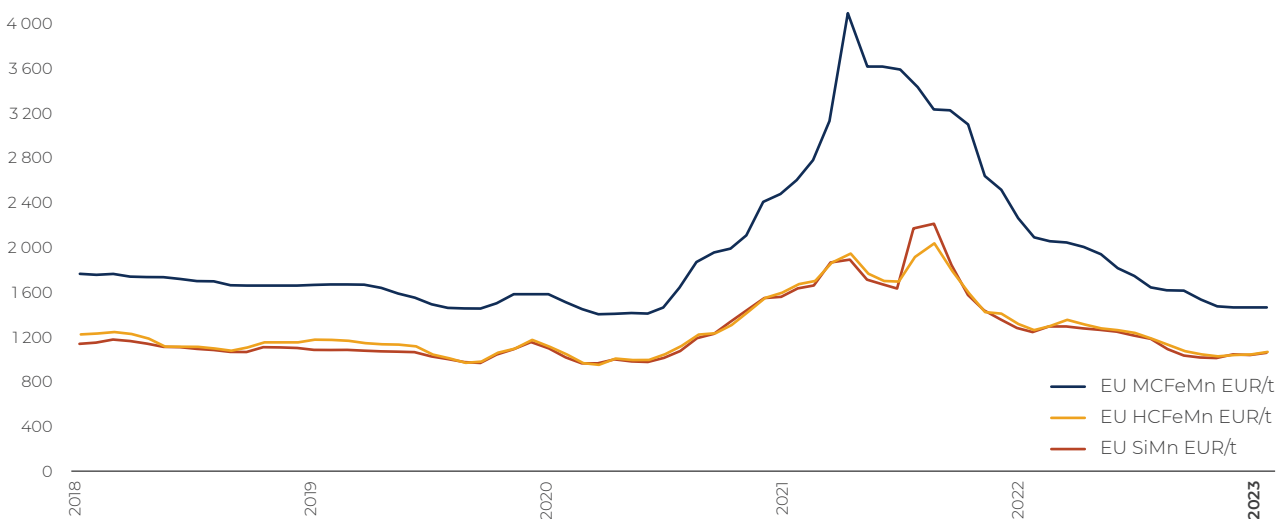
Le marché des alliages de manganèse est un marché mondial par nature, mais avec de fortes tendances régionales. La Chine est un marché généralement fermé du fait d'une taxe à l'export prohibitive ; seuls des prix internationaux beaucoup plus élevés que les locaux occasionnent des exportations. Les marchés asiatiques sont moins attractifs, car extrêmement compétitifs. Le marché européen présente des taxes modérées à l'import et attire peu d'imports asiatiques, hormis de 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 un peu supérieurs au reste du monde en raison de l'éloignement des fournisseurs et des coûts de transport élevés.

Les différentes familles d'alliages présentent 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.

1.2.1.2.5 Évolution récente et perspectives de marché

En 2023, la production mondiale de minerai de manganèse s'est établie à 20,6 Mt de manganèse contenu, stable par rapport à 2022. Tandis que le Gabon recule à la suite d'incidents logistiques et que la production en Ukraine et affectée par la guerre, le Brésil et l'Afrique du Sud renouent avec leurs niveaux d'export de 2021 : le Brésil voit une résurgence des exports depuis la région du Para (+ 60 %), tandis que l'Afrique du Sud est limitée aujourd'hui par les capacités portuaires du pays.

Les stocks de minerai dans les ports chinois se sont accumulés, autour de 6,5 Mt fin 2023, en hausse par rapport à fin 2022, à cause notamment d'une baisse de la demande mondiale de minerai de manganèse en 2023.

Le premier semestre de 2023 a été marqué par une hausse des prix du minerai de manganèse à la suite du glissement de terrain au Gabon fin décembre 2022, qui a endommagé l'unique voie ferrée du pays (Transgabonais), affectant le transport et les expéditions du minerai produit localement. Cet événement a pesé sur les prévisions d'offre de minerai haut grade, poussant les producteurs d'alliages à sécuriser leurs volumes à un prix plus élevé. Par la suite, une demande affaiblie 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 4,8 USD/dmtu (44 %Mn CIF Chine) en moyenne sur l'année, en baisse de 19,6 % par rapport à 2023.

Les prix du silicomanganèse se sont stabilisés à 945 euros/tonne en fin d'année, représentant une baisse de 20 % par rapport au début de l'année 2023, et une chute de 57 % par rapport à leur record historique de 2022. Cependant, ces prix ont récemment rebondi à 1 105 euros/tonne suite au conflit en Mer Rouge impactant les coûts logistiques et créant un déficit d'approvisionnement à court terme.

Le ferromanganèse haut carbone et moyen carbone ont subi des chutes similaires dues à divers facteurs dont la baisse de la demande générale ainsi qu'une forte concurrence de l'Inde dont la capacité de production d'alliages de manganèse a fortement augmenté depuis trois ans.

Malgré les récents événements et l'augmentation des prix à court terme, les acteurs du marché ne s'attendent pas à un rebond conséquent de la demande, car les dynamiques du marché restent inchangées dans un contexte inflationniste et de coûts de l'énergie relativement élevés (forçant de nombreux aciéristes à arrêter leur production). Une reprise de la demande peut s'envisager si la décélération en cours de l'inflation mène à une baisse des taux d'intérêt, relançant ainsi l'économie.

1.2.1.3 Présentation de l'activité Manganèse

1.2.1.3.1 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 :

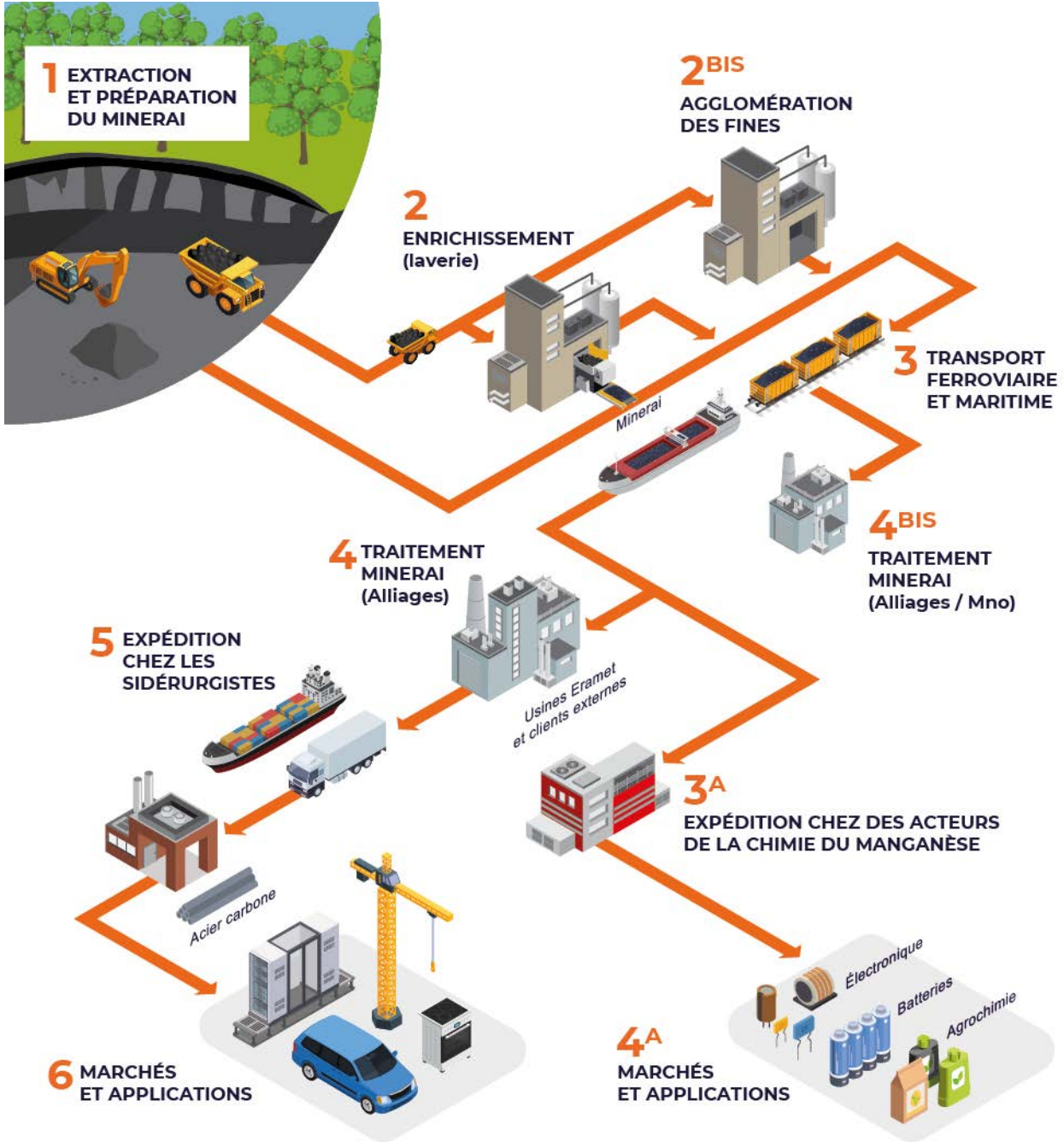
- la mine de Moanda est la première mine de manganèse au monde, et globalement le Groupe est le deuxième producteur mondial de minerai de manganèse (avec 14 % de part de marché), mais le premier producteur pour le minerai à haute teneur (avec 30 % de part de marché) ;
- le premier producteur d'alliages 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.

1.2.1.3.2 Activités et produits

Activité minière et transformation du manganèse (alliages de manganèse)

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



PRODUCTION DE MINÉRAI DE MANGANÈSE

(en milliers de tonnes)

	2023	2022	2021	2020	2019
Production de minerai et aggloméré de manganèse	7 409	7 539	7 024	5 803	4 765

La mine

Les gisements de Moanda sont parmi les gisements de manganèse les plus riches 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 camion jusqu'à la gare de Moanda.

L'usine d'enrichissement et agglomération

Le Complexe industriel de Moanda (CIM) valorise les sous-produits fins des laveries, 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 600 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 30 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. Ainsi le chargement de navires Capesize (bateaux de 200 000 tonnes) contribue 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 46 000 tonnes par an. Depuis, 2021 Eramet commercialise du MnO pour les marchés agricoles, l'alimentation animale et les batteries.

PRODUCTION D'ALLIAGES DE MANGANÈSE ET OXYDE DE MANGANÈSE

(en milliers de tonnes)	2023	2022	2021	2020	2019
Ferromanganèse haut carbone	61	85	67	83	83
Silicomanganèse standard	238	273	276	251	229
Alliages affinés et manganèse métal	336	319	404	363	428
Oxyde de manganèse (MnO)	9	7	5	-	-
TOTAL	644	683	752	698	740

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

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

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

1.2.1.3.3 Investissements industriels

(en millions d'euros)	2023	2022	2021	2020	2019
Investissements industriels mines et usines	327	227	211	154	184
Programme de remise à niveau du Transgabonais	51	46	33	42	50

En 2023, l'activité Manganèse a conduit un programme d'investissements en hausse par rapport à 2022 et visant particulièrement l'augmentation de la capacité de la production de minerai à Comilog ainsi que la chaîne 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 130 millions d'euros en 2023. Ces investissements s'inscrivent dans le cadre d'un programme modulaire.

Des investissements de l'ordre de 50 millions d'euros ont été réalisés pour la poursuite du 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 ainsi engagé en 2023 un investissement pour améliorer la qualité des rejets atmosphériques du CIM (projet REACIM), qui s'échelonne jusqu'en 2025 avec la mise en service de l'ensemble de ses fonctionnalités.

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, avec notamment trois réfections de fours dans les usines de Sauda (Norvège), Marietta (États-Unis), et Dunkerque en France (celle-ci s'achèvera au Q1 2024). En 2023, Eramet a engagé la conversion vers sa phase industrielle du pilote démarré en 2021 à l'usine de Sauda, pour récupérer sous forme d'électricité l'énergie thermique contenue dans les gaz issus des fours de fusion (projet ERU, *Energy Recovery Unit*). Le projet ERU est en cours de construction pour une mise en service en 2024.

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, et l'année 2023 a 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*).

L'effort de structuration des travaux de renouvellement aura porté en 2023 sur les changements de rails ; 30 km ont ainsi été remplacés en 2023 (+ 65 % par rapport à 2022).

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 par 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.

1.2.1.3.4 Projets stratégiques de croissance

Croissance organique – minerai de manganèse

Dans le contexte économique actuel, les efforts de l'industrie visant à économiser de l'énergie et à réduire les émissions, poussent vers une augmentation de la consommation de minerai à haute teneur et vers « l'acier vert », ce qui permettra à Eramet de capturer davantage de valeur dans le manganèse sur les prochaines années.

La mine de Moanda, opérée par Eramet au Gabon, est aujourd'hui la plus grande mine de manganèse à haute teneur au monde. Elle bénéficie de réserves significatives qui permettent d'envisager de poursuivre son programme de croissance sur de nombreuses années.

La mise en service en 2023 des laveries modulaires fixes et du convoyeur reliant le gisement d'Okouma à la gare minière devrait permettre de soutenir de croissance organique des volumes de minerai en 2024, et contribuer à réduire le *cash cost* de la mine.

Les investissements destinés à poursuivre, mais également à pérenniser la croissance de la production et du transport de minerai devraient s'élever à environ 150 millions d'euros en 2024.

Eramet va par ailleurs continuer à développer la production et le transport du minerai avec les objectifs suivants :

- maintenir un *cash cost* positionné sur le premier quartile de la courbe des coûts ;
- **8,5 Mt** de minerai de manganèse produit et transporté par an d'ici 2026 (visant environ 40 % de part de marché dans le minerai à haute teneur), avec une **capacité portée à plus de 10 Mt** par an à plus long terme.

Value Over Volume – alliages de manganèse

Le marché des alliages de manganèse est cyclique et requiert de fortes capacités d'adaptation pour profiter au maximum de ses phases hautes et se prémunir de ses contractions.

Les récentes crises, sanitaires puis énergétiques en relation avec les déséquilibres géopolitiques planétaires, ont imposé plus d'agilité et de flexibilité du système de production pour préserver sa rentabilité.

En situation de marché déséquilibrée, la capacité à adapter l'offre, en type et qualité des alliages, tout comme l'ajustement rapide des volumes à la demande par le pilotage dynamique de la marge prévisionnelle en fonction de l'évolution des coûts d'approvisionnement en énergie et en matières premières, sont les axes majeurs de la stratégie de développement de la branche alliages de manganèse d'Eramet.

La stratégie conduite en 2023, imposant parfois l'effacement des capacités de production au bénéfice de la marge opérationnelle, soit par la vente d'énergie où la préservation des quotas à tarif négociés, sera poursuivie en 2024. La création de valeur reste privilégiée à l'atteinte des volumes, en limitant l'impact sur les ventes contractualisées et en arbitrant de manière dynamique et opportuniste la mise en production pour les marchés spot.

Eramet vise également à développer des produits à faibles émissions pour créer de la valeur grâce au développement de « l'acier vert », tout en privilégiant une stratégie *value over volumes*, avec les objectifs suivants pour 2026 :

- n° 1 dans les alliages affinés, représentant environ 50 % de la production totale d'alliages du Groupe, et dont la marge est plus élevée que les autres alliages ;
- objectif de production à court terme ajusté en fonction de la demande du marché et du niveau de marges, avec une capacité de 800 kt par an ;
- devenir un fournisseur de choix dans l'acier vert produit en Europe et en Amérique du Nord, en capitalisant sur l'empreinte carbone d'Eramet qui est déjà 60 % inférieure à celle de la moyenne de l'industrie, et sur les futurs projets de décarbonation du Groupe.

1.2.2 Activité Nickel

1.2.2.1 Faits marquants de l'exercice

1.2.2.1.1 Chiffres clés

Activité Nickel (en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022 ⁽⁵⁾
Chiffre d'affaires ajusté ⁽¹⁾	1 567	1 763
Weda Bay - Quote-part 38,7 % ⁽²⁾	573	371
Weda Bay - Contrat d'off-take	178	278
SLN ⁽³⁾	815	1 115
EBITDA ajusté	305	430
Weda Bay - Quote-part 38,7 % ⁽²⁾	425	344
Weda Bay - Contrat d'off-take	8	11
SLN ⁽³⁾	(124)	75
Autres & projets	(4)	0
Résultat opérationnel courant	(146)	14
Flux net de trésorerie généré par l'activité	(19)	0
Capitaux employés à l'ouverture	346	579
Investissements industriels ⁽⁴⁾	20	85

(1) Chiffre d'affaires et EBITDA ajustés en intégrant la contribution proportionnelle de Weda Bay. Définition du chiffre d'affaires et de l'EBITDA ajustés, Indicateurs Alternatifs de Performance du Groupe, présentée dans le glossaire financier.

(2) Hors contrat d'off-take.

(3) Société SLN et autres.

(4) Hors droits d'utilisation IFRS 16 (3 millions d'euros en 2023 contre 18 millions d'euros en 2022).

(5) 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.

INDICATEURS OPÉRATIONNELS

	Exercice 2023	Exercice 2022
WEDA BAY NICKEL (INDONÉSIE)		
Production de minerai de nickel commercialisable – Saprolite haute teneur (en millions de tonnes humides – 100 %)	16,9	15,1
Production de ferroalliages de nickel basse teneur (en milliers de tonnes de nickel contenu – 100 %)	33,4	36,6
Ventes de minerai de nickel (en millions de tonnes humides – 100 %)	33,2	18,0
Dont :		
• Saprolite	32,1	15,1
• Limonite	1,0	0
Ventes de ferroalliages de nickel basse teneur (en milliers de tonnes de nickel contenu – off-take Eramet)	14,3	15,8
SLN (NOUVELLE-CALÉDONIE)		
Production de minerai de nickel (en millions de tonnes humides)	5,8	5,4
Ventes de minerai de nickel (en millions de tonnes humides)	2,7	3,0
Production de ferronickel (en milliers de tonnes de nickel contenu)	44,8	40,9
Ventes de ferronickel (en milliers de tonnes de nickel contenu)	44,4	41,3

1.2.2.1.2 Performance opérationnelle

En 2023, en Indonésie, la mine de Weda Bay a poursuivi sa montée en puissance avec des ventes externes de 33,2 Mth de minerai, en hausse de 85 % par rapport à 2022.

La contribution de Weda Bay à l'EBITDA du Groupe (quote-part détenue par Eramet de 38,7 %) a ainsi progressé de 24 % à 425 millions d'euros, grâce à une excellente performance opérationnelle sur mine, tant en volumes qu'en qualité du minerai, avec un impact positif sur les prix de ventes.

Malgré une meilleure performance opérationnelle, l'EBITDA de la SLN ⁽¹⁾ est en forte baisse à - 124 millions d'euros, reflétant un environnement de prix fortement dégradé.

Activités

En Indonésie, la mine de Weda Bay affiche un nouveau record avec la commercialisation de 36,3 Mth de minerai de nickel en 2023 (pour 100 %), en hausse de 72 % par rapport à 2022.

Les ventes externes de minerai ⁽²⁾ ont atteint 33,2 Mth (+ 85 %), dont 32,2 Mth de saprolites (comprenant 14,4 Mth de haute teneur) et environ 1,0 Mth de latérites. La consommation interne pour la production de NPI s'est élevée à 3,1 Mth sur l'année.

La production de l'usine s'est établie à 33,4 kt-Ni de NPI en 2023 (base 100 %), en baisse de 9 %, en raison de travaux de maintenance de four et de contraintes d'approvisionnement en électricité sur le parc industriel au SI. Les volumes vendus par Eramet dans le cadre du contrat d'off-take, soit 14,3 Kt-Ni (- 9 %), ont contribué à hauteur de 178 millions d'euros au chiffre d'affaires du Groupe en 2023, en recul de 36 % en raison de la baisse des volumes et d'un contexte de prix défavorable.

Le cash cost de la mine reste positionné sur le 1^{er} quartile de la courbe des coûts. L'activité minière représente ainsi environ 85 à 95 % de l'EBITDA de la joint-venture PT Weda Bay Nickel.

La performance opérationnelle de Weda Bay s'est ainsi de nouveau traduite par une contribution majeure au FCF du Groupe sur la période, à hauteur de 280 millions d'euros, dont 267 millions d'euros de dividendes.

En Nouvelle-Calédonie, la production minière a atteint un record à 5,8 Mth en 2023 (+ 7 %), reflétant de meilleures conditions météorologiques ainsi qu'une meilleure disponibilité et utilisation des engins miniers.

Les exports de minerai de nickel à faible teneur sont en recul de 9 % à près de 2,7 Mth, compte tenu des difficultés d'obtention des autorisations d'exploiter (arrêt de l'activité du site de Poum depuis août, restriction dans d'autres mines) ainsi que des difficultés sociétales qui persistent.

La production et les ventes de ferronickel sont en hausse et s'établissent respectivement à 44,8 kt-Ni (+ 10 %) et 44,4 kt-Ni (+ 8 %), reflétant une meilleure alimentation en minerai ainsi qu'un meilleur fonctionnement de l'usine, désormais correctement alimentée en électricité par la centrale accostée temporaire.

Le cash cost ⁽³⁾ de la production de ferronickel s'est élevé à 8,3 \$/lb en moyenne sur l'année, en légère hausse par rapport à 2022. La progression des volumes de ventes de ferronickel, ainsi qu'un meilleur contrôle des coûts fixes n'ont que partiellement compensé l'impact de la baisse des marges export (prix et volume) ainsi qu'un impact change défavorable.

Le plan d'économie mis en œuvre par la filiale calédonienne a permis de réduire la consommation de trésorerie d'environ 140 millions d'euros en 2023. La SLN continue cependant de faire face à d'importantes difficultés, tant en termes d'autorisations d'exploitation que d'accès à une énergie compétitive, dans un contexte d'environnement de prix dégradé. La société affiche ainsi un free cash-flow négatif de - 125 millions d'euros ⁽⁴⁾ sur l'année (vs. - 70 millions d'euros en 2022).

(1) Sociétés SLN et autres.

(2) Ventes aux usines présentes sur le site industriel autres que celle de la JV.

(3) Cf. Glossaire financier en Annexe.

(4) Comptes sociaux.

Perspectives

La production mondiale d'acier inoxydable devrait de nouveau afficher une hausse en 2024, tirée par une forte croissance en Indonésie ainsi qu'en Inde.

La demande de nickel primaire devrait croître de manière soutenue, notamment tirée par la reconstitution des stocks dans l'industrie des batteries sur la deuxième partie de l'année. La production mondiale de nickel primaire devrait également croître, principalement tirée par les projets HPAL et NPI-to-matte. Le bilan offre/demande devrait continuer à afficher un excédent, toutefois en réduction par rapport à 2023.

Le consensus de prix du nickel au LME s'établit actuellement à 17 100 \$/t pour l'année, en baisse de 21 % par rapport à 2023.

Les prix du ferronickel devraient rester légèrement supérieurs à l'indice SMM NPI 8-12 %. Ce dernier se situe actuellement à 11 600 \$/t.

En Indonésie, la mine de Weda Bay poursuit sa montée en puissance en 2024. Sous réserve de l'obtention des permis en cours d'examen, les volumes de ventes externes de minerai de nickel (base 100 %), devraient atteindre entre 40 Mth et 50 Mth, dont environ un tiers de latérite basse teneur à destination des usines HPAL. La teneur moyenne du minerai commercialisé devrait être légèrement inférieure à celle de 2023, compte tenu de la part croissante des ventes de latérites ainsi que de la baisse de la teneur des saprolites (liée au développement normal du plan minier). En conséquence, le mix sera moins favorable avec un impact négatif sur les prix moyen de vente.

La production de NPI de l'usine devrait être limitée à près de 35 kt-Ni en 2024, compte tenu d'opérations de maintenance de four.

En Nouvelle Calédonie, la situation financière de la SLN reste critique avec des échéances de trésorerie à court terme. L'État a accordé en février 2024 un nouveau prêt à la SLN d'un montant de 60 millions d'euros. La dette externe de la filiale vis-à-vis de l'État s'élève désormais à 320 millions d'euros.

1.2.2.2 Le marché du nickel

1.2.2.2.1 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.

Eramet privilégie la recherche de solutions permettant d'assurer la continuité de l'activité de l'entité tout en réitérant sa décision de ne plus octroyer de nouveaux financements à la SLN, afin de préserver le bilan du Groupe et sa capacité à financer ses projets stratégiques pour la transition énergétique.

Dans ce contexte, début mars 2024, l'État et Eramet ont convenu d'un accord sur le traitement de la dette existante de la SLN. Cet accord permettra de neutraliser le poids de la dette de la SLN dans les comptes consolidés du Groupe. L'accord comprend les dispositions suivantes :

- l'État et Eramet ont conjointement décidé de convertir leurs prêts existants auprès de la SLN sous la forme d'un instrument de quasi-fonds propres ;
- les 320 millions d'euros de prêts existants de l'État à la SLN, actuellement consolidés en dette financière dans les comptes du Groupe, seront ainsi transformés en quasi-fonds propres, assimilables comptablement à des capitaux propres dans les comptes consolidés d'Eramet ;
- Eramet convertira de manière similaire la dette intra-groupe existante de 325 millions d'euros selon le même schéma. Cette conversion n'a pas d'impact sur les comptes consolidés du Groupe mais permet un traitement *pari passu* des créances de l'État et d'Eramet.

En parallèle des potentiels soutiens financiers de l'État et des collectivités calédoniennes dans le cadre du pacte nickel, afin d'assurer la continuité d'activité de la SLN, Eramet continuera d'accompagner opérationnellement la SLN dans la durée.

Sous réserve d'un fonctionnement normal des opérations, la production de ferronickel de l'usine est estimée à environ 45 kt-Ni en 2024. Les exports de minerai devraient atteindre près de 2,5 Mth, compte tenu de la suspension d'activité de Poum.

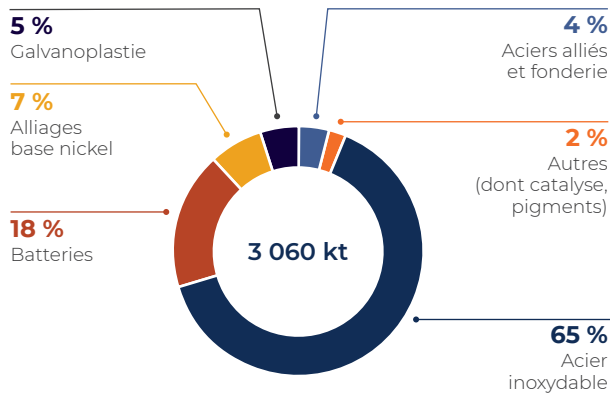
Le nickel dans la transition énergétique

Le nickel est un élément essentiel pour l'industrie de l'acier inoxydable, qui représente environ 65 % de la demande mondiale de nickel. L'acier inoxydable est largement utilisé dans les infrastructures et les projets d'énergie verte. Ses propriétés de résistance à l'usure et à la corrosion lui ouvrent des applications dans la construction de parcs éoliens en mer, les installations solaires photovoltaïques, les installations nucléaires et les réservoirs de stockage de gaz naturel liquéfié (GNL) et d'hydrogène.

Le développement rapide des batteries pour véhicules électriques a aussi accéléré la demande de nickel ces dernières années, obligeant l'industrie à s'adapter en conséquence. La demande de nickel pour la fabrication de batteries de véhicules électriques devrait être multipliée par plus de quatre fois au cours des 10 prochaines années et dépasser la demande de nickel pour le secteur de l'inox à horizon 2033.

(1) Cf. Glossaire technique en Annexe.

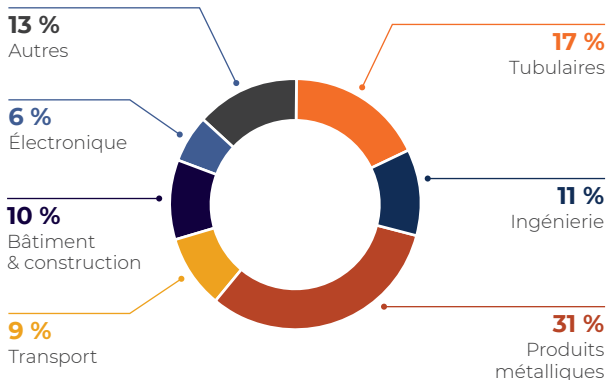
▼ Principales applications du nickel primaire en 2023



Source : Eramet.

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

▼ Principales utilisations de l'acier inoxydable (consommation finale du nickel)



Source : Nickel Institute.

- **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...).

(1) NMC : Nickel Manganèse Cobalt.

(2) LFP : Lithium Fer Phosphate.

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.

1.2.2.2 Demande de nickel

En 2023, l'industrie de l'**acier inoxydable**, principal débouché du nickel, a généré une demande en hausse par rapport à l'année précédente avec une augmentation de 5 % de la production mondiale, qui a atteint 56,6 Mt. Cette croissance a été largement soutenue par la progression de la production en Chine (+ 10 % par rapport à l'année précédente), en particulier au 3^e trimestre, tirée par des investissements conséquents dans le secteur des infrastructures, de l'énergie verte, de l'automobile et par une hausse importante des exports. L'Inde a également connu une hausse de plus de 18 % par rapport à l'année 2022. À l'inverse, dans le reste du monde et notamment en Europe et aux États-Unis, la production a été pénalisée par un environnement macroéconomique défavorable (notamment lié au ralentissement de la demande en raison de la hausse des taux des banques centrales).

Globalement, la consommation de nickel primaire dans l'inox s'est établie à 2 Mt (en augmentation de 3,5 % par rapport à 2022) grâce à une forte croissance de la production chinoise au cours du troisième trimestre de l'année, notamment de séries 300, plus consommatrices de nickel. La consommation de nickel secondaire (recyclage) à quant à elle atteint 989 kt (soit une croissance limitée à 3 % par rapport à l'année précédente).

Parmi les **autres applications**, la demande issue du secteur de l'**aéronautique** s'est maintenue à un niveau stable, mais l'ensemble des autres secteurs a vu sa part de consommation de nickel primaire diminuer en 2023, à l'exception de celui des **batteries**. Ce secteur a vu sa part de consommation de nickel primaire continuer à croître (+ 15 % par rapport à 2022), mais de manière moins forte qu'anticipé en raison d'un ralentissement du marché du véhicule électrique en Chine notamment, et dans une moindre mesure en Europe et aux États-Unis. La production de batteries NMC ⁽¹⁾ riches en nickel a aussi été impactée par l'essor de celle des batteries LFP ⁽²⁾ (ne contenant pas de nickel) en Chine.

Les applications hors acier inoxydable ont ainsi consommé près de 1,1 Mt de nickel primaire (+ 7 % par rapport à 2022).

Au total, la consommation de nickel primaire a augmenté de 5 % en 2023, soit une croissance de plus de 133 kt d'unités de nickel supplémentaires.

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 ⁽¹⁾, 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 largement développée. Le produit le plus adapté à cette application est le sulfate de nickel (NiSO₄). 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 hydrométallurgique 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 140 kt de matte ont été produites en 2023 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 2023 environ 28 % 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, produit par pyrométallurgie et destiné au marché de l'acier inox. Ces produits ne sont pas qualifiés pour être livrés dans les entrepôts du LME. Cette classe constitue en 2023 environ 72 % de la production mondiale de nickel primaire suite à la croissance exponentielle du NPI en Indonésie ces dernières années et à la prépondérance de l'acier inoxydable dans l'utilisation finale du nickel. À noter qu'une partie du nickel de Classe 2 est convertie en nickel de Classe 1 par le procédé de conversion de NPI en matte.

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 élevée 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 84 % 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 destinée au territoire domestique. L'Indonésie représente à elle seule plus 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. Plusieurs problématiques affectent cependant la durabilité de cette tendance, notamment celle d'une baisse de la teneur de nickel contenu dans le minerai produit.

Les Philippines sont également 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 11 % de la production mondiale de minerai, mais restent leader en termes d'exportations de minerai.

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

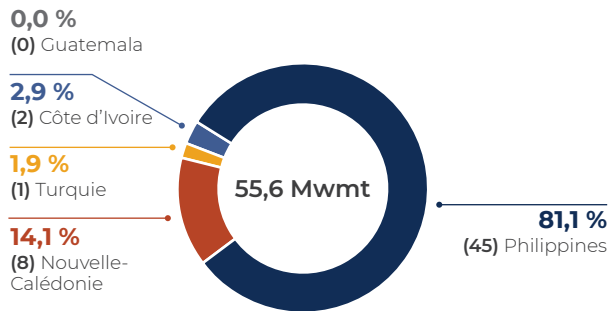
	2019	2020	2021	2022	2023 (annualisé)
Indonésie	853,0	767,0	1 069,0	1 579,0	2 012,7
Philippines	323,3	328,9	386,4	307,5	392,7
Nouvelle-Calédonie	208,2	199,7	186,3	200,0	233,7
Russie	223,2	237,3	191,2	221,0	209,6
Australie	158,8	169,3	153,2	155,6	150,7
Chine	104,7	104,1	103,9	109,4	113,9
Canada	187,1	157,9	116,3	94,9	111,9
Brésil	54,1	68,2	76,0	84,3	76,0
Cuba	48,9	49,6	46,8	48,0	42,4
Guatemala	36,3	50,3	61,6	48,6	15,2
Autres	321	300	317,0	312,8	315,3
MONDE	2 518,4	2 432,6	2 769,3	3 161,0	3 674,2

Source : INSG, janvier 2024.

(1) LME : London Metal Exchange.

Les exports de minerai de nickel proviennent d'un nombre limité de pays. La Nouvelle-Calédonie constitue 14 % des exportations de minerai de nickel en tonnage et bénéficie d'un minerai à haute teneur et de plus faible humidité que ses concurrents. La part de la SLN s'élève à près de 40 % des exportations de la Nouvelle-Calédonie et environ 6 % des exports mondiaux.

▼ Principaux pays exportateurs de minerai de nickel



Source : INSG, Dimenc, janvier 2024.

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 contenu)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Indonésie	273,1	369,9	606,2	945,8	1 270,9	1 449,6
Chine ⁽¹⁾	655,0	801,2	709,8	657,4	776,8	745,2
Russie	150,2	155,3	156,4	123,1	123,1	121,5
Australie	113,5	106,7	115,6	115,8	115,8	115,5
Japon	154,2	151,1	136,6	139,6	118,4	114,5
Canada	140,7	123,5	119,5	103,2	121,4	108,4
Norvège	90,8	92,1	91,1	91,2	81,9	93,0
Nouvelle-Calédonie	108,5	94,5	95,8	56,0	66,3	69,3
Finlande	60,8	62,4	63,4	47,2	60,0	61,3
Brésil	65,2	54,3	59,6	60,8	63,4	57,7
Autres	321,2	322,2	280,1	319,1	306,9	268,0
MONDE	2 133,2	2 333,0	2 434,1	2 659,2	3 109,1	3 204,0

Source : Eramet ; janvier 2024.

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

Les producteurs de nickel primaire

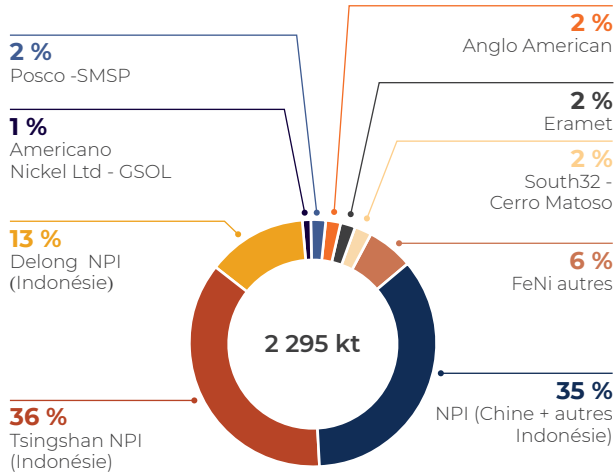
Pour la troisième année consécutive, l'Indonésie est le pays leader dans la production de nickel primaire avec une augmentation de 14 % par rapport à 2022 expliquée par la croissance continue de la production locale de NPI dont plus de la moitié est contrôlée par Tsingshan, partenaire d'Eramet sur le site de Weda Bay. Environ 1,66 million de tonnes de nickel contenu dans du NPI ont été produites au total en 2023. La part de NPI dans la production mondiale de nickel primaire s'est ainsi élevée à 52 % contre 24 % en 2014 lors du démarrage de la production en Indonésie.

La production de nickel primaire en Europe a suivi une évolution en demi-teinte en 2023, en raison de la faible demande du secteur de l'acier inoxydable et de coûts de production élevés liés notamment à la forte intensité énergétique du secteur.

En Nouvelle-Calédonie, la production de nickel primaire a légèrement augmenté en 2023 par rapport à 2022, mais la situation reste difficile, en raison de coûts de production élevés liés aux prix de l'énergie et des perturbations sociales et sociétales (accès aux mines notamment).

Principaux producteurs de nickel Classe 2 (ferronickel, NPI)

Le NPI représente environ 85 % du nickel Classe 2, et notre partenaire Tsingshan ⁽¹⁾ est le premier acteur de ce marché, présent en Indonésie et en Chine avec environ 37 % de parts de marché.



Source : SMM, Eramet, producteurs de Classe 2.

1.2.2.4 Prix du nickel

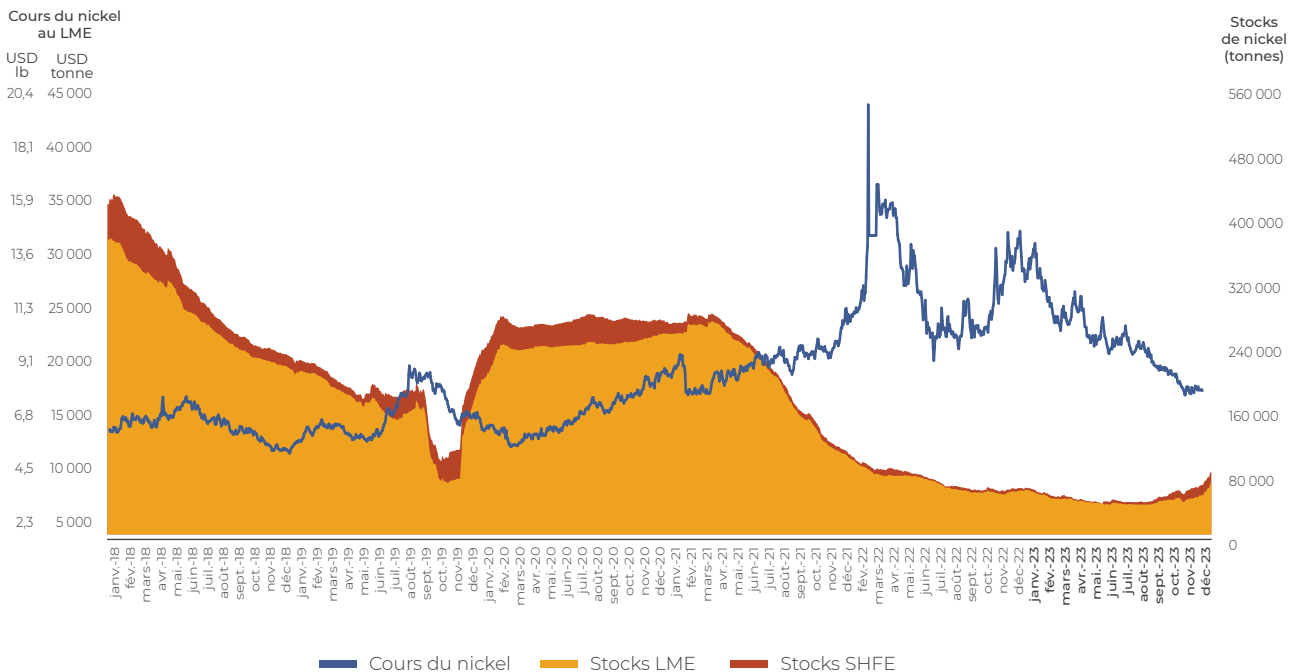
Historiquement, le nickel est coté au LME, le *London Metal Exchange*. Cette référence correspond un métal avec une teneur nickel supérieure à 99,8 %. Depuis fin mars 2015, le nickel métal est également coté sur la bourse chinoise SHFE (*Shanghai Future Exchanges*).

Cependant, le développement de nouveaux projets de production de sulfate de nickel à partir d'intermédiaires tels que la matre de nickel ou le MHP, a considérablement réduit le besoin de la Chine d'importer du nickel métal. Les volumes échangés et les prix au LME ne sont aujourd'hui plus représentatifs de la situation du marché physique du nickel, désormais centré sur la consommation de nickel de classe 2 pour l'industrie de l'acier inoxydable et la production massive de NPI en Asie. Cette situation a conduit les aciéristes à utiliser l'index chinois des prix du NPI pour structurer leurs contrats d'approvisionnement en nickel en 2023.

Le différentiel de prix entre le nickel métal coté au LME et le NPI coté par le Shanghai Metal Market s'est fortement réduit durant l'année 2023.

Au cours de l'année 2023, les cours du nickel ont suivi une trajectoire descendante, liée à la situation excédentaire du marché due à la croissance rapide de la production d'intermédiaires en Indonésie et une demande en berne de la part du secteur des batteries et du secteur de l'acier inoxydable hors-Chine. Le cours du nickel au LME a chuté de près de 50 % sur l'année pour atteindre 16 300 USD/t (7,39 USD/lb) fin 2023. Les prix du NPI ont quant à eux reculé d'environ 70 %, atteignant 11 433 USD/t.

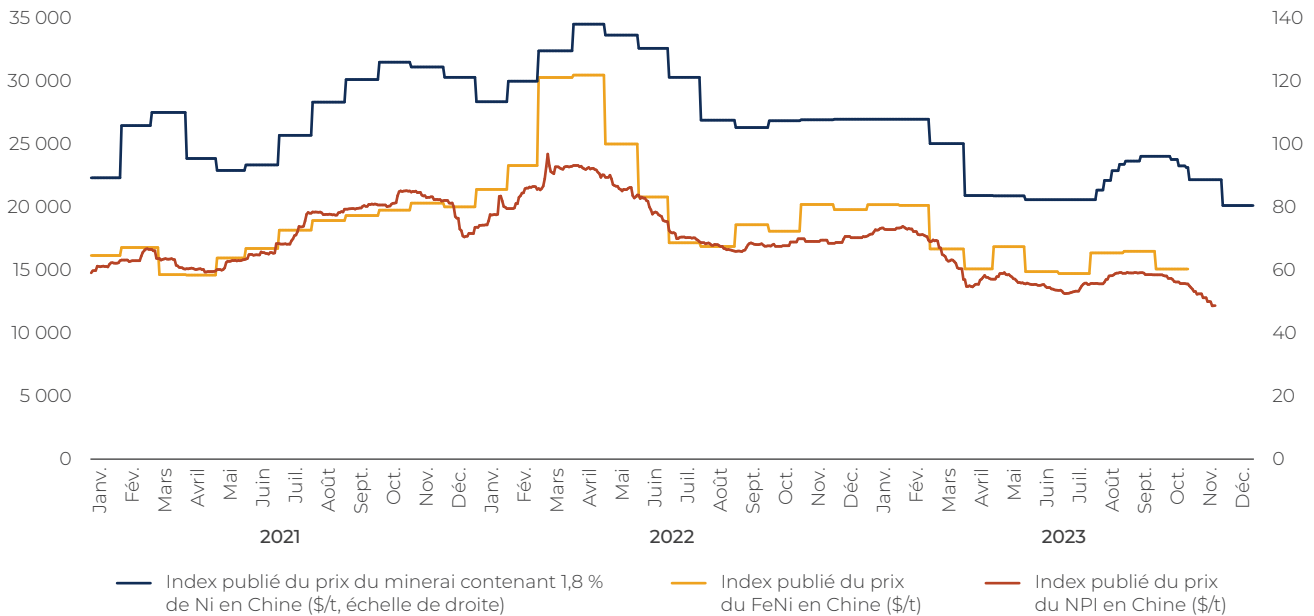
▼ Cours LME (en USD par livre et USD par tonne) et stocks de nickel (en tonnes de nickel)



Source : LME, SHFE.

(1) La production du projet Weda Bay est comptabilisée dans la part de Tsingshan.

▼ Cours NPI (SMM 8-12 %)



Source : SMM, Eramet.

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 à la suite du 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 89 USD/th en 2023, en baisse de 24 % par rapport à 2022.

Le prix du minerai de nickel vendu localement en Indonésie est corrélé à une formule de prix fixant le prix minimum FOB (HPM) fixé par le gouvernement et indexée sur le prix du nickel au LME.

1.2.2.3 Présentation de l'activité Nickel

1.2.2.3.1 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 fin 2019 l'exploitation d'un gisement de classe mondiale, devenu aujourd'hui la plus grande mine de nickel au monde, développé en partenariat avec la société chinoise Tsingshan, premier producteur d'acier inoxydable.

1.2.2.2.5 Évolutions récentes et perspectives de marché

L'année 2023 a été caractérisée par le maintien d'une situation de marché largement excédentaire pour le nickel, affichant un surplus d'offre représentant plus de deux semaines de consommation, pour la deuxième année consécutive.

En 2024, la consommation de nickel primaire mondiale devrait progresser de plus de 7 % grâce à un regain d'activité du secteur des batteries à la suite d'une période de déstockage, mais également grâce à la reprise attendue des secteurs consommateurs d'acier inoxydable en Europe et aux États-Unis à partir de la seconde moitié de l'année. Sur les 10 prochaines années, la demande mondiale de nickel primaire devrait afficher un taux de croissance annuel moyen de plus de 4 %.

La production de nickel primaire devrait également continuer à progresser avec de nouveaux projets de production de MHP, de NPI et de matte de nickel entrant en service. La période actuelle de prix plus bas qu'en 2022 devrait néanmoins ralentir cette tendance.

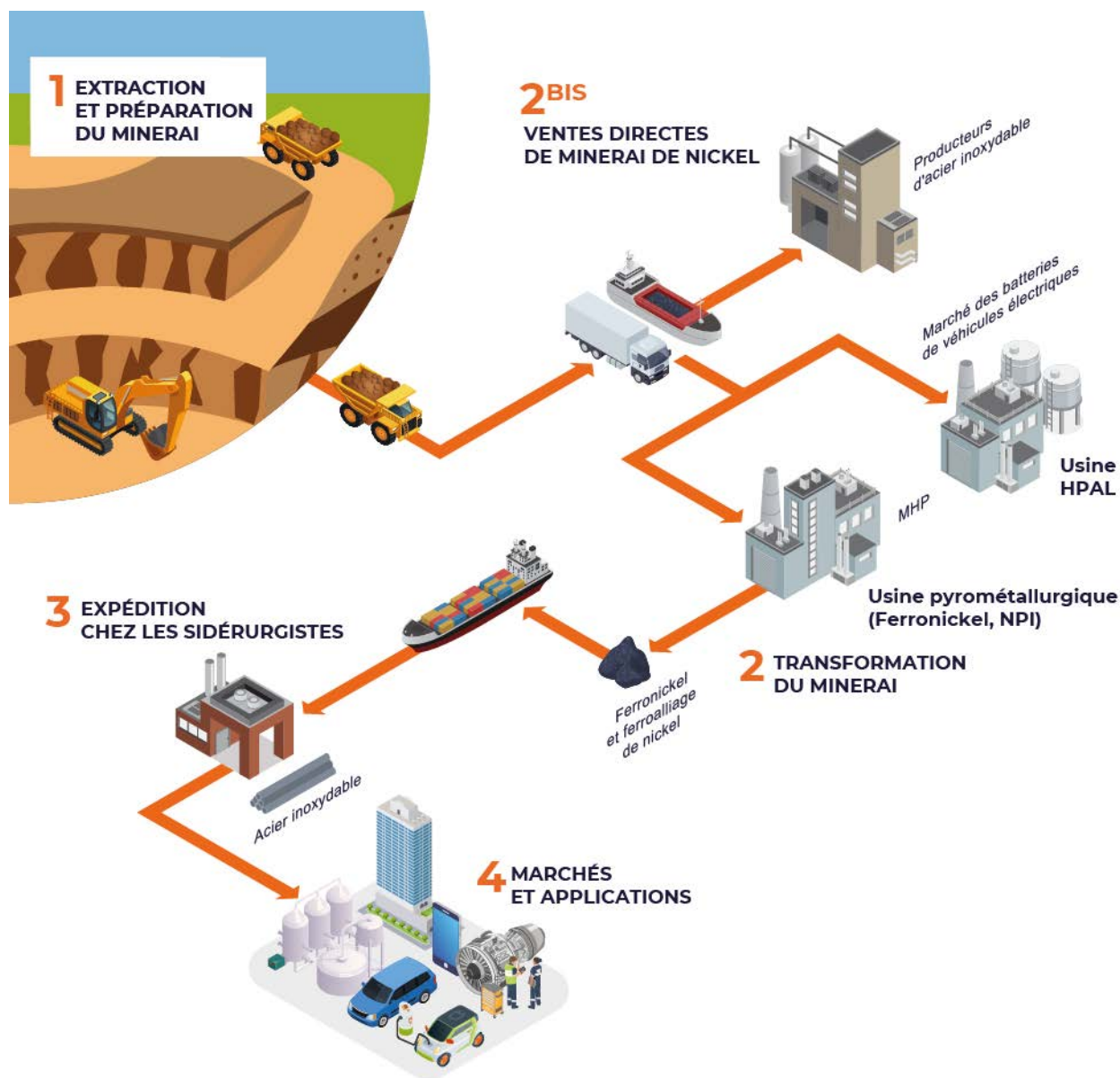
Le minerai extrait permet notamment d'alimenter l'usine du partenariat qui produit du ferroalliage de nickel basse teneur (« NPI », *Nickel Pig Iron*) ; la production minière permet également d'alimenter de nombreux autres producteurs indonésiens présents sur le site industriel d'Halmahera ;

- 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.

1.2.2.3.2 Activités et produits

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



Weda Bay Nickel en Indonésie

Sous la direction de l'équipe pilotée par Eramet, la capacité minière de Weda Bay Nickel a connu une croissance particulièrement rapide depuis son lancement en octobre 2019, passant d'une production commerciale initiale de 3 Mth de minerai de nickel en 2020 à plus de 30 Mth de minerai de nickel vendues en 2023. L'usine de ferroalliages de nickel (NPI) de Weda Bay Nickel et les infrastructures associées ont été construites et mises en service en

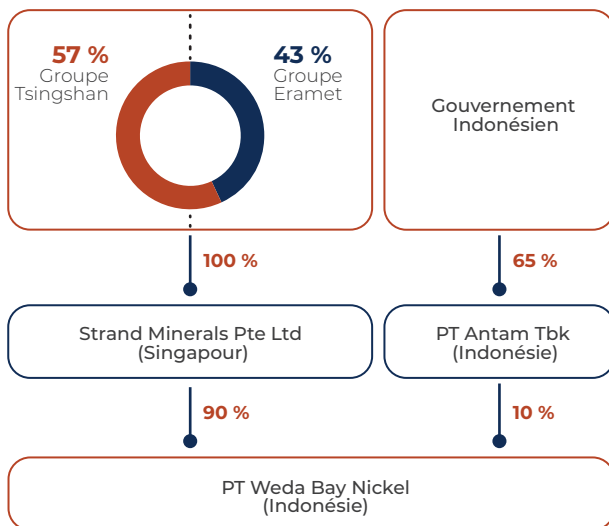
deux ans, entre 2018 et 2020. Depuis 2021, l'usine a démontré une performance solide, atteignant une capacité de production annuelle d'environ 36 000 tonnes de nickel contenu. L'ensemble des performances de WBN a généré un EBITDA de ~ 1,1 milliard de dollars (base 100 %), se traduisant par 267 millions d'euros de dividendes versés à Eramet en 2023. L'activité minière représente aujourd'hui entre 85 et 95 % de l'EBITDA de la filiale indonésienne.

Actionnariat, gouvernance et cadre réglementaire

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

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

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



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

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

La mine de nickel

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

L'exploitation minière a débuté fin 2019 et se fait à ciel ouvert. Lors de l'exploitation, sur la base du plan minier défini en accord avec les autorités de tutelle, les volumes de tout-venant extraits sont séparés en fonction de leur utilisation future. Tout d'abord, la terre végétale qui est stockée séparément à proximité immédiate des fosses, afin d'être réutilisée pour réhabiliter et revégétaliser la mine après exploitation. Ensuite les stériles, sans utilisation industrielle possible, qui sont stockés dans des verses qui sont réhabilités une fois achevés. Les minerais de nickel de haute ou moyenne teneur saprolitique (> 1,5 % et > 1,2 % de nickel contenu) sont utilisés dans les usines pyrométallurgiques et, à compter de 2023, les latérites nickélifères (entre 1 % et 1,3 % de nickel contenu) sont désormais également valorisées dans les usines hydrométallurgiques du parc industriel de PT Indonesia Weda Bay Industrial Park (IWIP).

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 (*Nickel Pig Iron*, « NPI ») destiné principalement au marché de l'acier inoxydable, ou de production de nickel de qualité batterie sous forme de produit intermédiaire (*Mixed Hydroxide Product*, « MHP »), 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 : principalement 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 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 consommé).

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 (17 usines de NPI et une usine HPAL à fin 2023) 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 MINÉRAI ET DE FERROALLIAGES DE NICKEL BASSE TENEUR

	2023	2022	2021	2020
Production de minerai commercialisable (sapolite haute teneur) – 100 % (en milliers de tonnes humides)	16 905	15 139	9 899	3 409
Production de ferroalliages de nickel basse teneur – 100 % (en tonnes de nickel contenu)	33,4	36,6	39,0	23,5

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

Contexte

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 2,7 Mth de minerai en 2023 et a pour objectif d'exporter 2,5 Mth en 2024. 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.

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 avaient versé à la SLN en septembre 2022 la dernière tranche disponible de sa ligne de crédit. En 2023, la situation financière est restée critique, face à d'importantes difficultés, tant en termes d'autorisations d'exploitation que d'accès à une énergie compétitive, dans un contexte d'environnement de prix dégradé pesant sur ses résultats. Pour faire face à ses échéances de trésorerie à court terme, la SLN a ainsi procédé au cours de l'année au tirage des deux tranches du prêt supplémentaire accordé par l'État début 2023 pour un montant total de 60 millions d'euros. En parallèle, la filiale a poursuivi son plan de réduction drastique des coûts et de préservation de sa trésorerie qui reste une priorité, tout en focalisant ses efforts sur la production.

Activité minière

L'activité minière de la SLN exploite 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 d'optimiser la valorisation de ses gisements, dont par ailleurs la teneur moyenne s'appauvrit.

Les gisements de minerais oxydés 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, revégétalisation.

La contribution fortement positive des exports de minerai en termes de performance démontrée en 2020 a cependant été limitée au cours des trois dernières années. La production, aussi bien sur la mine que sur l'usine, ayant été fortement contrainte, compte tenu des perturbations nombreuses à la fois sociales et sociétales qui persistent en Nouvelle-Calédonie et notamment en 2023. Des difficultés d'accès aux ressources exploitables ont impacté en 2023 les performances de la SLN, notamment pour le centre minier de Poum (dont l'activité a été suspendue depuis août 2023) et pour celui de Népoui, conséquence de l'absence de délivrance des autorisations d'exploiter par la Province Nord.

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 et densimétrique 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)	2023	2022	2021	2020	2019
Minerai exporté	2,7	3,0	2,9	2,5	1,6
Minerai acheminé à l'usine de Doniambo	2,8	2,3	2,1	2,9	3,0
TOTAL	5,5	5,3	5,0	5,4	4,6

L'usine métallurgique de Doniambo

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

(en milliers de tonnes)	2023	2022	2021	2020	2019
Production de ferronickel (en tonnes de nickel contenu)	44,8	40,9	39,0	47,8	47,4

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.

1.2.2.3.3 Investissements industriels

(en millions d'euros)	2023	2022	2021	2020	2019
SLN Mines et Usine	20	84	35	39	30

Weda Bay

Les investissements courants de PT Weda Bay s'élèvent en moyenne à environ 100 millions de dollars pour la mine chaque année. L'investissement principal réalisé pour l'année 2023 concerne la mise en place d'infrastructures minières afin d'exploiter de nouveaux gisements pour augmenter la production (notamment construction de voies d'accès, de plates-formes, de stations de concassage et de tri, ainsi que de postes d'opération) ainsi que de matériel minier pour continuer à soutenir la croissance forte de l'activité. En parallèle, des investissements spécifiques ont été mis en œuvre visant à renforcer les aspects liés à la santé, à la sécurité et à l'environnement (HSE), qui s'inscrit dans la feuille de route de la mine pour la certification IRMA.

SLN

Compte tenu des difficultés auxquelles fait face la filiale néo-calédonienne, les principaux investissements de l'année 2023 dans les sites miniers concernent le strict maintien de la capacité minière de SLN notamment pour les unités de triage et les engins miniers.

À l'usine de Doniambo, l'essentiel des investissements a concerné le maintien et la sécurisation de l'outil industriel.

1.2.2.3.4 Projets stratégiques de croissance

Croissance organique de la mine de Weda Bay

Pour répondre à la demande croissante en minerai de nickel, optimiser l'exploitation du gisement en valorisant tous les produits et maximiser la performance, la mine de Weda Bay Nickel prévoit d'augmenter considérablement son volume d'extraction à court-moyen terme. Une capacité minière de 60 Mwmt par an est ainsi visée d'ici 2026 (soit environ 15 % de part de marché dans le minerai de nickel, en nickel contenu), comprenant environ 2/3 de saprolite et environ 1/3 de latérite. Ceci renforcera la position de Weda Bay Nickel en tant que plus grande mine de nickel au monde. L'objectif visé est également de maintenir un cash-cost de la mine positionné sur le 1^{er} quartile de l'industrie.

Cette augmentation de capacité permettra à la mine de fournir du minerai saprolitique pour alimenter l'usine de NPI de Weda Bay Nickel, ainsi que les autres usines de NPI

de Tsingshan et ses partenaires situées dans la Zone Industrielle de Weda Bay (IWIP). Elle permettra également de fournir du minerai latéritique pour alimenter les usines HPAL d'IWIP.

Projet Sonic Bay

Conjointement avec le groupe chimique allemand BASF, Eramet envisage le développement d'un projet hydrométallurgique de production de nickel-cobalt à destination de la chaîne de valeur de la batterie *Mixed Hydroxyde Product*, « MHP », produit intermédiaire sous forme d'hydroxyde mixte, à partir de minerai latéritique extrait de la mine de Weda Bay. L'actionnariat de Sonic Bay serait contrôlé 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 proximité de la mine de 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, précipite 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 (contenu dans le MHP) sur la base des études de faisabilités actuelles.

Les normes sociétales et environnementales d'Eramet et de 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 réhabilités et revégétalisés, 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 CO₂

Le projet, outre le recyclage de la chaleur et des vapeurs de son procédé, qui auto-génère environ 75 % de ses besoins en électricité, envisage de mettre en place des sources d'énergie propres (énergie solaire) 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.

Par ailleurs, le Groupe poursuit l'exploration et l'étude d'opportunités visant des gisements de nickel latéritique, en particulier en Indonésie.

1.2.3 Activité Sables Minéralisés

1.2.3.1 Faits marquants de l'exercice

1.2.3.1.1 Chiffres clés

Activité Sables Minéralisés (en millions d'euros)	2023	2022
Chiffre d'affaires, dont	275	465
GCO	238	340
Élimination intra-groupe ⁽¹⁾	(39)	(97)
ETI	76	222
EBITDA, dont	105	184
GCO	89	166
ETI	16	18
Résultat opérationnel courant	62	140
Flux net de trésorerie généré par l'activité	81	157
Capitaux employés à l'ouverture	654	637
Investissements industriels ⁽²⁾	65	52

(1) Chiffre d'affaires correspondant aux ventes d'ilménite produit par GCO à ETI.

(2) 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)	2023	2022
Production de concentrés de minéraux lourds ⁽¹⁾	628	742
Production d'ilménite	421	498
Production de zircon	48	57
Ventes de zircon	298	231
Ventes (externes) d'ilménite	48	59
Production de laitier de titane	66	188
Ventes de laitier de titane	56	175

(1) Heavy Minerals concentrates (« HMC »).

1.2.3.1.2 Performance opérationnelle

L'EBITDA de l'activité Sables Minéralisés s'établit à 105 millions d'euros en 2023, en baisse de 43 %, reflétant une moindre performance de GCO (EBITDA de 89 millions d'euros, en baisse de 46 %) du fait d'une panne majeure d'un équipement subie au T1, d'une moindre teneur de la zone exploitée ainsi que d'une baisse des prix de vente.

En septembre, Eramet a cédé l'usine d'Eramet Titanium & Iron (« ETI ») à INEOS Enterprise pour une valeur d'entreprise de 245 millions de dollars. L'EBITDA d'ETI, jusqu'à sa cession, s'établit à 16 millions d'euros sur l'année, reflétant la baisse des prix de vente.

Activités

À GCO, au Sénégal, les volumes produits de sables minéralisés (HMC ⁽¹⁾) sont en baisse de 15 % sur l'année, à 628 kt. Ce recul s'explique par la panne majeure d'un équipement en début d'année, par la baisse anticipée de la teneur moyenne de la zone exploitée, ainsi que par des problèmes opérationnels rencontrés au S2, en partie dus au passage de la route de Lompoul.

Les volumes produits d'ilménite s'établissent à 421 kt, en baisse de 15 % également, en ligne avec l'évolution de la production de sables minéralisés. Les ventes totales d'ilménite (incluant les ventes internes à ETI jusqu'à sa

cession, soit 122 kt) ont atteint 420 kt, en légère baisse par rapport à 2022 (- 2 %). L'accord de cession de l'usine d'ETI signé fin septembre inclut un contrat d'approvisionnement long-terme en ilménite produit par GCO.

Les volumes produits de zircon reculent de 16 % à 48 kt, intégralement vendues sur l'année. Les volumes de vente s'élevèrent ainsi à 48 kt (- 19 %).

Perspectives

La demande de zircon pourrait augmenter en 2024, portée notamment par les mesures de soutien au secteur de la rénovation en Chine. Le marché devrait cependant rester en surplus du fait de l'arrivée de nouveaux projets en Australie, maintenant ainsi la pression sur les prix initiée fin 2023.

La demande de produits titanifères pourrait également augmenter grâce au marché chinois et bénéficier de stocks bas sur la chaîne de valeur en aval. L'offre devrait cependant rester excédentaire compte tenu de l'ajout de capacités en Chine, conduisant à un niveau de prix plus faible en moyenne.

Au Sénégal, la production de sables minéralisés en 2024 est attendue en hausse à plus de 800 kt-HMC, grâce notamment à l'augmentation de la teneur de la zone d'exploitation et à la fin du passage de la drague dans les zones complexes de la région de Louga.

1.2.3.2 Marchés de l'activité Sables Minéralisés

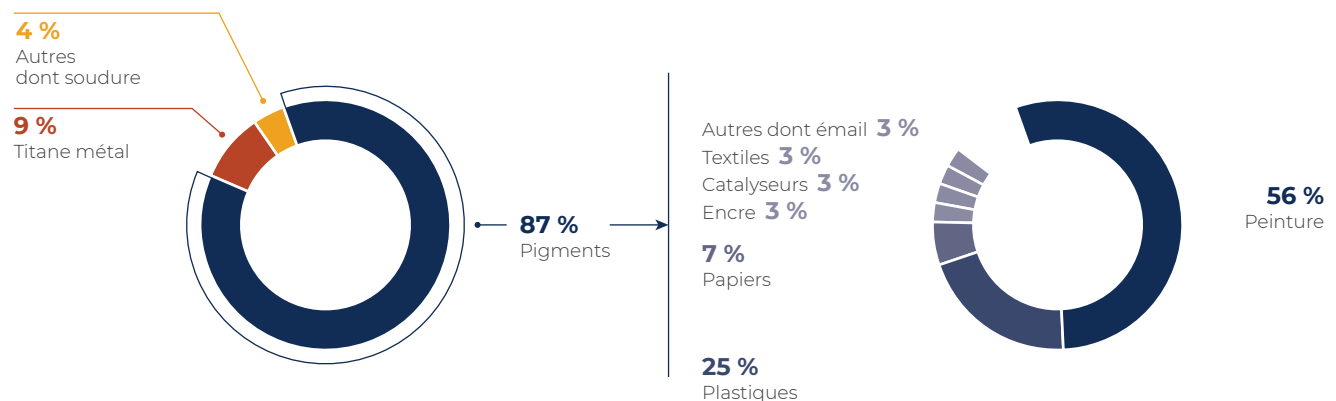
1.2.3.2.1 Le marché de l'ilménite

Principales applications

L'ilménite est majoritairement destinée à la fabrication de pigment TiO_2 . Elle peut être utilisée telle quelle ou être transformée en laitier de titane ou en rutile synthétique afin d'augmenter sa pureté. Ainsi transformée, elle peut également être utilisée dans la production de titane métal.

La production de pigment TiO_2 représente 87 % de la demande en titane, tandis que le titane métal en consomme 9 %.

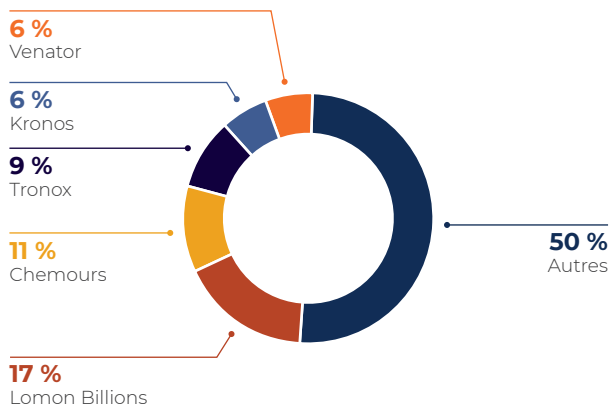
▼ Applications des unités de TiO_2



Source : TZMI novembre 2023, Eramet décembre 2023.

(1) HMC : Heavy Minerals Concentrates.

▼ Production estimée de pigments de TiO₂ par acteur



Les cinq principaux producteurs de pigments à base de TiO₂ représentent près de 50 % de la production mondiale.

Demande et production de produits titanifères

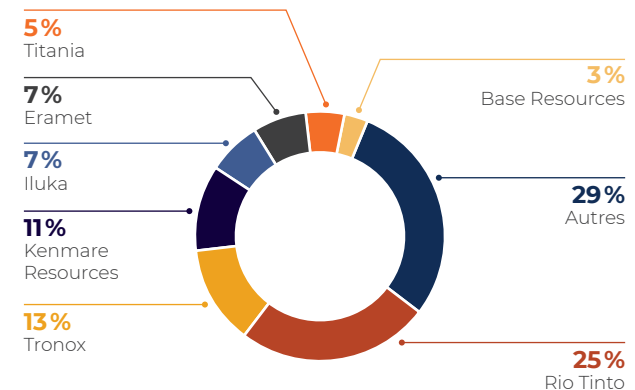
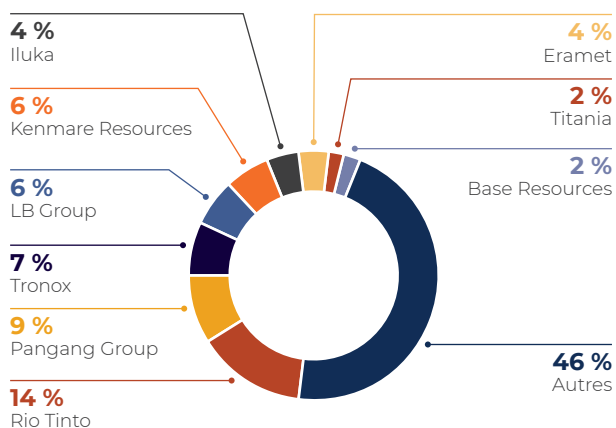
La grande majorité des pigments de TiO₂ sont produits selon deux procédés :

- la voie sulfate utilisée en Chine et en Europe ;
- la voie chlorure utilisée en Amérique du Nord et en Europe. Depuis quelques années, les principaux producteurs chinois adoptent également 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 TiO₂, le laitier et le laitier enrichi, le rutile naturel ou synthétique. Eramet produit et vend essentiellement de l'ilménite à haute teneur en TiO₂, utilisée par la voie chlorure.

À date, la demande de matières premières de qualité chlorure représente environ 46 % de la demande mondiale contre 54 % pour les matières premières de qualité sulfate. Cependant, elle devrait croître dans les années à venir pour atteindre 48 % en 2027. Cette tendance est confirmée par la réduction de capacités de production de pigments TiO₂ 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 novembre 2023, Eramet décembre 2023.

Les trois premiers producteurs de matières premières titanifères, hors Chine qui reste un marché captif, représentent près de 50 % de la production mondiale d'unités TiO₂. Eramet est le cinquième producteur mondial de matières premières titanifères à haute teneur, hors Chine.

Évolution récente et perspectives de croissance

La demande mondiale de pigments TiO₂, principal débouché des produits titanifères, a baissé de 2 % en 2023 pour s'établir à 6,8 Mt, 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. La demande pourrait repartir à la hausse en 2024, portée par un contexte macroéconomique plus favorable.

La baisse de demande de pigments en 2023, conjuguée à un déstockage rapide dans la chaîne de production de ceux-ci, a conduit à une baisse de 4 % de la demande de matières premières titanifères, malgré la forte croissance dans le titane métal tirée par la reprise de l'aérospatial.

L'offre de produits titanifères s'est ajustée à la baisse de la demande dans les produits à faible teneur titane en Chine, bien que partiellement compensée par le développement des capacités de production de laitier de titane en Chine. Ainsi, l'offre s'est ajustée à 8,5 millions d'unités de TiO₂, soit une baisse de 2 % par rapport à 2022.

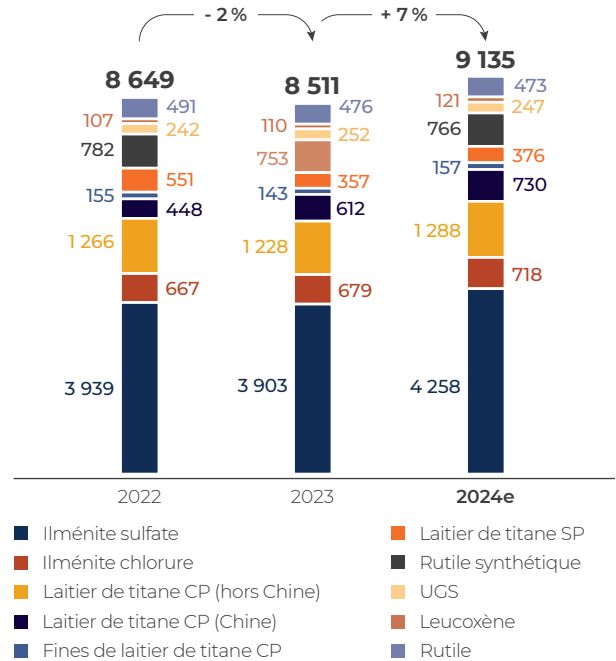
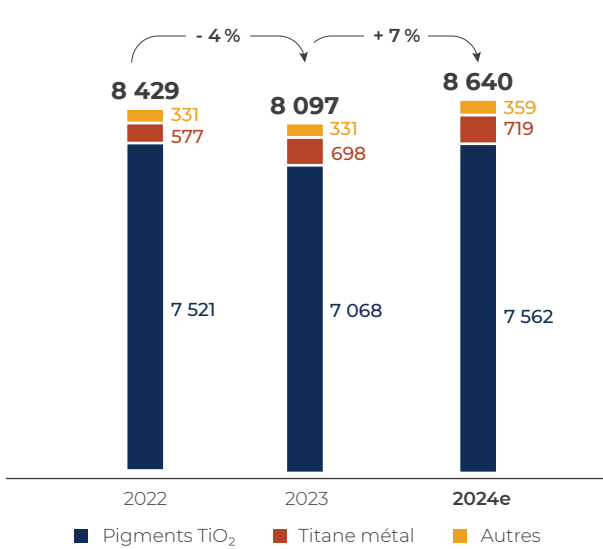
En conséquence, l'année 2023 affiche une balance offre-demande en surplus. Ce déséquilibre devrait persister en 2024, l'ajout de nouvelles capacités de production dépassant la reprise de la demande.

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, à l'exception de la Chine (prix spot). Certaines sociétés de consulting comme TZMI ou Ferroalloy.net publient des indices de prix sur la base des transactions effectuées en Chine et dans le reste du monde.

En 2023, le prix moyen de l'ilménite haute teneur ⁽¹⁾, tel que produit par Eramet au Sénégal, s'est établi à 325 USD/t FOB au premier semestre avant de baisser à 308 USD/t au second semestre compte tenu du ralentissement de la demande. Le prix de marché s'est établi en moyenne sur l'année à 316 USD/t FOB, en hausse de 4 % par rapport à 2022.

▼ Demande par application et production par type de matières premières titanifères (en milliers d'unités de TiO₂)



Sources : TZMI novembre 2023, Eramet décembre 2023.

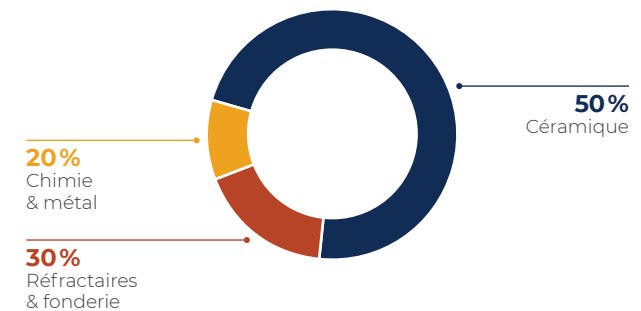
1.2.3.2 Le marché du zircon

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).

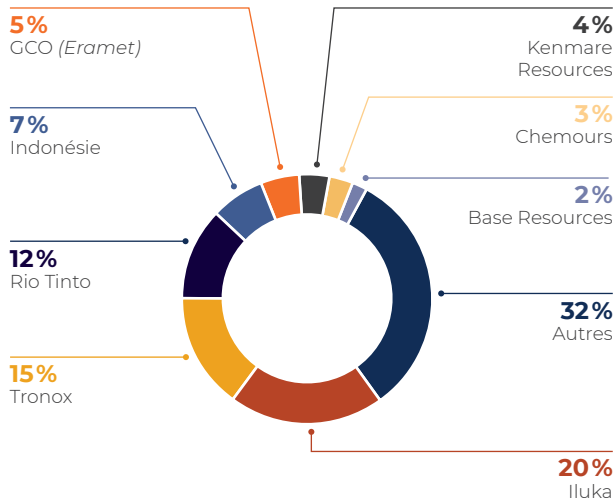
▼ Applications du zircon



Source : TZMI.

(1) Source : Analyse marché et Eramet.

▼ Producteurs de zircon



Source : TZMI novembre 2023, Eramet décembre 2023.

Les trois premiers producteurs de zircon représentent près de 50 % de la production mondiale en 2023. Eramet, au travers de sa filiale GCO, occupe la place de 4^e producteur mondial.

Évolution récente et perspectives de croissance

La demande de zircon a diminué en 2023 par rapport à 2022. L'inflation et la faiblesse de l'activité immobilière dans le monde ont conduit à une baisse de la demande en céramique tandis que les prix élevés ont poussé certains producteurs de céramique chinois à modérer leur consommation. La demande pourrait repartir à la hausse en 2024, tirée notamment par la reprise du secteur immobilier chinois. La demande mondiale s'est établie à 1,1 Mt en 2023.

En parallèle, l'offre de zircon a augmenté, portée par le lancement de certains projets et la hausse de production chinoise à partir de concentrés de minéraux lourds importés.

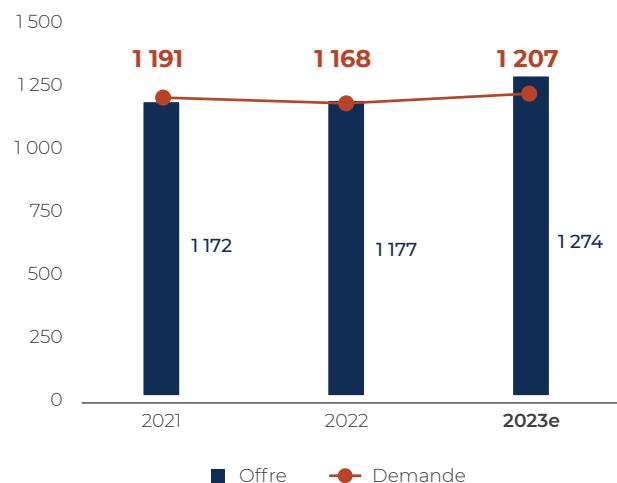
L'offre mondiale s'est ainsi élevée à 1,2 Mt sensiblement au-dessus de la demande. Ce surplus devrait se maintenir en 2024, la production croissante de nouveaux projets compensant la reprise de la demande.

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 Ferroalloy.net publient des indices de référence sur la base des transactions effectuées en Chine et dans le reste du monde.

La baisse de la demande combinée à une offre accrue a engendré une baisse des prix de marché de 3 % à hauteur de 2 038 USD/t FOB ⁽¹⁾ en moyenne sur l'année 2023 par rapport à 2022.

▼ Offre et demande de zircon (en kilotonnes)



1.2.3.3 Présentation de l'activité Sables Minéralisés

1.2.3.3.1 Structure et positionnement

La société TiZir avait été créée en 2011 par Eramet et la société MDL ⁽²⁾. Depuis le rachat de cette dernière en août 2018, Eramet détenait l'intégralité de TiZir.

TiZir, acteur majeur de l'industrie des sables minéralisés, regroupait 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, notamment produite par GCO, 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.

À la suite de diverses opérations de simplification de l'organigramme des sociétés intervenues en 2022 et 2023, Eramet détient désormais en direct la mine de GCO et la société TiZir est actuellement en cours de liquidation.

Par ailleurs, suite à une offre unilatérale reçue de la part d'INEOS Entreprises, Eramet a vendu l'usine d'ETI fin septembre 2023, avec effet immédiat, pour une valeur d'entreprise de 245 millions de dollars américains (environ 225 millions d'euros) correspondant à un multiple d'EBITDA de 12x ⁽³⁾. L'accord entre Eramet et INEOS Entreprises inclut un contrat d'approvisionnement long terme en ilménite produit par GCO.

(1) Source : Analyse marché et Eramet.
 (2) Mineral Deposits Limited (« MDL »), société australienne.
 (3) Sur la base de l'EBITDA 2022 de la filiale norvégienne.

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).

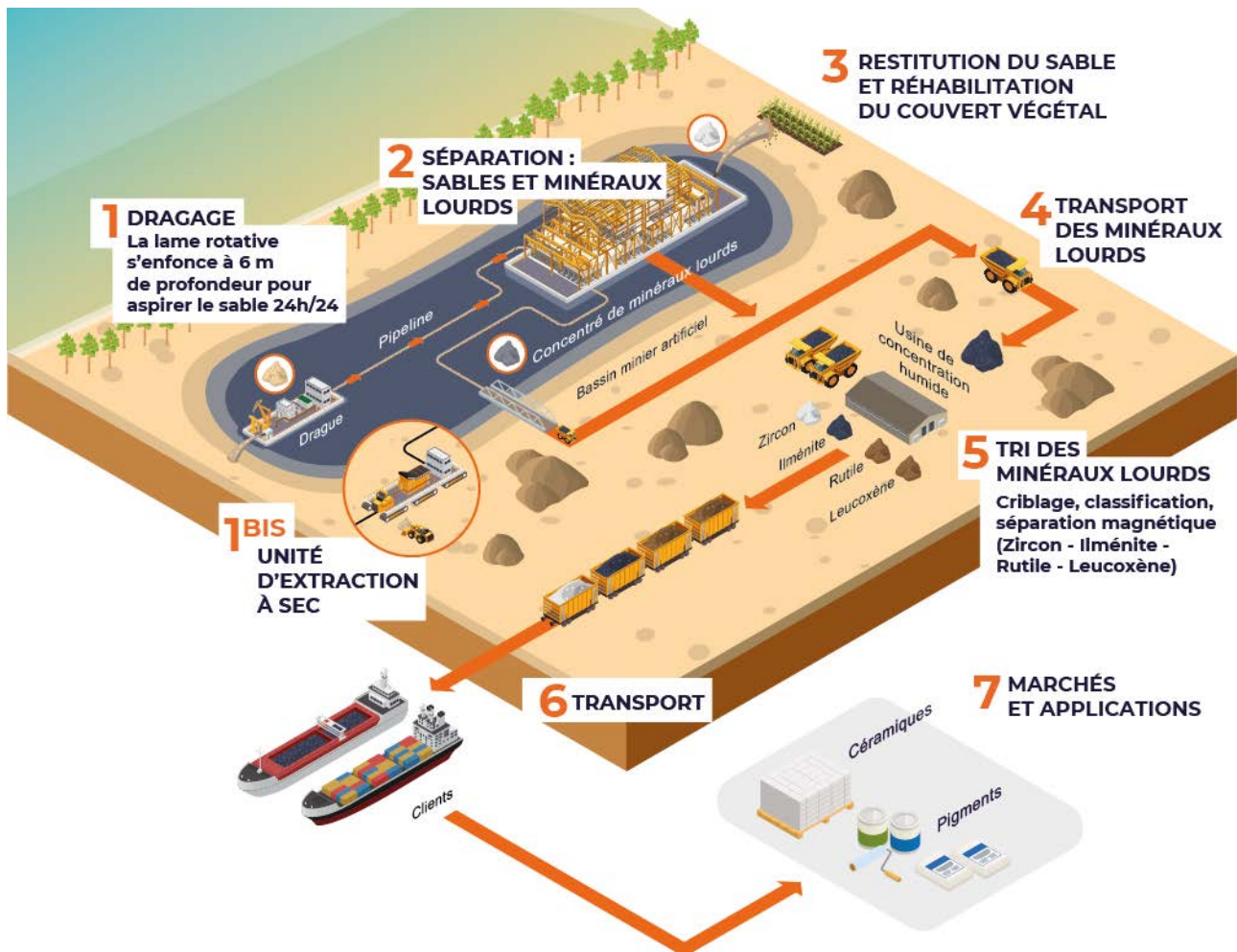
Les teneurs de ces minerais dans le sable sont souvent de l'ordre de quelques pourcents ; un des procédés d'extraction les plus économiques consiste à utiliser une drague flottante dans un bassin. Ce procédé n'est cependant possible que si les sables comportent peu de particules argileuses, ce qui est 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 avant d'être utilisée par les producteurs de pigment principalement.

1.2.3.3.2 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 minerais lourds ;
- une usine de séparation des minerais 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 2 360 personnes (y compris les sous-traitants) dont 98 % sont de nationalité sénégalaise.

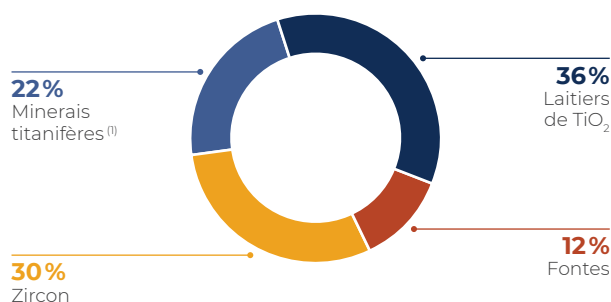
Produits

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 l'usine INEOS Tyssedal (ex-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.

	2023	2022	2021	2020	2019
GCO – MINE					
Sable extrait (Mt)	40,4	47,6	50,4	49,2	49,4
Concentré minéraux lourds (kt)	628	742	804	762	735
GCO – PRODUITS FINIS					
Ilménite (kt)	421	498	543	521	492
Zircon (kt)	48,4	57,1	63,7	59,2	58,4
Zircon intermédiaire (kt)	24,9	27,0	27,0	25,8	22,3
Rutile et leucoxène (kt)	8,0	10,5	11,4	9,5	10,1

▼ Répartition du chiffre d'affaires de l'activité par produit en 2023



(1) Ilménite, rutile, leucoxène.

1.2.3.4 Investissements industriels

(en millions d'euros)	2023	2022	2021	2020	2019
Investissements industriels	65	52	21	16	12

La première phase du programme de croissance organique des sables minéralisés au Sénégal a été mise en service en octobre 2022. La seconde phase a été lancée officiellement en octobre 2023. Le montant d'investissements dépensés en 2023 pour ces deux phases s'élève à environ 12 millions d'euros. Le reste des investissements de GCO (environ 15 millions d'euros) concerne les investissements courants.

Les investissements réalisés à ETI sur les huit premiers mois de l'année (avant la cession de l'usine) ont totalisé 38 millions d'euros. Ces montants s'expliquent essentiellement par la maintenance décennale (réfection complète du four électrique et partielle du four rotatif notamment) ainsi que les investissements de dégoulotage de l'usine pour atteindre une capacité effective de 230 kt par an de laitier.

1.2.3.5 Projets stratégiques de croissance

À la suite de la cession de l'usine d'ETI, le Groupe se recentre désormais sur la croissance organique de la production de sables minéralisés de GCO 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 2025. Cette valorisation optimale du gisement, conjuguée à l'augmentation de la teneur de la zone d'exploitation, contribuera à une augmentation significative de la production dès 2024. La première étape, qui avait 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, qui a été officiellement validée en octobre 2023 pour un montant d'investissement de 75 millions d'euros, prévoit la mise en service en 2025 d'une troisième ligne de traitement des sables sur l'usine de concentration flottante et ainsi permettre une augmentation de capacité supplémentaire de 10 %. La capacité nominale de production de sables minéralisés (HMC) devrait s'élever à plus de 1,0 Mt par an d'ici 2026.

Par ailleurs, des travaux d'exploration ont démarré dans les zones situées aux extrémités Nord et Sud de la concession afin d'étudier la rentabilité économique d'une exploitation complémentaire de ces zones.

Au Cameroun, les résultats de l'étude de faisabilité technique et environnementale réalisée courant 2023 n'ont pas permis de confirmer la rentabilité économique du projet Akonolinga (exploitation d'un bloc rutilifère dans la région

Centre du pays), tout en garantissant le niveau des standards RSE. En conséquence, le Groupe a décidé de ne pas poursuivre le projet et de procéder à une démobilitation responsable et respectueuse des lois locales, intégrant notamment la réhabilitation des sites d'exploration aux normes internationales, la restitution à l'État camerounais des permis de sables minéralisés, ainsi que la transmission des études réalisées sur le gisement.

1.2.4 Activité Lithium

1.2.4.1 Faits marquants de l'exercice

Les prix du carbonate de lithium (qualité batterie, CIF Asie) ont chuté de près de moitié en 2023 (- 45 %), s'établissant à 39 394 \$/t-LCE en moyenne sur 2023, passant de 80 000 \$/t-LCE début janvier à 15 000 \$/t-LCE fin décembre. Cette chute s'explique par une demande plus faible qu'attendue, notamment au niveau des ventes de véhicules électriques dans le monde (+ 30 % en 2023 vs. + 60 % en 2022), couplée à une situation de déstockage chez les producteurs de cathodes.

Activités

En Argentine, la construction de l'usine de lithium de Centenario (phase 1), lancée en 2022, se poursuit avec un taux de réalisation de plus de 87 % à fin janvier 2024. Compte tenu de retards et délais administratifs entraînés au S2 par la période des élections, le démarrage de la production pourrait être décalé de quelques semaines cet été. L'atteinte de la pleine capacité, à hauteur de 24 kt-LCE de qualité batteries (à 100 %), reste attendue d'ici mi-2025. Les dépenses de capex pour la Phase 1 se sont élevées à environ 270 millions de dollars (à 100 %) en 2023, pour un montant cumulé d'environ 600 millions de dollars depuis le démarrage de la construction.

En juillet, Eramet s'est accordé avec Glencore sur un prépaiement de 400 millions de dollars, en amont de la commercialisation future et conjointe de 50 kt de carbonate de lithium issu de la phase I du projet Centenario (équivalent à un contrat commercial d'environ cinq ans, soit environ 10 kt-LCE par an). Le début de la commercialisation dans le cadre de ce contrat est attendu début 2025, en ligne avec le calendrier de démarrage et de ramp-up de la phase 1 du projet. L'avance commerciale servira notamment à financer les projets de croissance du Groupe dans les métaux de la transition énergétique.

En novembre, le Conseil d'Administration d'Eramet a approuvé la décision d'investissement pour la première tranche de la Phase 2 qui représente 30 kt-LCE supplémentaires par an. Les travaux préliminaires réalisés en 2023 se sont élevés à environ 50 millions de dollars (à 100 %).

Perspectives

La demande devrait continuer de croître en 2024 (environ + 20 %), portée par la progression des ventes de véhicules électriques dans le monde.

Une forte progression de l'offre est également attendue en 2024, tirée par l'arrivée de nouveaux projets sur le marché ainsi que par le développement de projets déjà existants, toutefois cette évolution reste conditionnée à l'évolution des prix. Ainsi, dans le contexte de prix actuel, certains producteurs aux coûts élevés pourraient décider de stopper leur production (spodumène notamment) ou de mettre leur usine en maintenance.

En 2024, compte tenu du démarrage de la production de la phase 1 de Centenario en Argentine attendu cet été, les volumes produits de lithium carbonate (qualité batterie) sont estimés entre 5 et 7 kt-LCE au S2.

Les investissements (à 100 %) liés à la Phase 1 du projet Centenario et ceux liés à la Phase 2 sont estimés chacun à hauteur d'environ 200 millions de dollars pour l'année.

Au Chili, suite à l'acquisition en novembre de concessions couvrant un ensemble de salars de lithium dans la région d'Atacama, le Groupe s'emploie à développer de futurs partenariats avec les sociétés autorisées par le gouvernement chilien à détenir des droits d'exploration et d'exploitation du lithium.

1.2.4.2 Le marché du lithium

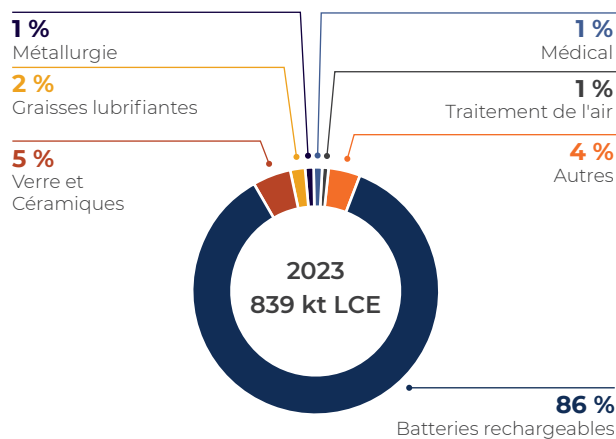
1.2.4.2.1 Principales applications et demande de lithium

Le lithium possède des propriétés physico-chimiques particulières qui en font un métal utilisé dans diverses applications : stockage de l'énergie, verres et céramiques, métallurgie, traitement de l'air et médical.

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 86 % de la demande de lithium en 2023, dont 63 % 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 2023



Source : BMI WoodMac.

1.2.4.2.2 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, telles que dans la plaine d'Alsace en France. En 2023, la production de lithium *via* la voie saumure représente 40 % de la production totale. Il existe deux formes principales d'extraction et de traitement des saumures :

- la **production basée sur l'évaporation naturelle**, par un 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 20 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 ou extraction par solvant). Le cycle de production est d'environ une semaine, soit nettement plus court que celui du procédé conventionnel ;

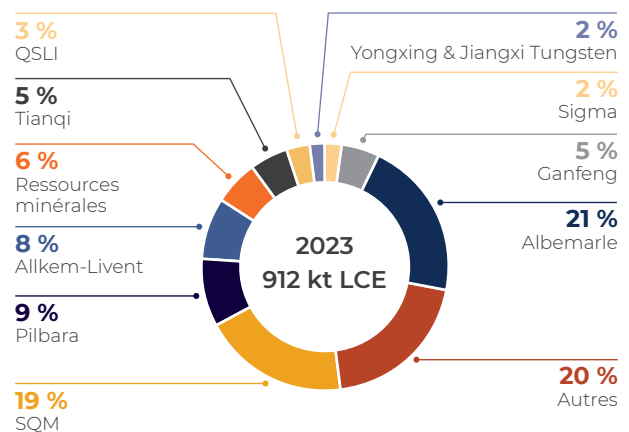
- **minéraux lithinifères**, principalement le **spodumène**. Cette production par la voie dite « rocheuse » représente 60 % des volumes de lithium produits en 2023. La production de composés de lithium à partir de minéraux est séparée en deux étapes :

- 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, par des procédés de calcination et de lixiviation.

La production de composés de lithium à partir de minéraux est souvent non intégrée, les mineurs, principalement localisés 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 lithium (Albemarle, SQM, Pilbara, Allkem-Livent, et Mineral Resources) devraient représenter 63 % de l'offre de lithium en 2023. L'entrée de nouveaux acteurs, nécessaire pour alimenter la demande à venir, devrait diversifier le panorama des producteurs à l'horizon 2025.

▼ Production de lithium par producteur 2023



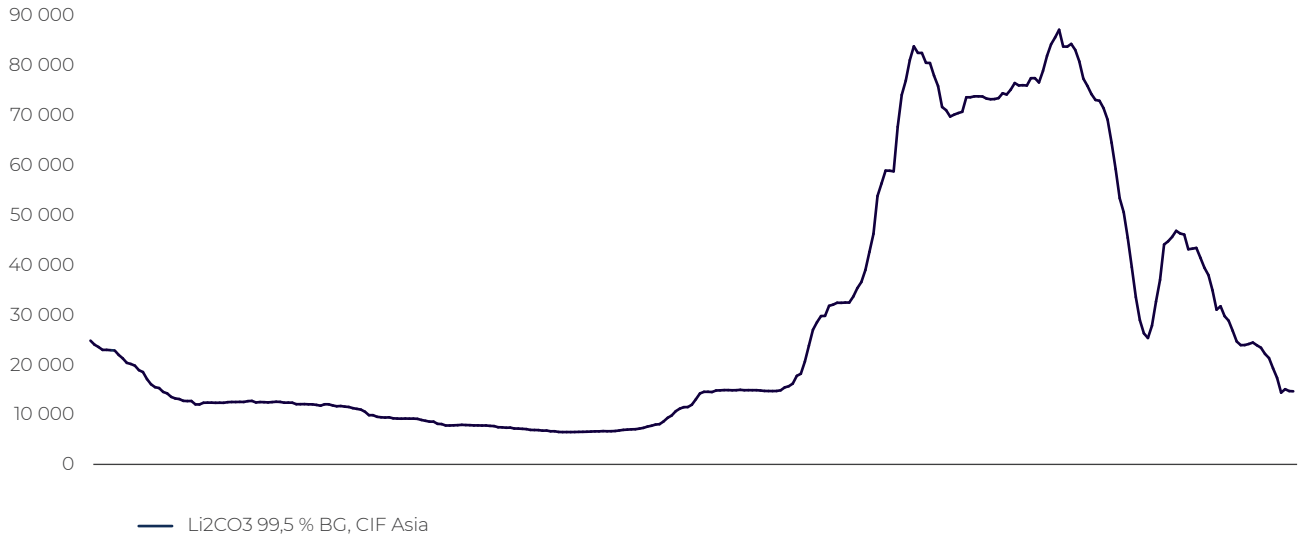
Source : Eramet.

1.2.4.2.3 Prix du lithium

Les prix du carbonate de lithium ont fortement baissé en 2023 par rapport aux niveaux records de 2022 et se sont établis en moyenne sous les 40 000 \$/t, avec un prix de 15 250 \$/t fin 2023.

Cela fait suite à une période de déstockage tout au long de l'année, en parallèle d'une croissance de la demande moins soutenue qu'initialement anticipé.

▼ Prix du carbonate de lithium CIF Asie (en USD/t)

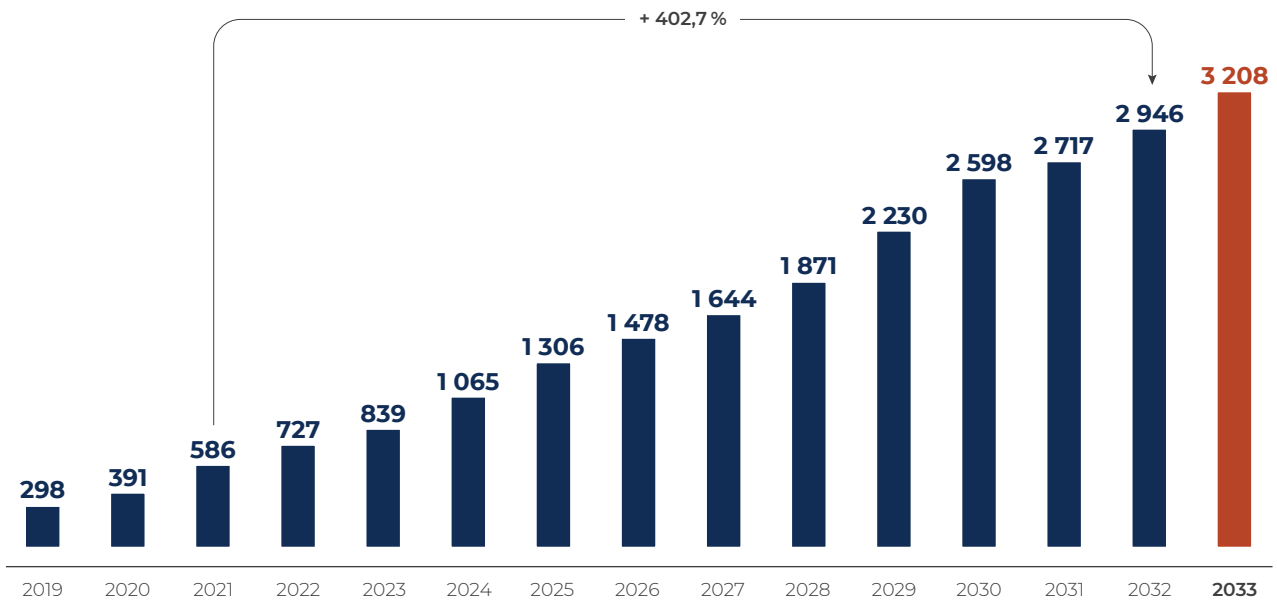


Source : Eramet market research.

1.2.4.2.4 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 2032 représentera quatre fois celle de 2021 (cf. graphique ci-dessous).

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



Source : Eramet, WoodMac.

1.2.4.3 Projet Centenario

Eramet a découvert en 2012 le gisement de Centenario-Ratonos, 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 Mt 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 d'environ 55 000 tonnes par an, avec une première phase de 24 000 tonnes (phase 1) suivi d'une extension de 30 000 tonnes (phase 2 – première tranche).

Ce projet repose sur un procédé d'extraction directe (DLE) 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 de solides performances en matière de RSE, 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 des 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.

1.2.4.3.1 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 4 500 à 5 000 USD/tonne LCE EXW ⁽¹⁾). L'EBITDA (à 100 %) après le *ramp-up* est estimé entre 210 et 315 millions de dollars américains par an ⁽²⁾ sur la base d'une hypothèse de prix long terme compris entre 15 000 et 20 000 USD/tonne LCE.

1.2.4.3.2 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 le contexte de la crise sanitaire.

1.2.4.4 Projets stratégiques et futures opportunités de croissance

Extension ultérieure du projet Centenario en Argentine

La taille du gisement de lithium de Centenario en Argentine permet d'envisager une extension ultérieure par les deux partenaires. Ainsi, à plus long terme, la capacité potentielle des opérations devrait être supérieure à 75 000 tonnes par an.

En plus de poursuivre les forages pour accroître les ressources du *salar* de Centenario, Eramine, la filiale locale du Groupe, a également démarré l'exploration des concessions détenues dans le *salar* voisin d'Arizaro.

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 la phase 1 a été évalué à 800 millions de dollars, y compris les investissements réalisés avant la mise sous cocon du projet. Environ 60 % de cet investissement (soit 480 millions de dollars) est financé par Tsingshan.

La construction de l'usine a démarré en avril 2022. Les premières tonnes de carbonate de lithium seront produites au deuxième trimestre 2024. L'atteinte de la capacité nominale de production (24 000 tonnes) 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.

1.2.4.3.3 Extension du projet (phase 2, tranche 1)

Le Conseil d'Administration d'Eramet a approuvé en octobre 2023 la décision d'investissement pour la première tranche de la Phase 2 qui représente une production de 30 000 tonnes de carbonate de lithium supplémentaires par an.

Cette approbation reste conditionnée à l'obtention des permis de construire. La production devrait débiter au deuxième semestre 2026 et la pleine capacité devrait être atteinte dans un délai de 12 mois, sous réserve d'un démarrage de la construction au deuxième semestre 2024.

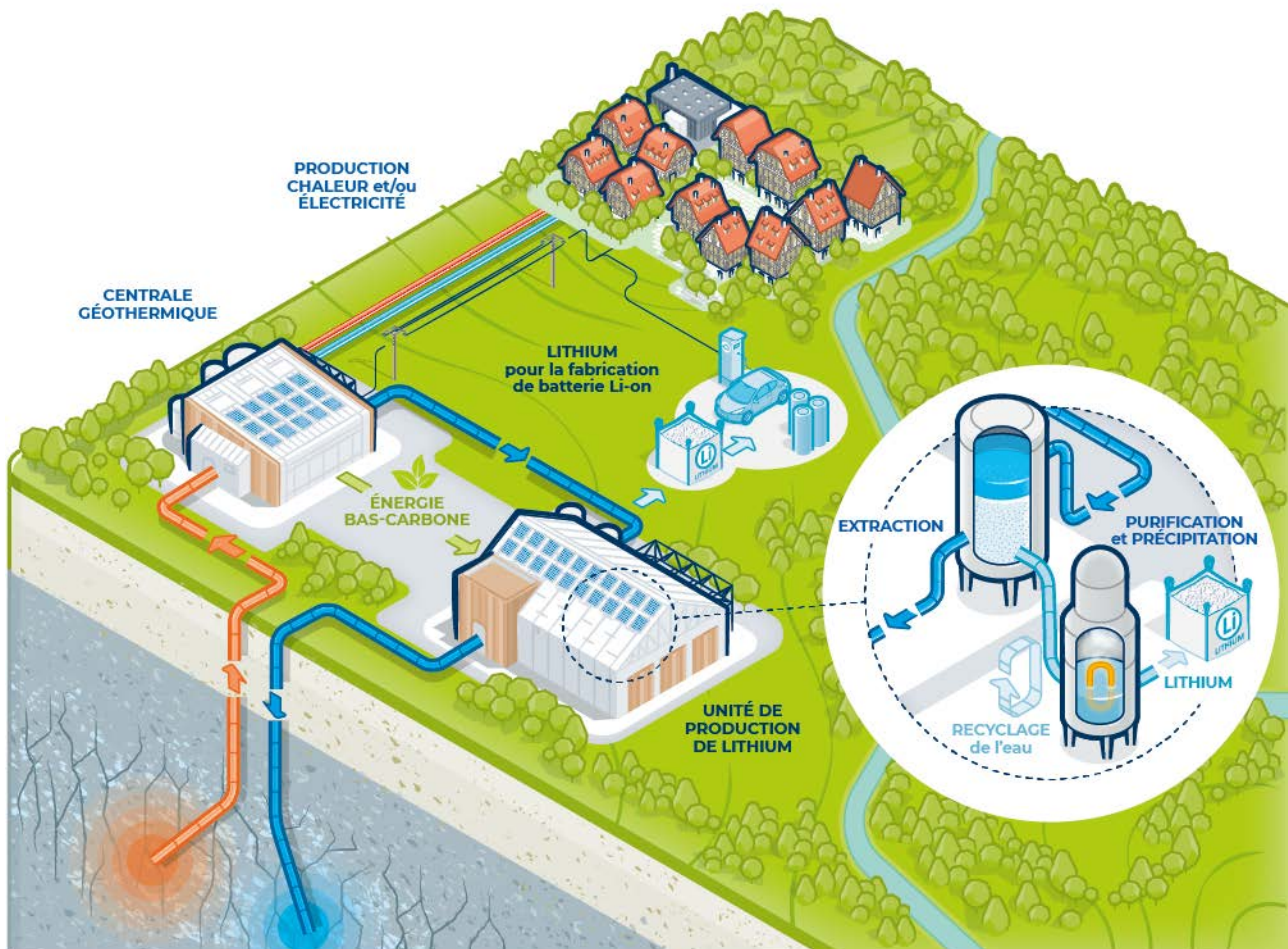
Le cash-cost est attendu en ligne avec celui de la Phase 1 et l'investissement devrait s'élever à environ 800 millions de dollars (à 100 %), soit une intensité capitalistique (en dollar par tonne de capacité) plus faible que celle de la phase 1.

Projet AGELI (Alsace Géothermie Lithium), production de lithium bas-carbone en France

En France, Eramet et Électricité de Strasbourg (ÉS), filiale d'EDF, ont annoncé en janvier 2023 la poursuite de leur coopération en signant un protocole d'accord exclusif en vue d'étudier conjointement le développement et l'industrialisation d'un procédé bas-carbone d'extraction et de raffinage de lithium à partir de saumures géothermales en Alsace. La production annuelle envisagée serait d'au moins 10 000 tonnes. Elle pourrait démarrer avant la fin de la décennie sous réserve d'une Décision Finale d'Investissement qui interviendrait d'ici trois ans.

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

(2) Y compris les royalties et coûts de logistiques.



Technologiquement, le procédé d'extraction utilisé est dérivé du procédé DLE développé par Eramet dans le cadre du projet Centenario, adapté aux conditions géothermales. À la différence des *salars* argentins, la saumure pompée en Alsace se trouve à 3 km de profondeur et est à 180 °C et 20 bars. La production sera à très faibles émissions en CO₂ grâce à la réutilisation de l'énergie géothermale dans le procédé d'extraction. Le projet réduira également l'empreinte environnementale de la filière batterie par une production en circuit-court. Le projet devrait générer de nombreuses retombées socio-économiques pour le territoire. L'application des plus hauts standards environnementaux sera mise en place. Le projet prévoit également la valorisation et la distribution au territoire d'énergie renouvelable par géothermie.

Acquisition de concessions d'exploitation et d'exploration minière dans la région d'Atacama au Chili

En novembre 2023, en vue de constituer un portefeuille d'opportunités de croissance future, Eramet a acquis 120 000 hectares de concessions d'exploration et d'exploitation minière. Celles-ci se situent au cœur du triangle du lithium en Amérique latine et couvrent un ensemble de *salars* dans la région d'Atacama, au nord du Chili. Certains d'entre eux sont considérés comme faisant partie des *salars* non exploités les plus prometteurs localement. Eramet sera propriétaire de 100 % des concessions pour un paiement initial de 95 millions de dollars américains. Un paiement ultérieur de 10 millions de dollars américains sera contingent à l'issue du futur projet.

La propriété de ces concessions permettra à Eramet de participer au futur développement d'un nouveau projet. Celui-ci sera conditionné (mais également facilité) par de futurs partenariats avec les sociétés autorisées par le gouvernement chilien à détenir des droits d'exploration et d'exploitation du lithium.

1.2.5 Cellule exploration

La cellule exploration, créée en juillet 2019, comporte aujourd'hui une vingtaine de collaborateurs et s'appuie sur un budget de près de 10 millions d'euros par an. L'objet de la cellule est d'apporter de nouveaux projets miniers au portefeuille du Groupe afin de pérenniser et développer les ressources minières et l'activité industrielle d'Eramet. La cellule compte deux équipes spécifiques, implantées en Indonésie et au Chili, et dédiées respectivement à l'exploration du nickel et à celle du lithium. Elle poursuit également ses travaux de recherche au Brésil et en Afrique de l'Ouest, notamment dans le manganèse.

En 2023 la cellule exploration a déployé ses activités sur les prospects de sables minéralisés au Malawi et au Cameroun. Les résultats des programmes opérés n'ont pas été suffisamment satisfaisants pour poursuivre l'exploration dans ces pays. Les équipes ont été démobilisées en fin d'année.

En Indonésie, la cellule demeure très active dans la prospection de projets nickel (*stand-alone* et satellites pour le projet Sonic Bay).

Dans le triangle du lithium en Amérique latine, la cellule se concentre sur l'identification d'opportunités au Chili et en Argentine, où elle participe notamment à l'exploration du *salar* d'Arizaro, adjacent à celui de Centenario-Ratones. Fin 2023, Eramet a procédé à l'acquisition de 120 000 hectares dans la région d'Atacama au nord du Chili, considérés comme hautement prospectifs, pour le développement d'un projet de production de lithium.

1.3 Résultats d'exploration, ressources minérales et réserves de minerai

1.3.1 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).

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 oxydé, 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.

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** : une partie des titres miniers sont des concessions dites perpétuelles dont l'échéance est désormais fixée au 31 décembre 2048 par application de la partie législative du Code minier actuellement en vigueur.

Les dates d'échéance des autres concessions constituant le domaine minier de la Société Le Nickel-SLN s'échelonnent jusqu'à 2041 ; les demandes de renouvellement sont systématiquement présentées à l'administration compétente dans les délais requis par le Code minier.

Définition des Réserves de Minerai

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

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

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

En Argentine, Eramine S.A va lancer en 2024 l'exploitation de saumures enrichies en lithium contenues dans le *salar* de Centenario-Ratones.

La durée de validité maximale d'une concession est fixée à 50 ans en ce incluses les périodes de renouvellement qui ne peuvent, pour chacune d'entre elles, excéder 25 ans ;

- **Indonésie** : *Contract of Work* courant jusqu'au 27 février 2048, renouvelable ;
- **Sénégal** : concession minière attribuée à *Mineral Deposits Limited* (MDL) par l'État sénégalais le 2 novembre 2007 (décret 2007-1326) pour une durée de 25 ans et renouvelable, transférée à GCO en juillet 2008 ;
- **Argentine** : 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.

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 1^{er} janvier 2024.

Présentation des chiffres de Ressources Minérales et de Réserves de Minerai

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

- sont arrondis pour refléter la relative incertitude des estimations, ce qui peut entraîner des différences de calcul dans les totaux. Ils sont donnés pour l'ensemble du domaine minier ;
- 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 :
 - Mth : millions de tonnes humides,
 - 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 1^{er} janvier 2024. Lorsque des Réserves de Minerai sont déclarées, elles sont incluses dans les Ressources Minérales.

1.3.2 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 1^{er} janvier 2024.

ÉVOLUTION DES RESSOURCES MINÉRALES DE COMILOG S.A. AU 1^{ER} JANVIER 2024

Ressources Minérales	1 ^{er} janvier 2024					1 ^{er} janvier 2023						
	TTV	TTV	Rp	Minerai	Mn	Mn	TTV	TTV	Rp	Minerai	Mn	Mn
	<i>Mth</i>	<i>Mts</i>	%	<i>Mth</i>	%	<i>Mt</i>	<i>Mth</i>	<i>Mts</i>	%	<i>Mth</i>	%	<i>Mt</i>
Mesurées	136	124	66,7	92	45,1	37	141	128	64,6	92	45,1	37
Indiquées	265	242	66,0	177	43,8	70	252	229	64,3	163	43,2	64
Supposées	55	50	64,4	36	43,5	14	61	56	62,1	38	43,2	15
TOTAL	457	416	66,0	304	44,2	121	454	414	64,1	294	43,8	116

Notes :

1. Les tonnages de tout-venant (TTV) sont donnés en place et exprimés en millions de tonnes. Les rendements poids (%Rp) représentent la proportion de tout-venant valorisable et permettent de calculer les tonnages de minerai exprimés en million de tonnes.
2. Les teneurs en manganèse (% Mn) s'appliquent au minerai et permettent de calculer les tonnes de Mn contenu.
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 1^{er} janvier 2024.

ÉVOLUTION DES RÉSERVES DE MINERAI DE COMILOG S.A. AU 1^{ER} JANVIER 2024

Réserves de Minerai	1 ^{er} janvier 2024					1 ^{er} janvier 2023						
	TTV <i>Mth</i>	TTV <i>Mts</i>	Rp %	Minerai <i>Mth</i>	Mn %	Mn <i>Mt</i>	TTV <i>Mth</i>	TTV <i>Mts</i>	Rp %	Minerai <i>Mth</i>	Mn %	Mn <i>Mt</i>
Prouvées	90	82	65,6	60	45,5	24	97	89	63,9	63	46	26
Probables	185	168	64,7	121	43,8	48	150	136	63,2	96	44	38
TOTAL	275	250	65,0	180	44,3	72	247	225	63,5	158	44,7	64

Notes :

1. Les tonnages de tout-venant (TTV) sont donnés en place et exprimés en millions de tonnes. Les rendements poids (%Rp) représentent la proportion de tout-venant valorisable et permettent de calculer les tonnages de minerai exprimés en million de tonnes.
2. Les teneurs en manganèse (%Mn) s'appliquent au minerai et permettent de calculer les tonnes de Mn contenu.
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 1^{er} janvier 2024.
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).

1.3.3 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 1^{er} janvier 2024.

ÉVOLUTION DES RESSOURCES MINÉRALES DE SLN AU 1^{ER} JANVIER 2024

Ressources Minérales	1 ^{er} janvier 2024				1 ^{er} janvier 2023			
	Mth	Mts	% Ni	ktNi	Mth	Mts	% Ni	ktNi
LATÉRITES								
Mesurées	45,5	28,2	1,46	411	45,9	28,5	1,45	415
Indiquées	58,9	36,6	1,47	537	49,2	30,3	1,46	441
Supposées	238,3	149,4	1,41	2 105	237,7	148,6	1,40	2 086
Total latérites	342,7	214,2	1,43	3 054	332,8	207,4	1,42	2 942
SAPROLITES								
Mesurées	187,2	136,8	2,08	2 841	164,4	118,6	2,11	2 501
Indiquées	226,9	169,3	2,01	3 396	232,2	173,1	2,03	3 514
Supposées	809,3	600,1	1,88	11 297	790,0	583,8	1,89	11 030
Total saprolites	1 223,4	906,2	1,93	17 534	1 186,7	875,5	1,95	17 046
GRAND TOTAL	1 566,2	1 120,4	1,84	20 587	1 519,5	1 082,9	1,85	19 988

Notes :

1. Les chiffres sont reportés en millions de tonnes sèches (Mts), Ils sont associés à la teneur en Ni et aux tonnes de Ni contenu (ktNi).
2. Conformément au système de description des données de sondages, les tonnages et teneurs donnés pour les Ressources Minérales de minerai saprolitique correspondent uniquement à la phase altérée des saprolites, porteuse de la minéralisation, et non à l'ensemble de la colonne saprolitique.
3. Les teneurs de coupures appliquées sont : 1,3 %Ni pour les latérites et 1,4 %Ni pour les saprolites.
4. Les Ressources Minérales sont validées par la compétente personne : M. Yves Broch, chef du département Géologie Mine au sein du CTO (*Central Technical Office*) d'Eramet (MAusIMM#3001380).

Réserves de Minerai

Le tableau ci-après présente les chiffres des Réserves de Minerai de la Société Le Nickel-SLN, mis à jour au 1^{er} janvier 2024.

ÉVOLUTION DES RÉSERVES DE MINERAI DE SLN AU 1^{ER} JANVIER 2024

Réserves de Minerai	1 ^{er} janvier 2024				1 ^{er} janvier 2023			
	Mth	Mts	% Ni	ktNi	Mth	Mts	% Ni	ktNi
LATÉRITES								
Prouvées	11,0	6,8	1,46	99	24,7	15,3	1,46	223
Probables	8,9	5,8	1,48	85	33,5	20,6	1,49	307
Total	19,9	12,5	1,47	184	58,2	35,9	1,47	530
SAPROLITES								
Prouvées	62,7	44,5	2,11	940	64,9	45,5	2,12	965
Probables	78,5	58,1	2,05	1 190	139,0	103,2	2,08	2 145
Total	141,2	102,6	2,08	2 130	203,9	148,7	2,09	3 109
GRAND TOTAL	161,1	115,1	2,01	2 314	262,1	184,7	1,97	3 639

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 minerai sont appliqués.
5. Compte tenu des difficultés d'accès à certains gisements et du manque de visibilité sur la capacité de SLN à débloquer certaines situations, 101 Mth de Réserves de Minerai ont été déclassées conformément au code JORC (réévaluation selon des critères techniques, légaux, sociétaux et environnementaux).
6. Les Réserves de Minerai sont validées par la personne compétente : M. Pierre Epinoux, CTO (*Chief Technical Officer*) Eramet (MAusIMM #316009).

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

Ressources Minérales

Le tableau ci-après présente les chiffres des Ressources Minérales de PT Weda Bay Nickel mis à jour au 1^{er} janvier 2024.

ÉVOLUTION DES RESSOURCES MINÉRALES DE PT WEDA BAY NICKEL AU 1^{ER} JANVIER 2024

Ressources Minérales	1 ^{er} janvier 2024				1 ^{er} janvier 2023			
	Mth	Mts	% Ni	ktNi	Mth	Mts	% Ni	ktNi
LATÉRITES								
Mesurées	114,6	69,8	1,15	802	104,8	62,9	1,15	723
Indiquées	394,1	238,0	1,03	2 444	157,9	94,7	1,08	1 022
Supposées	248,1	150,0	1,05	1 570	348,5	209,1	1,10	2 299
Total latérites	756,8	457,8	1,05	4 815	611,2	366,7	1,10	4 044
SAPROLITES								
Mesurées	239,0	175,1	1,35	2 363	257,9	167,6	1,39	2 330
Indiquées	660,9	480,6	1,28	6 130	309,7	201,3	1,34	2 697
Supposées	535,9	390,6	1,32	5 172	662,2	430,4	1,42	6 111
Total saprolites	1 435,8	1 046,2	1,31	13 665	1 229,8	799,3	1,39	11 138
GRAND TOTAL	2 192,6	1 503,9	1,23	18 480	1 841,0	1 166,0	1,30	15 182

Notes :

- Les chiffres sont reportés en millions de tonnes sèches (Mts). Ils sont associés à la teneur en Ni et aux tonnes de Ni contenu (ktNi).
- Les teneurs de coupures appliquées sont de 0,7 % Ni pour les latérites et 0,8 % Ni pour les saprolites.
- Les tonnages et les teneurs indiquées pour les saprolites correspondent à l'ensemble de la colonne saprolitique.
- Les Ressources Minérales sont validées par la compétente personne : 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 1^{er} janvier 2024.

ÉVOLUTION DES RÉSERVES DE MINERAI DE PT WEDA BAY NICKEL AU 1^{ER} JANVIER 2024

Réserves de Minerai	1 ^{er} janvier 2024				1 ^{er} janvier 2023			
	Mth	Mts	%Ni	ktNi	Mth	Mts	%Ni	ktNi
MINERAI À DESTINATION DES USINES HYDROMÉTALLURGIQUES								
Prouvées	98,9	60,2	1,13	681	91,8	55,2	1,13	623
Probables	329,0	198,8	1,02	2 022	141,1	80,9	1,06	857
Total	428,0	259,0	1,04	2 703	233,0	136,0	1,09	1 481
MINERAI À DESTINATION DES USINES PYROMÉTALLURGIQUES								
Prouvées	197,2	144,1	1,34	1 927	205,9	139,1	1,37	1 905
Probables	545,8	396,5	1,27	5 025	247,2	165,1	1,33	2 195
Total	743,1	540,6	1,29	6 952	453,0	304,2	1,35	4 101
GRAND TOTAL	1 171,0	799,6	1,21	9 655	686,0	440,2	1,27	5 581

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 variant entre 0,7 et 0,9 %Ni.
4. Les chiffres de Réserves de Minerai sont définis à partir d'une séquence minière long terme élaborée sur une période de 21 ans à compter du 1^{er} janvier 2024.
5. Les Réserves de Minerai sont validées par la personne compétente : M. Dzikril Hakim, ingénieur minier principal au sein de PT AKA Geosains Consulting (MAusIMM #3053421).

1.3.5 Ressources minérales et Réserves de Minerai de Grande Côte Opérations

Ressources Minérales

Le tableau ci-après présente les chiffres des Ressources Minérales de Grande Côte Opérations mis à jour au 1^{er} janvier 2024.

ÉVOLUTION DES RESSOURCES MINÉRALES DE GRANDE CÔTE OPÉRATIONS AU 1^{ER} JANVIER 2024

Ressources Minérales	1 ^{er} janvier 2024			1 ^{er} janvier 2023		
	Sables Mts	HM Mts	% HM	Sables Mts	HM Mts	% HM
Mesurées	2 422	27,7	1,14	2 228	26,6	1,19
Indiquées	412	4,1	0,99	712	7,3	1,03
Supposées	222	1,9	0,87	86	0,7	0,83
TOTAL	3 056	33,7	1,10	3 026	34,6	1,14

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 tonnages inclus dans le chemin la drague du plan minier long terme de GCO (sans teneur de coupure), plus toutes les accumulations de sables en dehors du chemin minier, situés entre la surface topographique du sol et six mètres sous le niveau de la nappe phréatique superficielle naturelle, présentant une teneur supérieure à la teneur de coupure de 0,70 %HM.
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. 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 de 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 1^{er} janvier 2024.

ÉVOLUTION DES RÉSERVES DE MINERAI DE GRANDE CÔTE OPÉRATIONS AU 1^{ER} JANVIER 2024

Réserves de Minerai	1 ^{er} janvier 2024			1 ^{er} janvier 2023		
	Sables Mts	HM Mts	% HM	Sables Mts	HM Mts	% HM
Prouvées	1 155	16,5	1,43	1 222	17,6	1,44
Probables	72	1,0	1,43	162	2,4	1,45
TOTAL	1 227	17,5	1,43	1 384	20,0	1,44

Notes :

- Les chiffres sont reportés en millions de tonnes sèches de sables minéralisés (Sables Mts) et ils sont associés à la teneur moyenne en minéraux lourds *in situ* des sables (%HM) et au tonnage sec de minéraux lourds (HM Mts).
- Les Réserves de Minerai correspondent à la somme des tonnages de sables minéralisés exploités par la drague (*mine path*) et par une méthode minière conventionnelle (*dry mining*) dans les zones superficielles riches adjacentes au chemin de la drague.
- À l'intérieur du chemin de la drague et des fosses de *dry mining*, aucune teneur de coupure n'est appliquée ; tout le sable y étant valorisé.
- Les Réserves de Minerai prennent en compte les pertes de sables et de minéraux lourds au niveau de la drague et de l'entrée de la WCP. Les taux de récupération des minéraux lourds dans les usines de traitement (WCP et MSP) ne sont pas appliqués dans le calcul des Réserves de Minerai.
- Les chiffres de Réserves de Minerai sont définis à partir d'une séquence minière long terme élaborée sur une période de 21 ans à compter du 1^{er} janvier 2024.
- Les Réserves de Minerai sont validées par la personne compétente : M. C. Nouel, Directeur de la *Business Unit* Sables Minéralisés d'Eramet (MAUSIMM #206668).

1.3.6 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 1^{er} janvier 2024. Les Ressources Minérales Drainables sont définies sur les *salars* de Centenario et de Ratones.

ÉVOLUTION DES RESSOURCES MINÉRALES DRAINABLES D'ERAMINE S.A. AU 1^{ER} JANVIER 2024

Ressources Drainables	1 ^{er} janvier 2024			1 ^{er} janvier 2023		
	Volume de saumures (en millions de m ³)	Teneur Li (en mg/l)	LCE (en kilotonnes)	Volume de saumures (en millions de m ³)	Teneur Li (en mg/l)	LCE (en kilotonnes)
Mesurées	2 790	415	6 210	929	409	2 023
Indiquées	3 000	395	6 320	1 594	380	3 226
Supposées	1 180	414	2 590	2 826	312	4 689
TOTAL	6 970	407	15 120	5 349	350	9 938

Notes :

- Les chiffres sont présentés en millions de mètres cubes de saumures. Ils sont associés à la teneur en lithium des saumures exprimée en mg/l.
- La variation des Ressources Minérales entre 2023 et 2024 est le résultat d'une révision générale du modèle géologique.
- 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 5,32.
- La personne compétente responsable de l'estimation des ressources est M. Frits Reidel, *Certified Professional Geologist* (#11454) auprès de l'*American Institute of Professional Geologists* et employé de la société Atacama Water.

Réserves de Minerai

Le tableau ci-après présente les Réserves de Minerai d'Eramet S.A. mis à jour au 1^{er} janvier 2024. Les Réserves de Minerai sont définies uniquement sur le *salar* de Ratones.

ÉVOLUTION DES RÉSERVES DE MINERAI D'ERAMET S.A. AU 1^{ER} JANVIER 2024

Réserves de Minerai	1 ^{er} janvier 2024				1 ^{er} janvier 2023					
	Années	Volume de saumures pompées (en millions de m ³)	Teneur moyenne Li (en mg/l)	Li Métal (en tonnes)	LCE (en tonnes)	Années	Volume de saumures pompées (en millions de m ³)	Teneur moyenne Li (en mg/l)	Li Métal (en tonnes)	LCE (en tonnes)
Prouvées	1-7	95	463	44 000	234 000	1-3	30	460	12 180	65 000
Probables	1-20	336	450	152 000	808 000	1-40	518	436	196 620	1 047 000
TOTAL	1-20	430	455	196 000	1 042 000	1-40	548	438	208 800	1 112 000

Notes :

- Les chiffres sont présentés en millions de mètres cubes de saumures. Ils sont associés à la teneur en lithium des saumures exprimée en mg/l et à la densité moyenne des saumures.
- Les années mentionnées correspondent à des périodes de la séquence de pompage. Le scénario retenu couvre une période de 20 ans et garantit une production annuelle de 55 kt LCE.
- Un facteur de récupération du procédé d'extraction du lithium (87 %) a été appliqué sur les Réserves de Minerai.
- 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.
- La part du volume de saumures issues des Ressources Minérales Supposées n'est pas prise en compte dans le volume global de saumures.
- Le tonnage de lithium métal ne comprend que les masses issues des Ressources Minérales Mesurées et Indiquées.
- Le tonnage de lithium métal est converti en LCE (*Lithium Carbonate Equivalent*) par le facteur 5,32.
- 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.

1.4 Activité Holding

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

- une **fonction holding** appelée Eramet Holding regroupant les différents services support dont la Direction Administrative et Financière, la Direction des Ressources Humaines, Santé & Sécurité, la Direction du Développement Durable et Engagement d'Entreprise, la Direction Juridique, la Direction des Systèmes d'Information et la Direction de la Stratégie et de l'Innovation ;
- une **fonction division des Opérations** qui regroupe les activités minières Manganèse, Nickel, Sables Minéralisés et Lithium. Au 1^{er} 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 destinées à la division des Opérations.

Les coûts de ces différents services sont refacturés aux différentes sociétés du Groupe par l'intermédiaire de contrats de *management fees*.

Eramet S.A regroupe également des 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 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 de la division des Opérations. 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, Eramet Holding regroupe ainsi la fonction holding logée au sein d'Eramet et les filiales consolidées (Eramet Services, Eramet Ideas, Metal Securities, Metal Currencies, ERAS).

1.5 Innovation, transformation numérique et intégration des opérations

1.5.1 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, Eramet emploie environ 200 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'extérieur comme à l'intérieur de l'entreprise.

L'innovation est alignée avec les priorités et les orientations stratégiques du Groupe et est construite pour être incontournable sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, avec les priorités suivantes :

- **réduire l'empreinte environnementale des mines et des usines** en proposant continuellement des solutions innovantes pour réduire les émissions de CO₂, 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 ;
- **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 ;
- **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.

1.5.2 Expertise by Eramet

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

L'expertise **géologique et minière** d'Eramet est reconnue à l'échelle mondiale. La géologie d'exploration et ensuite d'exploitation permet une compréhension et une planification optimale des gisements. 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.

1.5.3 Open innovation by Eramet

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

L'*open innovation by Eramet*, ce sont :

- des challenges avec des étudiants en minéralogie, minéralurgie, pyrométallurgie, hydrométallurgie, *data science*, pour attirer les meilleurs talents ;
- des challenges scientifiques pour résoudre des problématiques industrielles ;
- des concours de start-ups 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.

En 2023, Eramet a lancé sur son site internet la plateforme *Open Mine* dédiée à l'*open innovation* (*Open Mine* – Eramet). Cette plateforme vise à faciliter la mise en contact et les partenariats avec le Groupe en donnant l'opportunité de proposer des solutions innovantes et candidater directement à différents challenges postés en ligne. Cette année, le *Water Resource* challenge lancé en partenariat avec l'EIT *Raw Materials* a ainsi réuni plus d'une centaine de candidatures. Ce challenge, en totale adéquation avec la feuille de route RSE d'Eramet, vise à trouver des solutions innovantes pour mesurer la qualité, réduire la consommation ou favoriser le recyclage de l'eau.

L'*open innovation* c'est enfin 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.

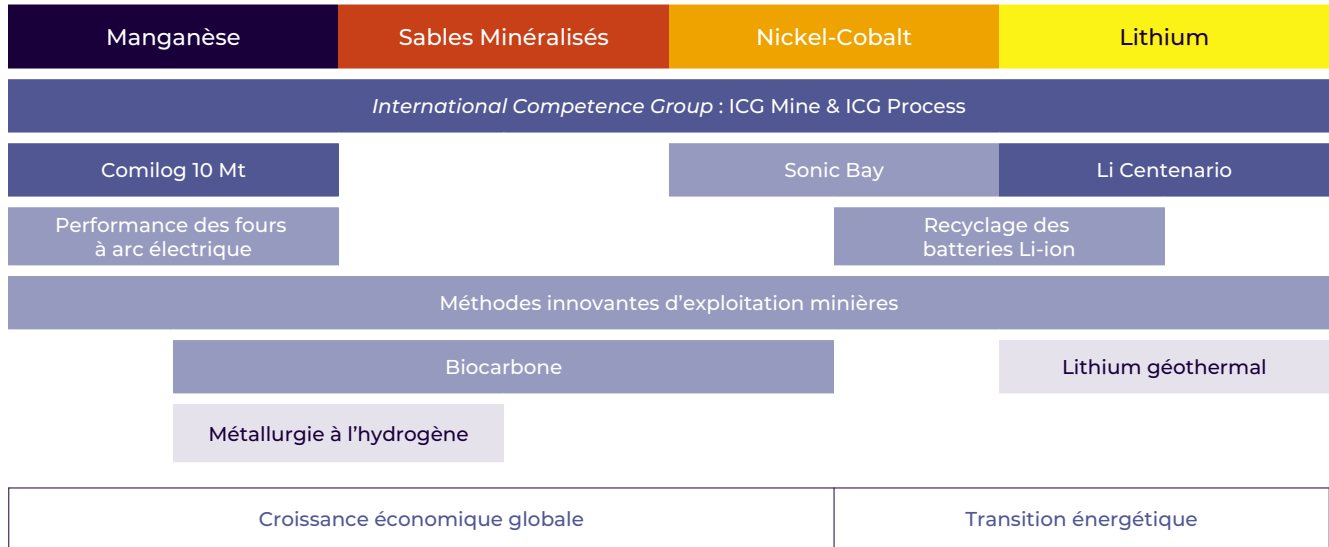
▼ Typologie des partenaires d'Eramet Ideas



1.5.4 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 2023, on peut notamment citer les suivants :



■ Priorité à court terme. ■ Priorité à moyen terme. ■ Priorité à long terme.

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 se sont focalisées en 2023 sur la préparation du démarrage en organisant des tests et des formations sur l'usine pilote à échelle réduite opérée en conditions réelles en altitude sur le *salar* argentin. Par ailleurs, les équipes de R&D

travaillent sur la mise au point de nouveaux équipements pour la phase 2 du projet. En parallèle, des tests exploratoires sont menés pour réduire les consommations d'eau douce afin de réduire encore plus 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 en boucle courte a permis d'identifier des axes de compétitivité différenciants pour Eramet. Le projet comprend une partie « amont », gérée par notre partenaire Suez, de démantèlement, broyage et séparation des différents constituants d'une batterie et de production de *blackmass* concentrée de nickel, cobalt et lithium. Il comprend également une partie « aval », gérée par Eramet, de traitement hydrométallurgique de cette *blackmass* par

mise en solution, purification et séparation des métaux pour produire du nickel, du cobalt et du lithium de très haute pureté, qui pourront être réutilisés dans la fabrication de nouvelles batteries. Une unité de démonstration de la partie « aval » a été construite par le centre de recherche Eramet Ideas et inaugurée à Trappes en novembre 2023. Cette usine pilote intègre l'ensemble des avancées technologiques qui ont été développées par le 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. En 2023, des programmes de géométallurgie ont été lancés sur les sites de GCO et de Comilog, afin de pouvoir relier et adapter les paramètres opératoires de traitement minéralurgique et métallurgique à la localisation précise des minerais exploités.

Bio-carbone

La Feuille de route stratégique d'Eramet en matière de réduction des émissions de CO₂ 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. Un pilote de récupération du lithium a démarré, sur un des sites géothermiques d'Électricité de Strasbourg fin 2023. Il permettra de tester, sur une longue durée, le procédé mis au point par Eramet Ideas.

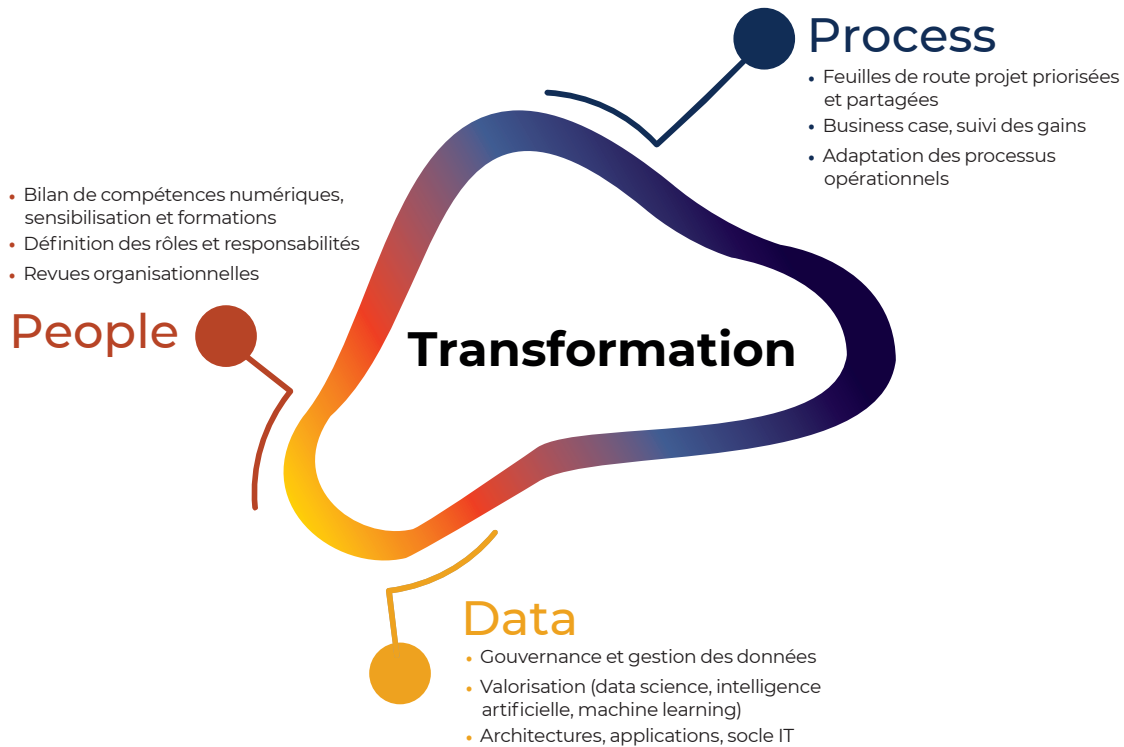
Métallurgie à l'hydrogène

Une voie innovante de fabrication d'un manganèse obtenu par pré réduction à l'hydrogène, puis électrolyse en milieu aqueux, est en cours d'exploration, afin de se substituer au procédé de réduction au coke utilisé actuellement.

En parallèle, des technologies totalement innovantes de traitement par électrolyse en oxyde fondu ont été mises à l'étude.

1.5.5 Transformation numérique et Intégration des Opérations

La Transformation numérique et l'Intégration des Opérations contribuent à l'évolution culturelle et à la performance opérationnelle d'Eramet. Mises en œuvre autour de trois axes – **People, Process et Data** – elles permettent de piloter les Opérations en temps réel et de manière intégrée, en rendant les organisations plus agiles et innovantes.



1.5.5.1 La transformation numérique

La vision d'Eramet en matière de transformation numérique a été définie en 2018 avec la participation de nombreux collaborateurs et approuvée par le Comité Exécutif du Groupe avec les objectifs suivants :

- **connecter la géologie à l'économie** en étant en capacité d'ajuster les cartes minières et la production en fonction de la prédiction de la demande par marchés et **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 trois programmes structurants – Mine 4.0, Usine 4.0, Logistique 4.0 – dont les réalisations ont été présentées dans le Document d'Enregistrement Universel de 2022.

La Transformation numérique soutient également les **fortes ambitions RSE** du Groupe, à travers notamment des projets menés en 2023 sur la traçabilité des produits (plateforme *EraTrace*), le suivi de l'environnement et des communautés (*Connected Concession* à GCO au Sénégal) et l'insertion locale (*FabLab* de Comilog au Gabon).



Les initiatives dans le domaine de la RSE vont se poursuivre sur les prochaines années dans plusieurs domaines :

- le suivi des 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 dans le cadre de la certification IRMA ;
- l'évolution 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 pour un meilleur pilotage des Opérations ;
- le renforcement de la capacité à collaborer avec les parties prenantes à travers une ouverture des données sur l'extérieur, mais aussi grâce à plus de traçabilité.

Des initiatives transverses ont par ailleurs été mises en œuvre pour accompagner la démarche de transformation du Groupe :

- la formation des collaborateurs, de la sensibilisation jusqu'à la formation certifiante, touchant plus de 1 000 collaborateurs (enjeux du numérique, la *Data pour les Managers* avec HEC, maîtrises des méthodologies agiles, certification à la data science avec le partenaire *Datascientest*) ;
- la collaboration avec l'écosystème numérique, à travers le benchmark des pairs et de nombreux partenariats avec des start-up (*DeepLime* en géologie, *Quantcube* sur les structures de marchés), la JFD (« Journée de la femme digitale »), le prix Margaret France et Afrique ou encore une convention avec la Station N en Nouvelle-Calédonie.

1.5.5.2 Le programme d'Intégration des Opérations

Le Groupe a lancé fin 2021 un programme global d'Intégration des Opérations afin de soutenir les objectifs d'augmentation de production et d'amélioration de l'agilité des opérations. Grâce aux dernières technologies numériques et à l'accès à des données pilotées et mises sous contrôle, la démarche

d'intégration des opérations permet un suivi en temps réel des opérations tout au long de la chaîne de valeur : planification, production, *supply chain* et transport, ventes et impacts macroéconomiques.



Le programme d'Intégration des Opérations se traduit notamment par la mise en place de **centres intégrés de pilotage des opérations (Integrated Remote Operations Center, ou IROCs)** qui se développent dans le secteur minier depuis 2018 (BHP à Perth, ArcelorMittal au Canada, Vale également au Canada). Pour les filiales minières d'Eramet (Comilog, Setrag, SLN puis GCO), l'objectif à long terme est un **scénario 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 à la semaine/journée. Le Centre Intégré des Opérations de Comilog a été inauguré en janvier 2023 à Moanda ; il va poursuivre son déploiement progressif sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

Des initiatives ou des réflexions sur la mise en place d'IROC sont en cours à Setrag, à GCO et pour l'activité de production d'alliages de manganèse. Depuis 2020, Setrag a investi en particulier dans des solutions de suivi de l'état

des locomotives et du tonnage des wagons, ou encore d'optimisation en temps-réel de la consommation de carburant. La filiale 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. Ces réalisations viendront alimenter la première version d'IROC de Setrag, qui sera reliée dans un second temps à l'IROC de Comilog pour couvrir l'ensemble de la chaîne de valeur de la production de manganèse d'Eramet.

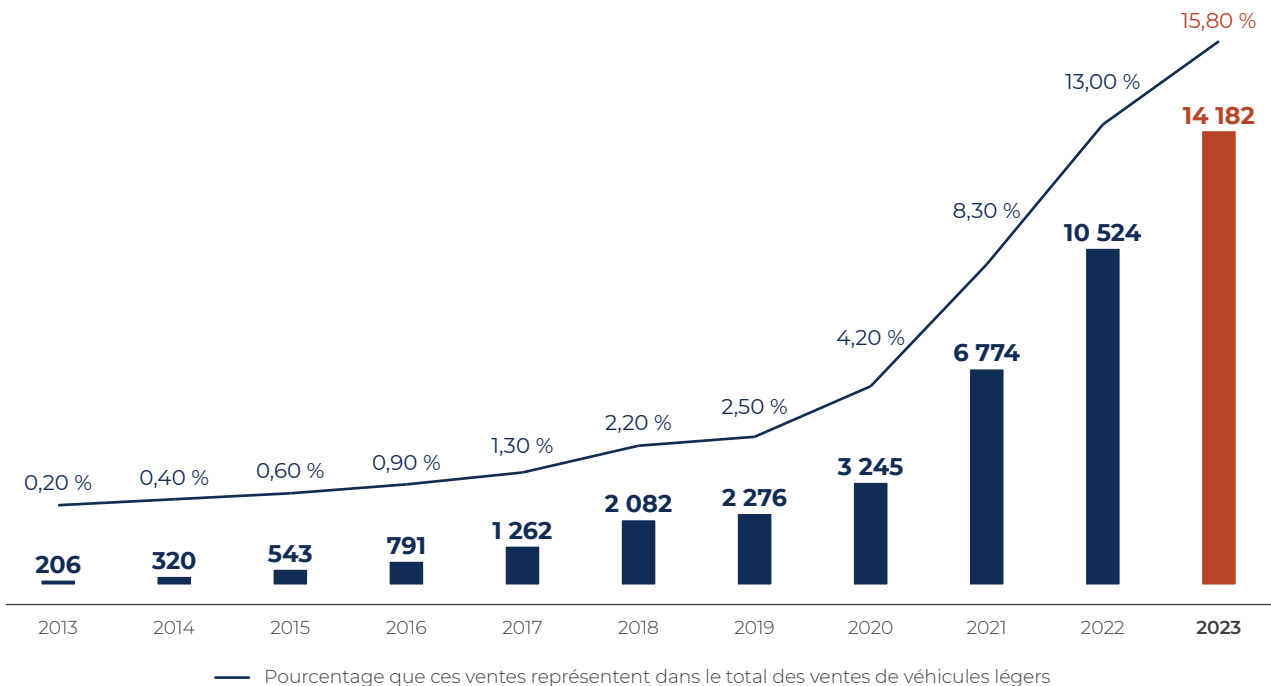
Enfin, la transformation numérique et l'intégration des opérations concernent également les **projets greenfield** – Lithium en Argentine et Sonic Bay en Indonésie, qui seront construits aux meilleurs standards de l'Industrie 4.0 : pilotage en temps réel de l'ensemble des opérations pour améliorer la prise de décision, suivi du procédé permanent grâce à des algorithmes prescriptifs ou descriptifs et optimisation de la logistique.

1.6 Projet de recyclage des batteries de véhicules électriques (à l'étude)

1.6.1 Dynamique du marché des batteries lithium-ion

L'industrie des véhicules électriques est le principal moteur de la demande mondiale de batteries lithium-ion. Ce marché a connu une croissance spectaculaire au cours des deux dernières années, dépassant les prévisions, avec une pénétration moyenne de 13 % au niveau mondial et de près de 21 % en Europe.

▼ **Ventes totales par année de véhicules électriques (à batteries et hybrides rechargeables)**



Source : ev-volumes.com

Les prévisions de la demande de batteries Li-Ion ont donc été révisées à la hausse, avec une projection de plus de 40 millions de ventes de véhicules électriques en 2030 au niveau mondial (~ 40 % des ventes totales).

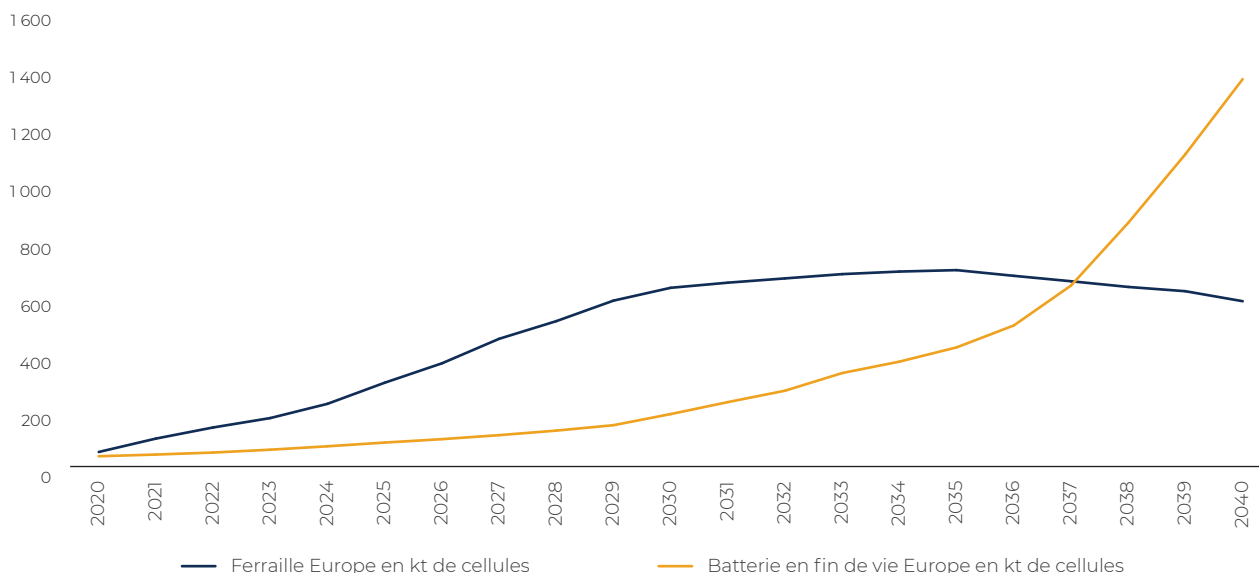
Cette accélération est principalement due à la prise de conscience environnementale, à des politiques gouvernementales strictes ainsi qu'à des mesures incitatives. À titre d'exemple, la Commission européenne a proposé un ensemble de

mesures connu sous le nom de « *Fit for 55* », visant à réduire les émissions de carbone de 55 % d'ici à 2030. En outre, le Parlement européen a donné son accord formel au sujet de nouvelles normes d'émissions des véhicules qui interdiraient effectivement la vente généralisée de voitures et de camionnettes à moteur à combustion dans le bloc des 27 pays d'ici à 2035.

1.6.2 Prévisions des volumes disponibles pour le recyclage en Europe

Il existe deux sources principales de matières premières pour le recyclage :

- les batteries en fin de vie : avec une durée de vie moyenne de 15 ans avant d'atteindre le marché du recyclage, le flux de batteries en fin de vie disponibles pour le recyclage sur le marché européen devrait rester relativement limité jusqu'en 2030. Les volumes devraient ensuite augmenter de manière significative en 2030-2035, avant de connaître une croissance exponentielle à partir de 2035 ;
- les rebuts générés par les *Gigafactories* au cours de leur processus de production : les déchets des *Gigafactories*⁽¹⁾ devraient être la source prédominante de matières premières et représenter la majeure partie des besoins de recyclage jusqu'en 2036/2037, au moment où des volumes très importants de batteries en fin de vie devraient arriver dans la chaîne de recyclage.



Source : analyse interne Eramet.

1.6.3 Cadre réglementaire en Europe

Le paysage européen du recyclage bénéficie d'un cadre réglementaire favorable, rendant obligatoire l'inclusion de matières premières recyclées dans la production de nouvelles batteries avec un contenu minimum de recyclage ambitieux à horizons 2031 et 2036 :

POURCENTAGE MINIMUM DE MATIERE PREMIERE RECYCLEE DANS LA PRODUCTION DE BATTERIES

	2031	2036
Nickel	6 %	15 %
Cobalt	16 %	26 %
Lithium	6 %	12 %

Des objectifs également ambitieux ont été donnés aux recycleurs en matière de récupération des matériaux d'ici à 2027 : 90 % pour le nickel et le cobalt, 50 % pour le lithium. Cet objectif doit être revu d'ici 2031.

Par ailleurs, le règlement de l'UE spécifie que les producteurs de batteries doivent avoir une « responsabilité élargie du producteur » (REP) pour les produits qu'ils mettent à disposition sur le marché, afin de les inciter, ainsi que les fabricants de véhicules électriques à structurer des solutions de recyclage des batteries.

(1) Usines de production de batteries.

1.6.4 Projet de recyclage d'Eramet

En partenariat avec Suez, leader des solutions circulaires dans le domaine de l'eau et des déchets, Eramet développe le projet de recyclage des batteries, qui renforcerait la position du Groupe sur la chaîne de valeur des batteries électriques. Chaque partenaire apportera ses compétences clés au projet :

- Suez dans la collecte, le tri, la préparation, le démantèlement et le recyclage des matériaux issus des batteries usagées ;
- Eramet pour le développement de la technologie hydrométallurgique permettant de recycler les métaux stratégiques contenus dans la *blackmass* ⁽¹⁾.

Le projet prévoit la construction de deux installations adjacentes sur le site de Dunkerque, en France, idéalement placé au cœur de la « vallée des batteries » ⁽²⁾ :

- une usine de démantèlement et de production de *blackmass* « en amont », avec une capacité de traitement de 50 000 tonnes de modules de batteries par an, soit l'équivalent de 200 000 batteries de voitures électriques ;

- une usine d'hydrométallurgie « en aval » pour extraire et raffiner les métaux stratégiques contenus dans la *blackmass* (nickel, cobalt, lithium), ce qui permettra de les réutiliser dans la production de nouvelles batteries.

Les performances obtenues au cours des études indiquent qu'il est possible de satisfaire ou de dépasser les exigences des futures réglementations européennes avec une utilisation réduite des ressources naturelles et une empreinte carbone plus faible.

Eramet a reçu une subvention de l'Union européenne et de la BPI d'un montant total de 80 millions d'euros afin de financer les études de pré-industrialisation, la construction de l'usine et les coûts d'exploitation pour les 10 premières années d'activité.

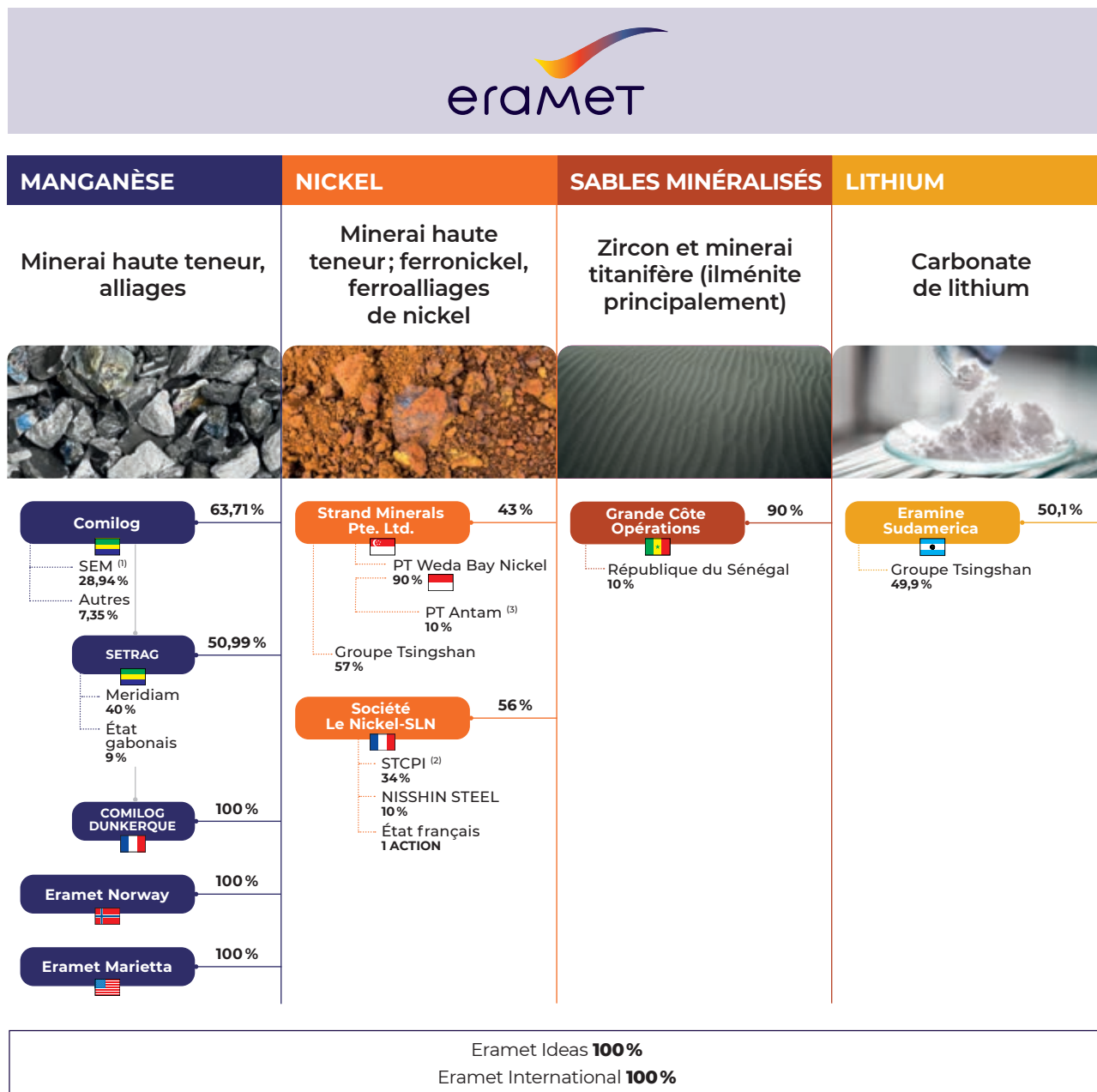
Les études de faisabilité de la partie amont, pilotées par Suez, sont en cours de finalisation.

L'usine pilote, destinée à valider le procédé aval, a été inaugurée en fin d'année 2023 au centre de Recherche et d'Innovation d'Eramet localisé près de Paris.

(1) Concentré de nickel, cobalt, manganèse, lithium et graphite.

(2) Plusieurs gigafactories devraient voir le jour dans la région au cours des prochaines années.

1.7 Organigramme du Groupe



(1) SEM : Société Équatoriale des Mines (société publique – Gabon).

(2) STCPI : Société Territoriale Calédonienne de Participation Industrielle (entité détenue par les Provinces néo-calédoniennes).

(3) PT Antam : Société publique – Indonésie.

1.8 Historique de la Société

1880

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

1974

- L'activité Nickel est filialisée sous le nom de Société Métallurgique Le Nickel-SLN : Elf Aquitaine prend une participation de 50 % dans cette nouvelle société. L'ancienne Société Le Nickel change de nom en devenant Imétal et détient les 50 % restants de la Société Métallurgique Le Nickel-SLN.

1983

- Dans le cadre d'une restructuration industrielle, actionnariale et financière, ERAP, une société publique française, entre à hauteur de 70 % dans le capital de la Société Métallurgique Le Nickel-SLN. Les participations d'Imétal et d'Elf Aquitaine sont réduites à 15 % chacune.

1985

- La Société Métallurgique Le Nickel-SLN qui regroupe les actifs miniers localisés en Nouvelle-Calédonie devient filiale à 100 % d'une nouvelle société mère, dénommée Eramet-SLN, dont l'actionnariat demeure à 70 % ERAP, 15 % Imétal, 15 % Elf Aquitaine.

1989-1991

- À partir de 1989 et afin d'atténuer les effets des cycles du nickel, la Société adopte une stratégie de diversification dans des activités complémentaires.
- Acquisition de la société française La Commentryenne et de la société suédoise Kloster Speedsteel dans le secteur des aciers rapides. Ces deux sociétés sont regroupées en 1992 au sein d'une nouvelle société dénommée Erasteel.

1991

- Accord de partenariat commercial et financier à long terme avec Nisshin Steel. La participation de Nisshin Steel au capital de la Société Métallurgique Le Nickel-SLN atteint 10 % fin octobre 1994.

1992

- La Société Métallurgique Le Nickel-SLN et Eramet-SLN prennent leur dénomination actuelle respective de Société Le Nickel-SLN et Eramet.

1994

- Placement privé suivi d'une introduction d'Eramet au Second Marché de la Bourse de Paris, à hauteur de 30 % du capital.

- Apport à Eramet par le groupe BRGM (Bureau de Recherches Géologiques et Minières, société publique française) de sa filiale Cofremmi, détentrice de réserves minières de nickel en Nouvelle-Calédonie, en échange de l'octroi d'actions représentant 2,34 % du capital nouveau d'Eramet.

1995-1996

- Prise de participation, par Eramet, à hauteur de 46 % dans le capital de Comilog (Gabon), producteur de minerai de manganèse, de ferromanganèse et de produits chimiques à base de manganèse.

1997

- Eramet acquiert de Gengabon (groupe Gencor) 15 % complémentaire du capital de Comilog.

1999

- Intégration au sein du Groupe de la société SIMA (famille Duval), producteur et transformateur d'aciers spéciaux à hautes performances.
- Cession de 30 % du capital de la Société Le Nickel-SLN dans le cadre d'un échange avec l'ERAP contre des actions Eramet ; l'ERAP transfère ensuite cette participation à une structure publique de Nouvelle-Calédonie, la Société Territoriale Calédonienne de Participation Industrielle (STCPI). L'État français transfère la participation restante de l'ERAP à Cogema, par la suite elle-même intégrée au sein du groupe Areva. Au terme de ces opérations, les activités du Groupe sont réparties en trois branches, Nickel, Manganèse et Alliages, et le capital du Groupe se trouve majoritairement détenu par des actionnaires privés (Cogema/AREVA et les sociétés Sorame et CEIR (famille Duval)), l'État français conservant une participation minoritaire.

2000

- Inauguration du Complexe industriel de Moanda (Gabon).

2002

- Acquisition de l'usine d'alliages de manganèse de Guilin (Chine).

2006

- Acquisition de Weda Bay Nickel en Indonésie.

2007

- Échange d'actions Eramet contre des actions SLN pour STCPI dans le cadre du Pacte d'actionnaires de SLN.

2008

- Acquisition de 58,93 % du contrôle du groupe norvégien Tinfos.
- Création d'UKAD portant sur l'amont minier et la première transformation du titane (forgeage de lingots).

2009

- Eramet porte sa participation dans 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.

2023

- Cession d'Aubert & Duval au consortium composé d'Airbus, Safran et Tikehau Capital.
- Cession d'EraSteel à Syntagma Capital, fonds d'investissement belge, finalisant la cession de l'ensemble de la division Alliages Haute Performance.
- Cession d'Eramet Titanium and Iron (« ETI ») à INEOS Enterprises, leader mondial dans la production de produits chimiques intermédiaires.
- Acquisition d'un vaste ensemble de concessions d'exploration et d'exploitation minière dans la région d'Atacama, au nord du Chili, située au cœur du triangle du lithium.





2

COMPTES CONSOLIDÉS ET COMPTES SOCIAUX

2.1	Comptes consolidés de l'exercice 2023	116
2.2	Comptes sociaux de l'exercice 2023	197
2.3	Comptes consolidés des exercices 2022 et 2021	230
2.4	Politique de distribution des dividendes	230
2.5	Politique d'assurances	231

2.1 Comptes consolidés de l'exercice 2023

Compte de résultat

(en millions d'euros)	Notes	Exercice 2023	Exercice 2022
Chiffre d'affaires	6	3 251	5 014
Autres revenus	6	89	88
Matières premières et achats consommés	6	(1 101)	(1 495)
Charges externes	6	(1 255)	(1 406)
Coût du personnel	6	(602)	(608)
Impôt et taxes	6	(18)	(16)
Dotation aux amortissements d'exploitation	6	(240)	(271)
Variation nette des provisions et dépréciations d'exploitation	6	3	(26)
Résultat opérationnel courant	6	127	1 280
Autres éléments du résultat opérationnel	7	(320)	(255)
Résultat opérationnel	7	(193)	1 025
Coût de l'endettement net	8	(85)	(115)
Autres charges et produits financiers	8	83	26
Résultat financier	8	(2)	(89)
Quote-part dans les résultats des co-entreprises et entreprises associées	11	295	258
Impôts sur les résultats	12	(88)	(264)
Résultat net des activités poursuivies		12	930
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession ⁽¹⁾	4	6	(156)
Résultat net de la période		18	774
Part des participations ne donnant pas le contrôle	7	(91)	34
<i>dont part des participations ne donnant pas le contrôle des activités poursuivies</i>		(91)	34
<i>dont part des participations ne donnant pas le contrôle des activités cédées ou en cours de cession</i>		-	-
PART DES PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE		109	740
<i>dont part des propriétaires de la société mère des activités poursuivies</i>		103	896
<i>dont part des propriétaires de la société mère des activités cédées ou en cours de cession</i>		6	(156)
Résultat de base par action des activités poursuivies (en euros)		3,59	31,23
Résultat de base par action des activités cédées ou en cours de cession (en euros)		0,20	(5,42)
Résultat de base par action (en euros)		3,80	25,81
Résultat dilué par action des activités poursuivies (en euros)		3,54	30,84
Résultat dilué par action des activités cédées ou en cours de cession (en euros)		0,19	(5,42)
Résultat dilué par action (en euros) ⁽²⁾		3,75	25,49

(1) En application de la norme IFRS 5 - « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les UGT Erasteel et Aubert & Duval sont présentées comme des activités cédées, Aubert & Duval ayant été cédé en avril 2023 et Erasteel en juin 2023.

(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 2023	Exercice 2022
Résultat net de la période		18	774
Écarts de conversion des états financiers des filiales en monnaie étrangère		(374)	(208)
Variation de la réserve de la juste valeur des obligations	9	-	-
Variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers de couverture	9	(41)	68
Impôts sur les résultats		8	(12)
Éléments recyclables au compte de résultat		(406)	(152)
Réévaluation des engagements nets sur les régimes à prestations définies	13	2	10
Impôts sur les résultats		-	(2)
Éléments non recyclables au compte de résultat		2	8
Autres éléments du résultat global		(404)	(144)
• part des participations ne donnant pas le contrôle		(180)	(54)
• part des propriétaires de la société mère		(223)	(90)
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL		(386)	630
• part des participations ne donnant pas le contrôle		(272)	(20)
• part des propriétaires de la société mère		(114)	650

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 2023	Exercice 2022
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
Résultat net de la période		18	774
Réintégration du résultat net des activités en cours de cession		(6)	156
Charges et produits sans incidence sur la trésorerie	8	156	297
Marge brute d'autofinancement		168	1 227
Variation nette du besoin en fonds de roulement (BFR)	10	73	(111)
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles poursuivies ⁽¹⁾		241	1 116
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles cédées ou en cours de cession ⁽³⁾	4	(69)	(125)
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles ⁽¹⁾		172	991
Opérations d'investissement			
Acquisition d'immobilisations ⁽²⁾	11	(920)	(588)
Variation nette des autres actifs financiers non courants	11	(114)	150
Cession d'immobilisations	11	6	7
Variation nette des actifs financiers courants	8	8	(134)
Réduction (Augmentation) de capital des co-entreprises		-	37
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence ⁽⁴⁾	11	267	25
Incidence des variations de périmètre	8	229	79
Flux de trésorerie nets d'investissement liés aux activités poursuivies		(524)	(424)
Flux de trésorerie nets d'investissement liés aux activités cédées ou en cours de cession ⁽³⁾	4	(33)	(89)
Flux de trésorerie nets liés aux opérations d'investissement		(557)	(513)
Opérations de financement			
Augmentation de capital souscrite par des minoritaires		321	183
Dividendes versés aux minoritaires		(87)	(32)
Païement des dividendes		(100)	(72)
Rachat d'actions propres		(10)	(7)
Emission de nouveaux emprunts	8	1 419	167
Remboursements d'emprunts	8	(1 118)	(382)
Remboursement des dettes sur obligations locatives	8	(17)	(16)
Variation des découverts bancaires	8	(69)	98
Autres variations		(36)	3
Flux de trésorerie nets de financement liés aux activités poursuivies		303	(58)
Flux de trésorerie nets de financement liés aux activités cédées ou en cours de cession ⁽³⁾	4	(34)	(2)
Flux de trésorerie nets liés aux opérations de financement		269	(60)
Incidence des variations de cours des devises des activités poursuivies		45	(64)
Incidence des variations de cours des devises des activités cédées ou en cours de cession ⁽³⁾	4	-	-
Flux de trésorerie net des activités poursuivies réalisés avec les activités cédées ou en cours de cession		(104)	(236)
Flux de trésorerie net des activités cédées ou en cours de cession réalisés avec les activités poursuivies		104	236
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		(39)	334
Augmentation (diminution) de la trésorerie et équivalents de trésorerie des activités cédées ou en cours de cession		(33)	20
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		(71)	354
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	8	1 123	789
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	8	1 084	1 123
Trésorerie et équivalents de trésorerie des actifs détenus en vue de la vente ⁽³⁾	4	-	33
<i>(1) dont, inclus dans les activités opérationnelles :</i>			
Produits d'intérêts reçus		41	8
Charges d'intérêts payées (y compris charge IFRS 16)		(144)	(105)
Impôts payés		(172)	(187)

(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 Erasteel et Aubert & Duval sont présentées comme des activités cédées, Aubert & Duval ayant été cédé en avril 2023 et Erasteel en juin 2023.

(4) L'impact de la société Weda Bay s'élève à 267 millions d'euros et comprend principalement le versement de dividendes.

Bilan

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2023	31/12/2022
Immobilisations incorporelles et goodwill	11	434	486
Immobilisations corporelles	11	2 236	2 222
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	11	70	76
Participations dans les co-entreprises et entreprises associées	11	315	297
Autres actifs financiers non courants	11	177	41
Impôts différés actifs	12	64	44
Autres actifs non courants	10	8	11
Actifs non courants		3 304	3 177
Stocks	10	619	724
Clients	10	221	369
Autres actifs courants	10	480	434
Créances d'impôt exigible	12	10	6
Instruments financiers dérivés actifs	9	35	75
Actifs financiers courants	8	522	537
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8	1 084	1 123
Actifs détenus en vue de la vente ⁽¹⁾	4	-	714
Actifs courants		2 972	3 982
TOTAL ACTIF		6 276	7 159

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2023	31/12/2022
Capital	8	88	88
Primes	8	466	466
Réserve de réévaluation des actifs disponibles à la vente	8	7	7
Réserve de réévaluation des instruments de couverture	8	10	42
Réserve de réévaluation des engagements sur les régimes à prestations définies	8	(82)	(84)
Écarts de conversion	8	(486)	(292)
Autres réserves	8	1 597	1 554
Part des propriétaires de la société mère		1 600	1 781
Part des participations ne donnant pas le contrôle	7	394	464
Capitaux propres		1 994	2 245
Engagements liés au personnel	13	99	90
Provisions - part à plus d'un an	14	579	562
Impôts différés passifs	12	246	270
Emprunts - part à plus d'un an	8	1 541	1 393
Obligations locatives à plus d'un an	8	65	75
Autres passifs non courants	10	-	8
Passifs non courants		2 530	2 398
Provisions - part à moins d'un an	14	132	162
Emprunts - part à moins d'un an	8	603	520
Obligations locatives à moins d'un an	8	18	16
Fournisseurs	10	445	424
Autres passifs courants	10	456	496
Dettes d'impôt exigible	12	88	150
Instruments financiers dérivés passifs	9	10	11
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente ⁽¹⁾	4	-	737
Passifs courants		1 752	2 516
TOTAL PASSIF		6 276	7 159

(1) Conformément à IFRS 5 - Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées, les actifs et les passifs des UGTs Aubert & Duval et Erasteel sont présentés dans le bilan consolidé au 31 décembre 2022 comme des « actifs détenus en vue de la vente ». Au 31 décembre 2023, les UGT Aubert & Duval et Erasteel ayant été cédées sur le premier semestre 2023, les actifs et passifs de ces UGT ne font plus partie du bilan.

Variation des capitaux propres

(en millions d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes	Réserve de rééval. des actifs disponibles à la vente	Réserve de rééval. des instruments de couverture	Réserve de rééval. des engagements sur les régimes à prestations définies	Écarts de conversion	Autres réserves	Part des propriétaires de la société mère	Part des participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
Capitaux propres retraités au 1^{er} janvier 2022 ⁽¹⁾	28 755 047	88	466	7	(11)	(92)	(141)	695	1 012	323	1 335
Résultat net de la période 2022	0	-	-	-	-	-	-	740	740	34	774
Autres éléments du résultat global	0	-	-	-	53	8	(151)	-	(90)	(54)	(144)
Résultat global total	0	-	-	-	53	8	(151)	740	650	(20)	630
Distribution de dividendes	0	-	-	-	-	-	-	(72)	(72)	(32)	(104)
Paiements en actions	0	-	-	-	-	-	-	8	8	-	8
Rachat d'actions propres	0	-	-	-	-	-	-	(7)	(7)	-	(7)
Opérations avec les Participations ne donnant pas le contrôle	0	-	-	-	-	-	-	55	55	125	180
Autres mouvements ⁽²⁾	0	-	-	-	-	-	-	135	135	68	203
Total des transactions avec les actionnaires	0	-	-	-	-	-	-	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
Résultat net de la période 2023	0	-	-	-	-	-	-	109	109	(91)	18
Autres éléments du résultat global	0	-	-	-	(32)	2	(193)	-	(223)	(180)	(403)
Résultat global total	0	-	-	-	(32)	2	(193)	109	(114)	(272)	(385)
Distribution de dividendes	0	-	-	-	-	-	-	(100)	(100)	(87)	(187)
Paiements en actions	0	-	-	-	-	-	-	11	11	-	11
Rachat d'actions propres	0	-	-	-	-	-	-	(10)	(10)	-	(10)
Opérations avec les Participations ne donnant pas le contrôle ⁽³⁾	0	-	-	-	-	-	-	33	33	288	321
Autres mouvements ⁽²⁾	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total des transactions avec les actionnaires	0	-	-	-	-	-	-	(66)	(66)	201	134
Capitaux propres au 31 décembre 2023	28 755 047	88	466	7	10	(82)	(486)	1 597	1 600	394	1 994

(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) Au 31 décembre 2022, les autres mouvements sont essentiellement constitués des effets de l'hyperinflation en Argentine. Au 31 décembre 2023, les effets d'hyperinflation ont été reclassés dans les Autres éléments du résultat global, suite à la décision du groupe d'opter pour cette présentation (voir note 4.1 Principes généraux et déclaration de conformité).

(3) Au 31 décembre 2023, 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 2023 ont été arrêtés par le Conseil d'administration d'Eramet en date du 21 février 2024.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Sommaire

NOTE 1	Description des activités du groupe Eramet	122	NOTE 10	Besoin en fonds de roulement	156
NOTE 2	Événements majeurs de l'exercice	123	NOTE 11	Investissements	160
NOTE 3	Enjeux climatiques	125	NOTE 12	Impôts	170
NOTE 4	Base de préparation des comptes consolidés	125	NOTE 13	Charges et avantages au personnel	173
NOTE 5	Performance opérationnelle des activités du Groupe – Information sectorielle	128	NOTE 14	Provisions	180
NOTE 6	Résultat opérationnel courant (ROC)	133	NOTE 15	Transactions avec les parties liées	183
NOTE 7	Résultat net part du Groupe (RNPG) et intérêts minoritaires	136	NOTE 16	Engagements hors bilan, autres engagements, passifs éventuels et autres informations	184
NOTE 8	Endettement financier net et capitaux propres	138	NOTE 17	Honoraires des Commissaires aux comptes	186
NOTE 9	Instruments financiers et gestion des risques	146	NOTE 18	Événements postérieurs à la clôture	187
			NOTE 19	Principes et périmètre de consolidation	187

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 (activités cédées au cours de l'exercice).

Le groupe Eramet est réparti selon les activités suivantes :

Activités poursuivies

L'Activité 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.

L'Activité 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.

Activités cédées

- 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.

Ces deux activités comptabilisées en IFRS5 ont été cédées respectivement au 28 avril et au 30 juin 2023 (voir note 4.2).

L'Activité Sables Minéralisés extrait et valorise des sables minéralisés, principalement le zircon et le laitier de dioxyde de titane :

- Eramet Titanium & Iron (ETI) (ex-TTI) qui exploitait une usine de conversion métallurgique en Norvège, a été cédée le 21 septembre 2023 ;
- Grande Côte (GCO) exploite un gisement de sables minéralisés au Sénégal : minerai titanifère (ilménite, rutile et leucoxène) et zircon.

L'Activité Lithium

L'Activité Lithium est destinée à extraire et valoriser le gisement de lithium en Argentine à travers la société Eramine Sudamerica. Ce projet est mené en partenariat avec la société Tsingshan. La construction de l'usine de lithium de Centenario (phase 1) s'est poursuivie en 2023 avec un démarrage de la production attendu au cours de l'année 2024. Des études de pré faisabilité pour une phase 2 ont été également poursuivies en 2023.

Acteur mondial présent dans une vingtaine de pays, Eramet s'appuie sur des réserves minières de grande qualité, notamment au Gabon, en Nouvelle-Calédonie, en Indonésie 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 9 167 personnes au 31 décembre 2023.

NOTE 2 Événements majeurs de l'exercice

2.1 Difficultés opérationnelles et financières de la SLN en Nouvelle-Calédonie et continuité d'exploitation

La SLN continue de faire face à d'importantes difficultés, tant en termes d'autorisations d'exploitation que d'accès à une énergie compétitive, dans un contexte d'environnement de prix dégradé. La société affiche un résultat négatif de - 249 millions d'euros (part du groupe) et l'endettement net s'établit désormais à 681 millions d'euros, y compris le prêt de l'Etat français à hauteur de 260 millions d'euros.

Compte tenu de sa situation financière qui reste critique, et pour faire face à ses échéances de trésorerie à court terme, la SLN devrait procéder prochainement au tirage du nouveau prêt accordé par l'Etat en début d'année (pour un montant total de 60 millions d'euros). Ce montant ne permet pas à ce stade d'assurer la continuité d'exploitation sur 12 mois.

Une procédure de conciliation auprès du tribunal de commerce de Nouméa a démarré en novembre 2023 et pourrait se terminer au plus tard le 10 avril 2024.

Une mission est en cours au niveau de l'Etat français, dite Mission Nickel, afin de dresser un diagnostic de la filière nickel en Nouvelle-Calédonie, et évaluer les mesures de

soutien à mettre en place pour assurer la pérennité de la filière. Les résultats de cette étude devraient être connus au cours du premier semestre 2024.

Les prêts accordés par Eramet pour 325 millions d'euros et l'Etat français pour 260 millions d'euros, soit un total de 585 millions d'euros au 31 décembre 2023, ont pour échéance mai et juin 2024. À ce jour aucune solution n'est arrêtée concernant l'issue du remboursement de ces prêts.

De plus, les garanties environnementales accordées par Eramet afin de permettre l'exploitation de la mine et de l'usine, viennent à expiration à la date de la fin de procédure de conciliation.

Ces éléments ne permettent pas à la date d'arrêté des comptes du groupe d'inscrire la SLN dans un cadre de continuité d'exploitation. Par conséquent, une provision pour dépréciation sur les actifs de SLN a été enregistrée à hauteur de 218 millions d'euros au 31 décembre 2023.

2.2 Cession Aubert & Duval et cession Erasteel

La cession de l'ensemble de la division Alliages Haute Performance (Aubert & Duval et Erasteel) a été finalisée.

Eramet a finalisé le 28 avril la cession d'Aubert & Duval au consortium composé d'Airbus, Safran et Tikehau Capital et a finalisé le 30 juin 2023 la cession à Syntagma Capital de 100 % des titres de sa filiale Erasteel.

L'impact de la sortie de ces deux sociétés est de 6 millions d'euros en résultat net en 2023 (- 156 millions d'euros en 2022).

2.3 Cession de la filiale norvégienne Eramet Titanium and Iron (« ETI »)

Eramet a cédé sa filiale norvégienne Eramet Titanium & Iron (« ETI ») à INEOS Enterprise pour une valeur de 245 millions de dollars le 21 septembre 2023. Cette cession permet à Eramet de renforcer son bilan et contribuera au financement de ses projets dans les métaux nécessaires à la transition énergétique. L'accord entre Eramet et INEOS Enterprises inclut également un contrat d'approvisionnement long terme en ilménite produit par Grande Côte Opérations, la filiale du Groupe qui opère la mine de sables minéralisés au Sénégal.

2.4 Production minière et transport au Gabon

Le programme d'expansion de la mine ainsi que les progrès opérationnels se poursuivent à Comilog au Gabon. Cependant, la suspension du trafic ferroviaire à la suite du glissement de terrain survenu fin décembre 2022 a entraîné un arrêt des opérations sur l'ensemble du mois de janvier. De plus un déraillement survenu en avril 2023 a également impacté l'activité minière et ferroviaire. Ces incidents, désormais résolus, ont limité la production à 7,4 Mt quasi stables par rapport à 2022, grâce à une production record au second semestre 2023.

2.5 Projet Lithium en Argentine

En Argentine, la construction de l'usine de lithium de Centenario (phase 1), lancée en 2022, se poursuit avec un taux de réalisation de plus de 87 % à fin janvier 2024. L'atteinte de la pleine capacité, à hauteur de 24 kt LCE (Lithium Carbonat Equivalent) de qualité batteries (à 100 %), est attendue d'ici mi-2025 avec un démarrage de la production mi 2024.

Le montant total d'investissement pour la phase 1 est estimé à 800 millions de dollars, dont environ 480 millions de dollars

financés par Tsingshan. En 2023, ils se sont élevés à environ 270 millions de dollars pour un montant cumulé d'environ 600 millions de dollars depuis le démarrage de la construction.

D'autre part, le Conseil d'Administration d'Eramet a approuvé en novembre la décision d'investissement pour la première tranche de la Phase 2 (800 millions de dollars) qui représente 30 kt-LCE supplémentaires par an. Cette approbation reste conditionnée à l'obtention des permis de construire.

2.6 Recyclage de batteries en France

En partenariat avec Suez, Eramet poursuit le développement du projet de recyclage des batteries, qui renforcerait la position du Groupe sur la chaîne de valeur des batteries électriques, avec une présence en amont et en aval. Les études de faisabilité de la partie amont sont en cours de finalisation. L'usine pilote, destinée à valider le procédé aval, a été inaugurée en fin d'année au centre de Recherche et d'Innovation d'Eramet.

2.7 Projet Sonic Bay en Indonésie

En partenariat avec BASF, Eramet a poursuivi en 2023 les études relatives au projet hydro-métallurgique Sonic Bay (HPAL18). Les discussions concernant l'exécution du projet et la stratégie de financement se poursuivent également.

2.8 Acquisition de concessions d'exploitation et d'exploration minières au Chili

Au Chili, suite à l'acquisition en novembre de concessions, pour un montant de 90 millions d'euros, comptabilisé en actif financier non courant, couvrant un ensemble de salars de lithium dans la région d'Atacama, le Groupe s'emploie à développer de futurs partenariats avec les sociétés autorisées par le gouvernement chilien à détenir des droits d'exploration et d'exploitation du lithium.

Eramet a également récemment signé un 1^{er} accord d'exploration de type « *farm-in* » pour s'assurer l'accès à d'autres concessions d'exploration et d'exploitation minière dans des régions couvrant des salars de lithium. Cet accord pourrait ajouter d'autres opportunités de croissance potentielles au pipeline du Groupe.

2.9 Financement

Extension du « term loan »

En 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. Ce montant a été étendu à 515 millions d'euros en avril 2023. 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 357 millions d'euros et le solde disponible, soit 145 millions d'euros, a été tiré fin janvier 2024. Le montant tiré à fin janvier s'établit donc à 502 millions d'euros.

Emprunt obligataire

Eramet a réalisé le placement début mai 2023 de sa première émission d'obligations liées au développement durable (« *sustainability-linked bonds* »), pour un montant de 500 millions d'euros avec une échéance de 5 ans et un coupon annuel de 7 %. L'émission obligataire est liée à deux objectifs de performance durable, mesurés au 31 décembre 2025 par rapport à celles de l'année 2019 :

- la réduction de 35 % de l'intensité d'émissions annuelles des gaz à effet de serre (scope 1 et scope 2) du Groupe ; et

- l'augmentation à 67 % de la part (en termes d'émissions) de ses fournisseurs et de ses clients ayant des objectifs de décarbonisation cohérents avec le scénario « *well-below 2°C* » de l'accord de Paris.

En parallèle, Eramet a réalisé en juin 2023 le rachat de l'intégralité de ses obligations en circulation à échéance février 2024 (pour un montant de 429,7 millions d'euros).

Autres emprunts

Une avance commerciale de 400 millions de dollars dans le cadre du contrat de co-commercialisation de carbonate de lithium signé avec Glencore en juillet 2023, dont 80 millions de dollars ont été tirés en fin d'année.

Notation financière

À la suite d'une évaluation approfondie, le Groupe a obtenu en avril 2023 une première notation financière auprès de deux agences de notation. Moody's et Fitch ont attribué à Eramet des notes de crédit à long terme de respectivement Ba2 et BB+, avec des perspectives stables. En août 2023, Fitch a porté la perspective à « négative ».

NOTE 3 Enjeux climatiques

3.1 Décarbonation

Environ 90 % des émissions de gaz à effet de serre d'Eramet (Scopes 1 & 2) sont liés à ses activités pyrométallurgiques de transformation du minerai de manganèse et de nickel.

Eramet s'est fixé pour objectif de réduire de 40 % ses émissions en 2035 par rapport à 2019. Un programme d'actions a été conçu pour atteindre cet objectif ; il se concentre notamment sur les activités pyrométallurgiques.

Les principaux projets sont les suivants :

- le sourcing ou la production d'électricité décarbonée, avec l'étude de l'achat d'électricité renouvelable pour le site de Marietta (USA) ;
- les actions d'efficacité énergétique, avec notamment la production d'électricité à partir des gaz d'exhauste dans la production d'alliages de Manganèse ;

- le remplacement des carbo-réducteurs fossiles par des biocarbone issus de biomasse (alliages de manganèse) ;
- le déploiement (étude de faisabilité en cours) d'un système de capture, liquéfaction, transport et stockage de CO₂ sur le site de Sauda (Norvège).

Concernant les activités minières, qui contribuent à hauteur d'environ 10 % aux émissions de gaz à effet de serre du groupe, d'autres initiatives de décarbonation sont également en cours ou à l'étude, avec notamment la production d'électricité d'origine photovoltaïque sur nos sites au Sénégal et en Argentine.

Ces projets sont intégrés à la planification long terme d'Eramet, et sont pris en compte dans l'évaluation des actifs pyrométallurgiques (avec notamment la prise en considération d'un prix interne du carbone dans les CAPEX, à 100 €/t).

3.2 Impacts du changement climatique

En 2023, Eramet a mis à jour l'analyse du risque stress-hydrigue pour l'ensemble de ses sites en utilisant Aqueduct 4.0 Water Risk Atlas. Cet outil mis à disposition par le *World Resources Institute's (WRI)* cartographie et analyse les risques liés à l'eau, actuels et futurs, en fonction de scénarios du changement climatique et socioéconomiques et de la localisation des activités. Le Water Risk Atlas mis à jour en 2023 utilise un modèle hydrologique mondial appelé PCR-GLOBWB 2 pour générer de nouveaux ensembles de données sur l'approvisionnement et l'utilisation de l'eau dans les sous-bassins. Le Water Stress mesure le ratio entre la demande totale en eau et les réserves renouvelables d'eau de surface et d'eau souterraine disponibles.

L'analyse intègre la situation actuelle et les projections d'évolutions à 2030 et 2050 pour 3 scénarios socio-économiques et climatiques utilisant les forçages climatiques CMIP6, selon trois scénarios futurs (business-as-usual SSP 3 RCP 7.0, optimiste SSP 1 RCP 2.6 et pessimiste SSP 5 RCP 8.5).

Le résultat de ces scénarios présente un risque faible sur tous les sites du groupe faible exceptés :

- les sites du centre de recherche de Trappes et l'usine Comilog Dunkerque en France qui présentent actuellement un niveau de risque faible à moyen de stress hydrigue. La situation évolue vers un risque moyen à élevé pour le scénario optimiste à l'horizon 2050 ;
- le site de GCO au Sénégal présente dès 2023 un risque de stress hydrigue élevé (utilisation de 40 à 80 % de l'eau disponible à l'échelle du bassin versant). Ce risque augmente dès 2030 avec un niveau de risque très élevé pour le scénario optimiste à partir de 2030 et à partir de 2050 pour les autres scénarios (utilisation de > 80 % de l'eau disponible à l'échelle du bassin versant). Pour ce site, des actions de réductions de l'empreinte eau sont mises en place activement avec un objectif de recyclage de 60 % d'ici 2026.

NOTE 4 Base de préparation des comptes consolidés

4.1 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 2023 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 2023.

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 2023.

Les principes et méthodes comptables appliqués pour les comptes consolidés au 31 décembre 2023 sont identiques à ceux utilisés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2022, étant également prises en compte les normes IFRS et interprétations IFRIC d'application nouvellement obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2023.

Ainsi le Groupe applique les normes et les amendements aux normes suivantes depuis le 1^{er} janvier 2023, qui sont sans impact significatif sur les états financiers consolidés :

- modifications d'IFRS 17 – Première application d'IFRS 17 et d'IFRS 9 – Information comparative ;
- modifications d'IAS 1 et du Practice Statement 2 – Informations à fournir sur les méthodes comptables ;
- modifications d'IAS 8 – Définition des estimations comptables ;
- modifications d'IAS 12 – Impôt différé rattaché à des actifs et passifs issus d'une même transaction.

Réforme fiscale internationale : Pilier 2

En décembre 2022, l'Union européenne a publié la directive 2022/2523 afin de mettre en œuvre la réforme fiscale de l'OCDE. Cette directive s'applique en France à compter du 1^{er} janvier 2024.

Dans ce cadre, l'IASB a publié un amendement à la norme IAS 12 - Réforme fiscale internationale – Modèle de règles du Pilier 2 applicable pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2023, qui introduit une exemption temporaire obligatoire à la comptabilisation des actifs ou passifs d'impôts différés liés à cet impôt minimum.

Le Groupe est dans le champ d'application du Modèle de règles du Pilier 2 (également appelées « Règles globales de lutte contre l'érosion de la base d'imposition » ou « Règles GloBE »).

Le Groupe a procédé à une évaluation de son exposition potentielle aux règles. Cette évaluation est basée sur les informations disponibles les plus récentes concernant la performance financière des entités constitutives du Groupe. Sur la base de l'évaluation effectuée, le Groupe ne s'attend

pas à payer un impôt complémentaire pour l'exercice 2024. Par conséquent, l'exposition à l'imposition complémentaire au regard des Règles GloBE est estimée comme non significative.

Traitement de l'hyperinflation en Argentine

Le Groupe applique IAS 29 Information financière dans les économies hyperinflationnistes au titre de son activité en Argentine au travers de sa filiale Eramine. La norme IAS 29 requiert de retraiter les actifs et passifs non-monétaires du bilan de clôture, ainsi que le compte de résultat de la période et de les réévaluer à l'indice général des prix en date de clôture. Les impacts de la réévaluation des investissements réalisés en Argentine sont les suivants : un produit dans le résultat financier de 117 millions d'euros et un impact de - 361 millions d'euros dans les capitaux propres. Au 31 décembre 2023, comme le permet le Comité d'interprétation des IFRS (IFRIC) suite à sa décision de mars 2020, Eramet a opté pour la présentation de la totalité des impacts liés aux effets « réévaluation » et « conversion » au sein des autres éléments du résultat global.

4.2 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 et Erasteel 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 cédées ou 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 cédées ou 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 ». Aubert & Duval et Erasteel ayant été cédées au cours de l'exercice 2023, leurs actifs et passifs ne font plus partie du bilan au 31 décembre 2023.

Le détail des éléments classés dans les rubriques « Résultat des activités cédées ou en cours de cession », « Flux de trésorerie des activités cédées ou 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 en 2023

(en millions d'euros)	UGT Aubert & Duval	UGT Erasteel	UGT Sandouville	Retraitements et éliminations	Total activités cédées/ en cours de cession
Chiffre d'affaires	217	129	-	-	346
Résultat opérationnel courant	(19)	6	-	7	(6)
Résultat opérationnel	(13)	8	-	(6)	(10)
Résultat net des activités cédées/ en cours de cession	8	2	-	(4)	6

Résultat des activités cédées ou en cours de cession en 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)

Flux de trésorerie des activités cédées en 2023

(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	(87)	15	-	2	(69)
Flux de trésorerie nets d'investissement liés aux activités cédées/en cours de cession	54	(3)	-	(83)	(33)
Flux de trésorerie nets de financement liés aux activités cédées/en cours de cession	23	(35)	-	(22)	(34)
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⁾	116	(12)	-	-	104

(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 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
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	225	7	13	(9)	236

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

NOTE 5 Performance opérationnelle des activités du Groupe – Information sectorielle

Le groupe Eramet est composé des activités Nickel, Manganèse, Sables Minéralisés et Lithium. La division Alliages Haute Performance regroupe les activités d'Aubert & Duval et d'Erasteel (cédée au cours de l'exercice 2023). Chaque activité 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 Activités est préparée selon les principes comptables adoptés pour le Reporting du Groupe.

Les transactions entre Activités 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 Activité selon les indicateurs suivants :

- **Chiffre d'affaires** ;
- **Chiffre d'affaires ajusté**, correspondant au Chiffre d'affaires incluant la quote-part d'Eramet dans le chiffre d'affaires des joint-ventures significatives mises en équivalence dans les comptes du Groupe, retraité de l'off-take de toute ou partie de l'activité le cas échéant ;
- **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 événements liés aux restructurations, les pertes de valeur et les cessions d'actifs ;
- **Flux de trésorerie généré par l'activité** regroupant l'EBITDA, les autres flux opérationnels de trésorerie sans incidence sur l'EBITDA et la variation du besoin en fonds de roulement (BFR) ;
- **Investissements industriels**, regroupant les acquisitions des immobilisations corporelles et incorporelles.

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 Activité. Leurs agrégats sont donc présentés dans une colonne avec les éliminations des opérations inter-Activités (Holding et éliminations).

5.1 Réconciliation de l'EBITDA des indicateurs financiers publiés

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
Chiffre d'affaires	3 251	5 014
Autres revenus	89	88
Matières premières et achats consommés	(1 101)	(1 496)
Charges externes	(1 255)	(1 406)
Coût du personnel	(602)	(608)
Impôt et taxes	(18)	(16)
Variation nette des dépréciations sur actif circulant	(17)	(23)
EBITDA	347	1 553
Dotations aux amortissements d'exploitation	(240)	(271)
Variation nette des provisions et dépréciations d'exploitation (hors actif circulant)	20	(2)
Résultat opérationnel courant	127	1 280
Autres éléments du résultat opérationnel	(320)	(255)
Résultat opérationnel	(193)	1 025
Coût de l'endettement financier	(85)	(115)
Autres charges et produits financiers	83	26
Résultat financier	(2)	(89)
Quote-part dans les résultats des co-entreprises et entreprises associées	295	258
Impôts sur les résultats	(88)	(264)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	12	930
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession ⁽¹⁾	6	(156)
Résultat net de la période	18	774
• part des minoritaires	(91)	34
• part du Groupe	109	740

(1) En application de la norme IFRS 5 – « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les UGT Erasteel et Aubert & Duval sont présentées comme des activités cédées, Aubert & Duval ayant été cédé en avril 2023 et Erasteel en juin 2023.

5.2 Indicateurs de performance par activité

(en millions d'euros)	Activités minières				Holding et éliminations et autres	Total des activités poursuivies	Alliages Haute Performance	Sandouville	Éliminations	Total Activité poursuivies et abandonnées
	Manganèse	Nickel	Sables Minéralisés	Lithium						
EXERCICE 2023										
Chiffre d'affaires	1 978	994	275	-	4	3 251	346	-	-	3 597
EBITDA	499	(120)	105	(17)	(121)	347	(9)	-	7	346
Résultat opérationnel courant	361	(146)	62	(17)	(133)	127	(13)	-	7	121
Flux net de trésorerie généré par l'activité	328	(19)	81	62	(211)	241	(71)	-	2	172
Investissements industriels (incorporels et corporels)	378	20	65	226	16	706	26	-	-	732
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

5.3 Chiffre d'affaires ajusté, Ebitda ajusté

(en millions d'euros)

	Exercice 2023	Exercice 2022
CHIFFRE D'AFFAIRES	3 251	5 014
Quote-part de Chiffre d'affaires des co-entreprises et entreprises associées :		
PT Weda Bay (38,7 %)	573	371
CHIFFRE D'AFFAIRES ajusté	3 824	5 385

(en millions d'euros)

	Exercice 2023	Exercice 2022
EBITDA	347	1 553
Quote-part de l'EBITDA des co-entreprises et entreprises associées :		
PT Weda Bay (38,7 %)	425	344
EBITDA ajusté	772	1 897

5.4 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 2023	43	663	403	1 011	944	71	75	41	3 251
Exercice 2022	313	1 215	294	1 057	1 261	76	128	670	5 014
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS (INCORPORELS ET CORPORELS)									
Exercice 2023	35	69	29	-	-	19	327	227	706
Exercice 2022	9	50	13	1	-	84	263	110	530
ACTIFS NON COURANTS (HORS IMPÔTS DIFFÉRÉS)									
31 décembre 2023	297	310	70	-	315	76	1 804	367	3 240
31 décembre 2022	130	399	51	3	298	286	1 630	336	3 133

5.5 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.

5.5.1 Compte de résultat

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2023	Exercice 2022
Chiffre d'affaires	3 251	5 014
EBITDA	347	1 553
Amortissement sur actif immobilisé	(240)	(271)
Provisions pour risques et charges	20	(2)
Résultat opérationnel courant	127	1 280
(Dépréciations d'actifs)/Reprises	(218)	(221)
Autres produits et charges opérationnels	(102)	(34)
Résultat opérationnel	(193)	1 025
Résultat financier	(2)	(89)
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	295	258
Impôts sur les résultats	(88)	(264)
Résultat net des activités poursuivies	12	930
Résultat net des activités en cours de cession ⁽¹⁾	6	(156)
RÉSULTAT NET DE LA PÉRIODE	18	774
• part des minoritaires	(91)	34
• part du Groupe	109	740
Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	3,80	25,81

(1) En application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les UGT Erasteel et Aubert & Duval sont présentées comme des activités cédées, Aubert & Duval ayant été cédé en avril 2023 et Erasteel en juin 2023.

5.5.2 Tableau de flux de l'endettement net

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		
EBITDA	347	1 553
Impact trésorerie des éléments sous l'EBITDA	(179)	(326)
Marge brute d'autofinancement	168	1 227
Variation de BFR	73	(111)
Flux net de trésorerie générée par l'activité poursuivie (A)	241	1 116
OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		
Investissements industriels	(706)	(530)
Autres flux d'investissements	222	238
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement de l'activité poursuivie (B)	(484)	(292)
Flux net de trésorerie lié aux opérations sur fonds propres de l'activité poursuivie	124	80
Incidence des variations de cours des devises et autres	(8)	(49)
Acquisition de droits d'utilisation IFRS 16	(10)	(26)
VARIATION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES AVANT PRISE EN COMPTE DES FLUX AVEC LES ACTIVITÉS CÉDÉES/EN COURS DE CESSION	(137)	829
Flux de trésorerie net des activités poursuivies réalisés avec les activités cédées ou en cours de cession ^{(1) (2)}	(133)	(236)
Variation de l'endettement financier net des activités poursuivies	(270)	593
VARIATION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET DES ACTIVITÉS CÉDÉES/ EN COURS DE CESSION AVANT PRISE EN COMPTE DES FLUX AVEC LES ACTIVITÉS POURSUIVIES	(102)	(213)
Flux de trésorerie net des activités cédées ou en cours de cession réalisés avec les activités poursuivies ^{(1) (2)}	133	236
Variation de l'endettement financier net des activités cédées ou en cours de cession	31	23
(AUGMENTATION)/DIMINUTION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(239)	616
(Endettement financier net) d'ouverture des activités poursuivies	(344)	(936)
(Endettement financier net) d'ouverture des activités cédées ou en cours de cession	(31)	(54)
(Endettement financier net) de clôture des activités poursuivies	(614)	(344)
(Endettement financier net) des activités cédées ou en cours de cession	-	(31)
FREE CASH-FLOW (A) + (B)	(243)	824

(1) En application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les UGT Erasteel et Aubert & Duval sont présentées comme des activités cédées, Aubert & Duval ayant été cédé en avril 2023 et Erasteel en juin 2023.

(2) Les montants se rattachent essentiellement en 2023 à des flux de financement des activités cédées 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)	31/12/2023	31/12/2022
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 084	1 123
Autres actifs financiers courants	522	537
Instruments financiers (Juste valeur de la dette)	7	-
Emprunts	(2 144)	(1 913)
Dettes d'obligations locatives (IFRS 16)	(83)	(91)
ENDETTEMENT FINANCIER NET - REPORTING	(614)	(344)

5.5.3 Présentation économique du bilan

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Actif immobilisé	3 231	3 122
Stocks	619	724
Clients	221	369
Fournisseurs	(445)	(424)
BFR simplifié	(445)	669
Autres éléments de BFR	(41)	(201)
BFR total	354	468
Instruments financiers dérivés	15	62
Actifs détenus en vue de la vente ⁽¹⁾	-	714
TOTAL ACTIF	3 600	4 366

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Capitaux propres – part du Groupe	1 600	1 781
Minoritaires	394	464
Capitaux propres	1 994	2 245
Trésorerie et équivalents de trésorerie et autres actifs financiers courants	(1 613)	(1 660)
Emprunts	2 227	2 004
Endettement financier net	614	344
Ratio endettement financier net/capitaux propres (gearing)	31 %	15 %
Provisions et engagements liés au personnel	810	814
Impôts différés nets	182	226
Instruments financiers dérivés	-	-
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente ⁽¹⁾	-	737
TOTAL PASSIF	3 600	4 366

(1) Conformément à IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées, les actifs et les passifs des UGTs Aubert & Duval et Erasteel sont présentés dans le bilan consolidé au 31 décembre 2022 comme des « actifs détenus en vue de la vente ». Au 31 décembre 2023, les UGT Aubert & Duval et Erasteel ayant été cédées sur le premier semestre 2023, les actifs et passifs de ces UGT ne font plus partie du bilan.

NOTE 6 Résultat opérationnel courant (ROC)

Le résultat opérationnel courant (ROC), reflète la performance des activités ordinaires du groupe Eramet présentée et définie dans la note 5.

6.1 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 2023 à 3 251 millions d'euros contre 5 014 millions d'euros au titre de l'exercice 2022, soit une baisse de - 35,2 % (- 1 763 millions d'euros).

La répartition par Activité est présentée dans la note 5.

6.2 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.

6.3 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 11 « Investissements »), 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 14.

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 2023 :

- 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 (Activité Nickel, Activité Manganèse, Activité Sables Minéralisés, Activité 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 2023	Exercice 2022
Immobilisations incorporelles	(27)	(25)
Immobilisations corporelles	(213)	(246)
TOTAL	(240)	(271)
Dépréciations nettes sur créances commerciales	(1)	(5)
Dépréciations nettes sur stocks	(13)	(18)
Dotations nettes sur provisions risques et charges	20	(3)
TOTAL	(235)	(297)

NOTE 7 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 8) ;
- quote-part dans les résultats des coentreprises et entreprises associées (note 11) ;
- impôts sur les résultats (note 12).

7.1 Autres éléments du résultat opérationnel

MÉTHODE COMPTABLE

Les autres éléments du résultat opérationnel comprennent des produits et charges en nombre limité, inhabituels, anormaux ou peu fréquents et de montants particulièrement significatifs que le groupe Eramet présente de manière distincte dans son compte de résultat pour faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante. Ils comprennent notamment les éléments suivants :

- frais de restructuration ;
- coûts encourus sur des projets en développement dont la faisabilité technique et la rentabilité ne sont pas encore démontrées ;
- liquidations et modifications de régime à prestations définies ;
- litiges et risques inhabituels ;
- plus ou moins-values de cessions d'actifs ;
- pertes de valeur sur les goodwill et sur les actifs immobilisés.

7.1.1 Détail par nature

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2023	Exercice 2022
Dépréciations d'actifs et pertes de valeur	(218)	(221)
Autres produits et charges opérationnels hors dépréciations	(101)	(34)
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	(319)	(255)

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2023	Exercice 2022
Projet Relieve	(6)	(1)
Projet Lithium	(21)	(11)
Projet SonicBay	(15)	-
Autres projets	(2)	(5)
Projets de développement	(44)	(17)
Restructurations et plans sociaux	(5)	(2)
Plus et moins value de cession	-	-
Autres éléments	(52)	(15)
Autres produits et charges	(57)	(17)
TOTAL - AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS HORS DÉPRÉCIATIONS	(101)	(34)

En 2023, 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 « Projet Lithium en Argentine »).

7.1.2 Dépréciation d'actifs et perte de valeur

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
Pertes sur tests de dépréciation – Actifs	(218)	(221)
Reprise de dépréciation	-	-
TOTAL – DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS ET PERTES DE VALEUR	(218)	(221)

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
Activités Nickel	(218)	(221)
Activités Lithium	-	-
TOTAL – DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS ET PERTES DE VALEUR	(218)	(221)

En 2023, la perte de valeur sur l'Activité Nickel concerne la SLN (voir note 2.1 « Difficultés opérationnelles et financières de la SLN en Nouvelle-Calédonie et continuité d'exploitation », et note 11 « Investissements »).

En 2022, la perte de valeur de 221 millions d'euros concernait également la SLN.

7.2 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 2023			Exercice 2022		
	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	103	28 591 485	3,59	896	28 674 721	31,23
Résultat par action de base des activités en cours de cession	6	28 591 485	0,20	(156)	28 674 721	(5,42)
Résultat par action de base	109	28 591 485	3,80	740	28 674 721	25,81
Résultat dilué par action des activités poursuivies ⁽¹⁾	103	28 941 883	3,54	896	29 037 022	30,84
Résultat dilué par action en cours de cession ⁽¹⁾	6	28 941 883	0,13	(156)	29 037 022	(5,42)
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION ⁽¹⁾	109	28 941 883	3,75	740	29 037 022	25,49

(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.

7.3 Part des participations ne donnant pas le contrôle – intérêts minoritaires

(en millions d'euros)	% des minoritaires	Quote-part		Quote-part	
		Résultats	Capitaux propres	Résultats	Capitaux propres
		Exercice 2023	31/12/2023	Exercice 2022	31/12/2022
À L'OUVERTURE		-	464	-	323
Résultat de la période		-	(91)	-	34
Variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers		-	(1)	-	3
Écarts de conversion		-	(538)	-	(58)
Sous-total autres éléments du résultat global		-	(629)	-	(21)
Distributions de dividendes		-	(87)	-	(32)
Augmentation de capital Setrag		-	-	-	7
Augmentation de capital Eramine Sudamerica		-	288	-	118
Autres mouvements		-	358	-	69
À LA CLÔTURE		(91)	394	34	464
Société Le Nickel-SLN	44,00 %	(196)	(464)	(115)	(268)
Comilog S.A.	36,29 %	97	600	141	597
Grande Côte Opérations	10,00 %	3	17	14	14
Eramine Sudamerica	49,90 %	30	261	(5)	122
Interforge	4,30 %	(0)	-	-	(1)

Voir tableau « Variation des capitaux propres ».

NOTE 8 Endettement financier net et capitaux propres

8.1 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 durée.

Au 31 décembre 2023, le taux moyen d'endettement IFRS 16 est de 10,1 % (10,6 % au 31 décembre 2022).

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Emprunts	(2 144)	(1 913)
• Emprunts auprès des marchés financiers	(904)	(846)
• Emprunts auprès des établissements de crédit	(695)	(614)
• Découverts bancaires et banques créditrices	(97)	(195)
• Dettes financières de crédit-bail	(17)	(25)
• Autres emprunts et dettes financières	(431)	(233)
Dettes d'obligations locatives	(83)	(91)
Instruments dérivés - Juste valeur de la dette	7	-
Autres actifs financiers courants	522	537
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 084	1 123
• Équivalents de trésorerie	433	837
• Trésorerie	651	286
ENDETTEMENT FINANCIER NET	(614)	(344)
Endettement financier net – part à plus d'un an	(1 606)	(1 468)
Endettement financier net – part à moins d'un an	992	1 124

8.2 Emprunts

8.2.1 Emprunts et dette d'obligation locative par nature

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Emprunts	2 144	1 913
• Emprunts auprès des marchés financiers	904	846
• Emprunts auprès des établissements de crédit	695	614
• Découverts bancaires et banques créditrices	97	195
• Dettes financières de crédit-bail	17	25
• Autres emprunts et dettes financières	431	233
Dettes d'obligations locatives	83	91
TOTAL	2 227	2 004
Part à plus d'un an	1 606	1 468
Part à moins d'un an	621	536

8.2.2 Emprunts auprès des marchés financiers et des établissements de crédit

(en millions d'euros)	Nominal (en millions de devises)	Taux d'intérêt	Maturité	31/12/2023	31/12/2022
Emprunt obligataire - ERAMET S.A.	500 M€	4,196 %	2024	-	457
Emprunt obligataire - ERAMET S.A.	300 M€	5,875 %	2025	310	309
Emprunt obligataire - ERAMET S.A. ⁽¹⁾	500 M€	7,000 %	2028	522	-
Placement privé euro - ERAMET S.A. ⁽²⁾	50 M€	5,290 %	2026	21	29
Placement privé euro - ERAMET S.A. ⁽²⁾	50 M€	5,100 %	2026	51	51
EMPRUNTS AUPRÈS DES MARCHÉS FINANCIERS				904	846
<i>Borrowing Base - ERAMET S.A. ⁽³⁾</i>	65 M€	Euribor 1 mois + 1,5 %	2025	-	45
Banque européenne d'investissement - ERAMET S.A.	80 M€	1,736 %	2025	18	27
Banque européenne d'investissement - ERAMET S.A.	30 M€	2,720 %	2029	-	21
Banque européenne d'investissement - ERAMET S.A.	60 M€	1,580 %	2030	53	61
Banque européenne d'investissement - ERAMET S.A.	67 M\$	3,550 %	2030	55	64
IFC/PROPARCO - Setrag	85 M€	Euribor + 4 %/5 %	2031	162	109
Crédit syndiqué ⁽⁴⁾	935M€	Euribor + 1,15 %	2027	-	-
<i>Term Loan (Multicurrency Term Loan Facility Agreement) ⁽⁵⁾</i>	350 M€	Euribor 6 m. + 2,00 %	2024	-	263
<i>Term Loan (Multicurrency Term Loan Facility Agreement) ⁽⁵⁾</i>	502 M€	Euribor 3 m. + 3,00 %	2027	358	-
CAT Finance - Comilog	-	-	-	16	23
CAT Finance - Setrag	-	-	-	26	-
Autres emprunts auprès des établissements de crédit	-	-	-	7	1
EMPRUNTS AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT	-	-	-	695	614

(1) Émission obligataire du 2 Mai 2023.

(2) Assorti de puts investisseurs exerçables à l'issue de la 7^e année, soit en 2021.

(3) Renouvelé en juin 2022. Maturité de 3 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 9.4.6).

8.2.3 Variation de l'exercice (emprunts et dettes d'obligations locatives)

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
À L'OUVERTURE	1 913	2 033
Nouveaux emprunts	1 419	167
Remboursements d'emprunts	(1 118)	(382)
Variation des découverts bancaires	(69)	98
Variation des intérêts courus non échus	17	(3)
Variations de périmètre	(28)	-
Écarts de conversion et autres mouvements	10	-
À LA CLÔTURE - EMPRUNTS	2 144	1 913

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
À L'OUVERTURE	91	79
Variations des dettes d'obligations locatives (IFRS 16)	(6)	9
Variations de périmètre	(0)	-
Écarts de conversion et autres mouvements	(2)	2
À LA CLÔTURE - OBLIGATIONS LOCATIVES	83	91

Les nouveaux emprunts correspondent principalement à la renégociation du Term Loan pour 370 millions d'euros, à l'emprunt obligataire pour 500 millions d'euros, à l'emprunt Glencore pour 72 millions d'euros, à la souscription de billets de trésorerie pour 60 millions d'euros, à l'augmentation du prêt IFC/Proparco chez Setrag pour 62 millions d'euros et à l'augmentation des prêts actionnaires : SLN/État français pour 60 millions d'euros, Setrag/Meridiam pour 30 millions d'euros.

Les remboursements d'emprunts correspondent principalement au remboursement de l'emprunt obligataire pour 458 millions d'euros, au remboursement du premier Term Loan pour 263 millions d'euros et du second pour 13 millions d'euros, au remboursement des BEI pour 48 millions d'euros et au remboursement du Borrowing Base pour 45 millions d'euros.

8.2.4 Emprunts et dettes d'obligations locatives par devise

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Euro	1 918	1 790
Dollar américain	173	145
Franc CFA	53	23
Couronne norvégienne	3	2
Autres devises	80	44
TOTAL	2 227	2 004

8.2.5 Lignes de crédit confirmées

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Lignes de crédit confirmées non utilisées ⁽¹⁾	1 383	935
RCF crédit syndiqué	935	935
Term Loan	145	-
Prepayment Lithium - Glencore	290	-
Comilog Dunkerque	13	-

(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.

8.2.6 Emprunts et dettes d'obligations locatives par taux d'intérêt

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Sans intérêt	11	33
Taux d'intérêts fixes	1 580	1 728
• inférieurs à 5 %	387	1 161
• entre 5 % et 10 %	1 177	554
• supérieurs à 10 %	16	13
Taux d'intérêts variables	637	243
• inférieurs à 5 %	569	135
• entre 5 % et 10 %	67	108
• supérieurs à 10 %	-	-
TOTAL	2 227	2 004

8.2.7 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)	31/12/2023	31/12/2022
À moins d'un an	603	520
Entre un an et cinq ans	1 409	1 300
À plus de cinq ans	132	93
TOTAL	2 144	1 913

ÉCHÉANCIER DES DETTES FINANCIÈRES DE CRÉDIT-BAIL ET DETTES D'OBLIGATIONS LOCATIVES

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2023		31/12/2022	
	Valeur nominale	Valeur actualisée	Valeur nominale	Valeur actualisée
DETTES LIÉES AUX CONTRATS DE CRÉDIT-BAIL				
À moins d'un an	8	8	9	9
Entre un an et cinq ans	9	9	16	16
À plus de cinq ans	-	-	-	-
Total avant charges d'intérêt	17	17	25	25
Charges d'intérêts futures	-	-	-	-
DETTES D'OBLIGATION LOCATIVE				
À moins d'un an	26	18	25	16
Entre un an et cinq ans	65	48	75	53
À plus de cinq ans	36	17	44	22
Total avant charges d'intérêt	127	83	144	91
Charges d'intérêts futures	-	44	-	53
TOTAL	144	144	169	169

8.3 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.

8.3.1 Détail par nature

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2023	31/12/2022
Trésorerie	651	286
Équivalents de trésorerie	433	837
TOTAL	1 084	1 123

8.3.2 Détail par devise

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2023	31/12/2022
Euro	553	709
Dollar américain	375	308
Yuan Renminbi (Chine)	1	1
Couronne norvégienne	26	18
Autres devises	128	87
TOTAL	1 084	1 123

8.3.3 Détail par type de taux d'intérêt

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2023	31/12/2022
Sans intérêt	617	297
Taux d'intérêts fixes	154	-
Taux d'intérêts variables	312	826
TOTAL	1 084	1 123

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)	31/12/2023	31/12/2022
OPCVM monétaires	273	765
Titres de Créance Négociable (TNC)	160	72
Équivalents de trésorerie	433	837
Trésorerie	651	286
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	1 084	1 123

La variation d'une période à l'autre est analysée par l'intermédiaire du tableau de flux de trésorerie établi selon la méthode indirecte.

8.4 Tableau des flux de trésorerie

8.4.1 Charges et produits sans incidence sur la trésorerie

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
Amortissements, dépréciations et provisions	324	489
Charges de désactualisation	8	14
Instruments financiers	(19)	30
Impôts différés	(3)	18
Effet des déconsolidations au compte de résultat	96	3
Effet des ajustements d'hyperinflation au compte de résultat	(27)	20
Écarts de change latents	72	(19)
Quote-part dans les résultats des coentreprises et entreprises associées	(295)	(258)
CHARGES ET PRODUITS SANS INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE	156	297

8.5 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 - 15 millions d'euros entre 2023 et 2022 (134 millions d'euros entre 2021 et 2022) est présentée dans les flux de trésorerie nets liés aux opérations d'investissement.

8.6 Résultat financier

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
Coût de l'endettement net	(85)	(115)
Autres produits et charges financiers	83	26
RÉSULTAT FINANCIER	(2)	(89)

8.6.1 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.

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2023	Exercice 2022
Produits d'intérêts	41	8
Charges d'intérêts	(134)	(101)
Coût amorti sur emprunts	(10)	(5)
Produits nets de valeurs mobilières de placement	11	1
Variation de juste valeur des valeurs mobilières de placement	1	(2)
Différences nettes de conversion	6	(16)
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	(85)	(115)

8.6.2 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.

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2023	Exercice 2022
Produits des participations ou dividendes	1	1
Avantages du personnel – intérêts nets	(6)	(3)
Résultat de cession de titres de participation	0	(25)
Charges de désactualisation	(9)	(7)
Instruments financiers non qualifiés de couverture – change	2	(8)
Charges financières de titrisation	(11)	(4)
Dépréciation titres et comptes-courants	(8)	19
Différences nettes de conversion	278	53
Incidence des économies hyperinflationnistes	(172)	(16)
Autres	9	16
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	83	26

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 14 « Provisions ».

Les instruments financiers non qualifiés de couverture correspondent à la partie des instruments de couverture comptabilisés en résultat.

8.7 Capitaux propres

8.7.1 Évolution du capital social

Le capital social d'un montant de 87 702 893 euros (comme au 31 décembre 2022) est composé de 28 755 047 actions entièrement libérées (comme au 31 décembre 2022) dont la valeur nominale est de 3,05 euros.

Actions nominatives	31/12/2023				31/12/2022			
	Capital		Droits de vote		Capital		Droits de vote	
	%	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	43,44	21 323 124	37,08	10 661 562	43,46	20 501 705
FSI-Equation (filiale de Bpifrance) et État (Caisse des Dépôts et Consignations)	27,13	7 801 093	31,79	15 602 186	27,13	7 801 093	30,97	14 611 510
S.T.C.P.I.	4,03	1 159 994	4,73	2 319 988	4,03	1 159 994	4,73	2 230 581
Eramet S.A.	0,91	262 200	0,00	-	0,73	209 377	-	-
Fonds actions Eramet S.A.	0,66	190 403	0,62	303 061	0,62	179 060	0,62	291 718
Autres	30,19	8 679 795	19,43	9 536 734	30,41	8 743 961	20,22	9 538 069
NOMBRE TOTAL D'ACTIONS	100,00	28 755 047	100,00	49 085 093	100,00	28 755 047	100,00	47 173 583
dont actions nominatives	72,88	20 956 206	84,29	41 374 742	72,40	20 818 491	83,33	39 309 022
dont actions au porteur	27,12	7 798 841	15,71	7 710 351	27,60	7 936 556	16,67	7 864 561

En vertu d'un Pacte d'actionnaires conclu le 16 mars 2012, entré en vigueur le 16 mai 2012 et prorogé par tacite reconduction par période de six mois à compter du 1^{er} janvier 2021 (suivant l'avenant conclu le 30 novembre 2020 avec information de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro 220C5283), ayant fait l'objet d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro 212C0647 lors de sa conclusion et d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro 216C1753 relative à l'évolution au sein du concert lors de l'acquisition par l'Agence de Participations de l'État de l'intégralité du capital de la société FSI-Equation, la Société est contrôlée majoritairement par un groupe d'actionnaires ayant déclaré agir de concert, comprenant :

- un sous-concert entre les sociétés Sorame et CEIR, sociétés contrôlées par la Famille Duval, en vertu d'un Pacte d'actionnaires simultané du 19 juillet 1999, entré en vigueur le 21 juillet 1999 et ayant fait l'objet d'un avenant le 13 juillet 2009 ;
- l'Agence des Participations de l'État (APE), par l'intermédiaire de sa filiale FSI-Equation.

Les dispositions du Pacte d'actionnaires évoqué ci-dessus ainsi que celles du sous-concert sont contenues dans les principaux extraits des textes de décision et information de l'AMF n° 220C5283, n° 216C1753, n° 212C0486 et n° 209C1013 (avenant du 13 juillet 2009).

À compter du 1^{er} janvier 2002, les actions détenues au nominatif et remplissant les conditions nécessaires ont bénéficié d'un droit de vote double.

Un avenant au Pacte d'actionnaire conclu le 23 avril 2021, ayant fait l'objet d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro 221C0886, prévoit désormais que tant que les fonctions de Président et de Directeur Général d'Eramet seront exercées par une seule personne, les parties s'engagent à proposer et/ou soutenir ensemble la désignation, par le Conseil d'administration, d'un administrateur référent choisi, d'un commun accord, parmi les administrateurs indépendants proposées par Sorame et CEIR. Les parties s'engagent en outre à faire leurs meilleurs efforts pour que le candidat dont elles souhaitent la nomination en tant qu'administrateur référent soit désigné par le Conseil d'administration d'Eramet, étant précisé que ces engagements seront valables aussi longtemps que durera le présent Pacte d'actionnaires et au plus tard jusqu'à l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2024 et devant se tenir en 2025.

8.7.2 Actions auto-détenues

Le tableau ci-après résume les opérations réalisées sur les actions auto détenues :

	Nombre total d'actions	Animation boursière ⁽¹⁾	Attributions aux salariés	Total
Situation au 1^{er} janvier 2022	28 755 047	50 159	133 254	183 413
<i>En pourcentage du capital</i>	-	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
<i>En pourcentage du capital</i>	-	0,25 %	0,49 %	0,74 %
Mandat de rachat	-	-	150 000	150 000
Attribution définitive d'actions gratuites	-	-	(113 722)	(113 722)
Achats/Ventes	-	13 121	-	13 121
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2023	28 755 047	85 116	177 084	262 200
<i>En pourcentage du capital</i>	-	0,30 %	0,62 %	0,91 %

(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 26,0 millions d'euros au 31 décembre 2023 (22,6 millions d'euros au 31 décembre 2022). Le montant des mouvements est imputé sur les capitaux propres.

NOTE 9 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 dérivés dans le cadre de ses couvertures d'achats ou de ventes de matières premières (électricité).

Les dérivés sont mesurés à leur juste valeur lors de leur comptabilisation initiale. Par la suite, à chaque clôture, la juste valeur des dérivés est réévaluée selon qu'une relation de couverture a été désignée et documentée, et comptabilisée 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.

MÉTHODE COMPTABLE

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 (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.

9.1 Instruments financiers inscrits au bilan

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2023	Ventilation par nature d'instruments				
	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	95	95	-	-	-	-
Autres actifs financiers non courants	82	-	-	82	-	-
Autres actifs non courants	8	-	-	8	-	-
Créances clients	221	-	-	221	-	-
Autres actifs courants	480	-	-	480	-	-
Instruments financiers dérivés	35	-	-	-	-	35
Actifs financiers courants	522	522	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 084	1 084	-	-	-	-
ACTIF	2 528	1 701	-	792	-	35
Emprunts – part à plus d'un an (yc dette obligation locative)	1 606	-	-	-	1 606	-
Autres passifs non courants	0	-	-	-	0	-
Emprunts – part à moins d'un an (yc dette obligation locative)	621	-	-	-	621	-
Dettes fournisseurs	445	-	-	445	-	-
Autres passifs courants	456	-	-	456	-	-
Instruments financiers dérivés	10	-	-	-	-	10
PASSIF	3 137	-	-	900	2 227	10

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2022	Ventilation par nature d'instruments				
	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	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

La classification des actifs et passifs financiers a été revue pour répondre aux classifications IFRS 9. Les titres de participation et les autres actifs financiers courants sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur. Les autres actifs financiers non courants sont évalués au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE).

Les emprunts sont comptabilisés au coût amorti évalué par l'intermédiaire du taux d'intérêt effectif (TIE).

La juste valeur des créances clients et des dettes fournisseurs correspond à leur valeur au bilan, compte tenu de leurs échéances de paiement inférieures à un an pour l'essentiel.

(en millions d'euros)	Nature de l'instrument de couverture	Montant notionnel des instruments de couverture	Valeur comptable de l'instrument de couverture	
			Actif	Passif
Fair Value Hedge (FVH)	-	-	-	-
Risque de taux d'intérêt	Swap de taux	500	7	-
Risque de change	-	-	-	-
Couvertures bilan (clients/fournisseurs/banques 2023)	Forward et options de change	253	4	-
Risque matière première	-	-	-	-
Cash Flow Hedge (CFH)	-	-	-	-
Risque de taux d'intérêt	-	-	-	-
Trading	Swap de taux	19	1	-
Couverture Swap Eramet	Option de Taux	500	0	1
Emprunt EUR Setrag	Swap de taux	49	2	-
Risque de change	-	-	-	-
Trading	Options de Change	228	-	3
Couverture change Groupe chiffre d'affaires futur	Forward et options de change	272	6	5
Risque matière première	-	-	-	-
Approvisionnement électricité	Future sur électricité	206	16	1

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

(en millions d'euros)	31/12/2023				31/12/2022		
	Valeur au bilan	Ventilation par hiérarchie de justes valeurs			Valeur au bilan	Ventilation par hiérarchie de justes valeurs	
		Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3 ⁽¹⁾		Niveau 1	Niveau 2
Actifs financiers courants	522	522	-	-	537	537	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 084	1 084	-	-	1 123	1 123	-
Instruments financiers dérivés	35	-	36	(1)	75	-	75
ACTIF	1 641	1 606	36	-	1 735	1 660	75
Instruments financiers dérivés	10	-	10	-	11	-	11
PASSIF	10	-	10	(1)	11	-	11

(1) Le montant indiqué en niveau 3 correspond à la juste valeur du contrat de couverture d'électricité de maturité 2024 chez Eramet Norway.

9.2 Effets au compte de résultat des instruments financiers

(en millions d'euros)	Exercice 2023						
	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	268	(3)	-	-	278	-	(7)
Instruments financiers dérivés	1	-	-	1	-	-	-
(Endettement net)/trésorerie nette	(84)	(82)	(10)	1	7	-	-
TOTAL	184	(85)	(10)	2	285	-	(8)

(en millions d'euros)	Exercice 2022						
	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

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.

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

(en millions d'euros)	31/12/2023		31/12/2022	
	Actif	Passif	Actif	Passif
À L'OUVERTURE	75	11	38	74
Variation des instruments de couverture de la période – capitaux propres ⁽¹⁾	(43)	1	50	(16)
Variation des instruments de couverture de la période – résultat financier ⁽²⁾	4	3	3	(3)
Variation nette des instruments financiers de couverture ⁽³⁾	-	(4)	5	(3)
Autres mouvements	(1)	(1)	(21)	(41)
À LA CLÔTURE	35	10	75	11
Position nette des instruments financiers de couverture ⁽³⁾	5	2	4	1
Instruments financiers – couverture de change	6	8	15	10
Instruments financiers – couverture de taux	10	-	8	-
Instruments financiers – couverture de matières premières	14	-	48	-

(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 ».

9.4 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.

9.4.1 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 détail du portefeuille de couverture par devises est précisé ci-après :

Au 31/12/2023 <i>(en millions de devises)</i>	Chiffre d'affaires 2023			Chiffre d'affaires 2024			Chiffre d'affaires 2025 et plus		
	Montants	Devises	Cours	Montants	Devises	Cours	Montants	Devises	Cours
COUVERTURES COMMERCIALES									
EUR/USD	241	USD	1,055	-	-	-	-	-	-
EUR/NOK	(421)	NOK	12,000	(865)	NOK	10,730	(1 345)	NOK	12,000
AUTRES COUVERTURES – MONTANT TOTAL NON DÉTAILLÉ PAR ANNÉE									
EUR/USD	211	USD	1,110	-	-	-	-	-	-
EUR/NOK	(430)	NOK	11,070	-	-	-	-	-	-

Au 31/12/2022 <i>(en millions de devises)</i>	Chiffre d'affaires 2022			Chiffre d'affaires 2023			Chiffre d'affaires 2024 et plus		
	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	-	-	-	-	-	-

Le groupe Eramet est exposé à deux natures de risques de change, à savoir :

- les **risques transactionnels** lorsqu'une société du Groupe a des recettes en devise différente de sa devise de compte et qui ne sont pas compensées par des achats dans la même devise ;
- les **risques bilanciaux** liés aux variations des actifs nets des filiales valorisés en devises autres que l'euro.

Le groupe Eramet centralise le risque de change 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 bilanciaux au cas par cas.

9.4.2 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. 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.

9.4.3 Risques bilanciaux

Le groupe Eramet gère les risques de change bilanciaux, essentiellement liés au dollar américain, à travers l'émission de dettes financières libellées dans la même devise que les actifs nets concernés, ou via des swaps de change.

Au 31 décembre 2023, la juste valeur des couvertures de change représente un passif net de + 2 millions d'euros (31 décembre 2022: actif net de 9,6 millions d'euros).

Pour les couvertures du chiffre d'affaires USD 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 du résultat au 31 décembre 2023 de l'ordre de + 12,6 millions d'euros en cas de hausse des cours et d'environ - 15,4 millions d'euros en cas de baisse des cours.

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

(en millions de devises)	31/12/2023				31/12/2022			
	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	408	44	-	-	487	-	323	210
• JPY	-	-	-	-	-	-	-	-
• GBP	-	-	-	-	-	-	-	-
• NOK	-	1 771	860	1 290	-	910	710	1 065

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

(en millions d'euros)	31/12/2023		31/12/2022	
	Risques transactionnels	Risques bilanciaux	Risques transactionnels	Risques bilanciaux
À L'OUVERTURE	6	(292)	(7)	(140)
Variation de la part non échue des couvertures ⁽¹⁾	(8)	-	15	-
Variation de la part inefficace en résultats ⁽²⁾	(3)	-	2	-
Variation de la part efficace transférée en résultats ⁽³⁾	5	-	(4)	-
Écarts de conversion et autres mouvements	-	(193)	-	(152)
À LA CLÔTURE	(0)	(486)	6	(292)
Variations comptabilisées en capitaux propres :				
• réserve de couverture	(8)	-	11	-
• réserve de conversion	-	(193)	-	(152)
TOTAL	(8)	(193)	11	(152)
Variations comptabilisées en résultats :				
résultat opérationnel courant	2	-	4	-
résultat financier	-	-	2	-
TOTAL	2	-	6	-

(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 ».

9.4.4 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 équivalents 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 ESTER (*European Short Term Rate*).

9.4.5 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 ;
- la Société Le Nickel-SLN pour le fioul ;
- 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 selon le plan stratégique et selon les matières. 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.

D'autre part, chez Eramet Norway, des contrats long terme d'approvisionnement en électricité sont souscrits auprès de différents fournisseurs au travers de contrats d'achat à terme qui ne sont pas qualifiés d'instruments dérivés de couverture en IFRS (destiné à un usage propre « *own use* »).

9.4.6 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 obligatoire.

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 définie comme la somme de la trésorerie et équivalents de trésorerie, des actifs financiers courants et des lignes de crédit confirmées de 2 989 millions d'euros au 31 décembre 2023 (31 décembre 2022 : 2 596 millions d'euros (retraité)), dont 1 084 millions d'euros classés en trésorerie et équivalents de trésorerie (31 décembre 2022 : 1 123 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 contrat du crédit syndiqué (RCF, *Revolving Credit Facility*) avait 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. Il a été étendu une première fois en juin 2023.

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 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Bilan	Échéancier des paiements futurs			
	31/12/2023	À moins d'un an	Entre un an et cinq ans	À plus de cinq ans	Total
Emprunts auprès des marchés financiers	904	111	798	-	909
Emprunts auprès des établissements de crédit	695	63	535	99	697
Découverts bancaires et banques créditrices	97	97	-	-	97
Dettes financières de crédit-bail	17	8	9	-	17
Autres emprunts et dettes financières	431	326	76	35	437
Dettes d'obligations locatives IFRS 16	83	18	48	17	83
TOTAL EMPRUNTS	2 227	623	1 466	151	2 240
Instruments financiers dérivés	10	10	-	-	10
Fournisseurs et autres passifs	900	900	-	-	900
TOTAL AUTRES PASSIFS FINANCIERS	910	910	-	-	910

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

<i>(en millions d'euros)</i>	Bilan	Échéancier des encaissements futurs à la juste valeur			
	31/12/2023	À moins d'un an	Entre un an et cinq ans	À plus de cinq ans	Total
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 084	1 084	-	-	1 084
TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS	1 084	1 084	-	-	1 084
Autres actifs financiers non courants	177	34	9	134	177
Actifs financiers courants	522	522	-	-	522
Instruments financiers dérivés	35	35	-	-	35
Clients et autres actifs	710	702	8	-	710
TOTAL AUTRES ACTIFS FINANCIERS	1 445	1 293	17	134	1 445

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	502 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€
	Prepayment Lithium (à partir de 2024)	Lithium à livrer dans trimestre à venir/ Principal + Interêts du trimestre à venir	> 1,25	400 M\$
Comilog S.A.	CAT Finance Comilog et Setrag (Garantie)	Endettement net/EBITDA 12 mois glissants	< 3	10 M€
		Cash-flow net/Service de la dette	> 1,30	-
		Endettement net/Capitaux propres	< 2	-
	IFC/Proparco - Garantie Setrag	Endettement net/Capitaux propres	< 1,15	162 M€
		Endettement net/EBITDA 12 mois glissants	< 4	-
Setrag	CAT Finance	Couverture du service de la dette	> 1,3	-
		OHADA: Capitaux propres	<= Capital social	-
	IFC/Proparco	Endettement net/Capitaux propres compris dette subordonnée	< 3	26 M€
		OHADA: Capitaux propres	<= Capital social	-
		Compte de service de la dette	< 3 (75:25)	162 M€
		OHADA: Capitaux propres	<= Capital social	-
			1 échéance	-

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.

Au 31 décembre 2023, 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 2023.

9.4.7 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. Les excédents de trésorerie sont essentiellement placés sur des supports ou auprès de contreparties « *Investment Grade* ».

L'antériorité des créances clients du Groupe et des créances en souffrance de paiement s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	31/12/2023			31/12/2022		
	Valeurs brutes	Dépréciations	Valeurs nettes	Valeurs brutes	Dépréciations	Valeurs nettes
Dans les délais ou non échues	45	(4)	41	280	(9)	271
Retards :						
• inférieur à un mois	120	-	120	71	-	71
• compris entre un et trois mois	53	(1)	52	8	-	8
• compris entre trois et six mois	2	(0)	2	8	-	8
• compris entre six et neuf mois	3	(2)	0	2	(1)	1
• compris entre neuf et douze mois	1	(1)	0	5	(1)	3
• supérieurs à un an	8	(2)	6	9	(3)	6
TOTAL CRÉANCES CLIENTS	232	(10)	221	383	(14)	369

Il n'y a pas de créances impayées ou dépréciées significatives ayant fait l'objet de renégociation.

9.4.8 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 10 Besoin en fonds de roulement

(en millions d'euros)	31/12/2022	Variation BFR Tableau de flux	Variation dettes fournisseurs immobilisations	Écarts de conversion et autres mouvements	31/12/2023
Stocks	724	(26)	-	(79)	619
Clients	369	(153)	-	5	221
Fournisseurs	(424)	(19)	-	(2)	(445)
BFR simplifié	669	(197)	-	(76)	395
Autres éléments de BFR ⁽¹⁾	(201)	124	215	(179)	(41)
BFR TOTAL	468	(73)	215	(255)	354

(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.

10.1 Stocks

Les stocks se composent principalement de produits des Activités 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 l'Activité Nickel, de l'Activité Manganèse et de l'Activité 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)	31/12/2023	31/12/2022
À L'OUVERTURE	724	577
Variation des stocks bruts	52	167
(Dépréciations)/reprises nettes de la période	(17)	(17)
Augmentation/(Diminution) des stocks nets – flux de trésorerie	35	150
Écarts de conversion et autres mouvements	(140)	(3)
À LA CLÔTURE	619	724
Matières premières	230	328
Marchandises et produits finis	198	198
En-cours et semi-finis	45	60
Consommables et pièces de rechange	144	138
Quotas de CO ₂	2	-
Détail des dépréciations :		
À L'OUVERTURE	(118)	(99)
• (Dépréciations)/Reprises nettes de la période	(17)	(17)
• Écarts de conversion et autres mouvements	(56)	(2)
À LA CLÔTURE	(190)	(118)

Les provisions pour dépréciation concernent pour l'essentiel les matières premières, les marchandises et produits finis.

10.2 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 10).

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.

(en millions d'euros)	31/12/2023			31/12/2022
	Valeurs brutes	Dépréciations	Valeurs nettes	Valeurs nettes
À L'OUVERTURE	842	(28)	814	665
Variation en valeur brute	(152)	-	(152)	(1)
Reprises (dépréciations) de la période	-	(35)	(35)	161
Mouvements de besoin en fonds de roulement – flux de trésorerie	-	-	(187)	160
Écarts de conversion et autres mouvements	66	17	83	(11)
À LA CLÔTURE	756	(46)	710	814
Créances clients	232	(10)	221	369
Créances fiscales et sociales	140	(10)	130	211
Dépôt de garantie – contrat de titrisation	-	-	-	7
Autres créances d'exploitation	376	(25)	351	216
Autres actifs courants	516	(35)	480	434
Autres créances	8	(0)	8	11
Autres actifs non courants	8	(0)	8	11
TOTAL	756	(46)	710	814

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 30,2 millions d'euros au 31 décembre 2023 (85,7 millions d'euros au 31 décembre 2022). En application d'un protocole d'accord signé avec l'État gabonais le 5 juillet 2022, 120,7 millions d'euros d'impôts et taxes (impôts sur les sociétés et redevance minière proportionnelle) ont été compensés, permettant de limiter la hausse des crédits de TVA sur l'exercice.

Titrisation de créances clients

Le groupe Eramet a recours à l'affacturage ou à la titrisation comme source de financement pour ses créances. Dans le cadre de ces programmes, certaines filiales en France et aux États-Unis se sont engagées auprès des établissements bancaires à leur céder des créances clients pour un total de 257 millions d'euros au 31 décembre 2023 (169 millions d'euros au 31 décembre 2022). 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 0 millions d'euros au 31 décembre 2023 (31 décembre 2022 : 7 millions d'euros).

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Créances clients – Factures cédées	(257)	(169)
Créances clients – Factures non déconsolidées	-	-
Autres créances d'exploitation – Dépôt de garantie	-	7

10.3 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)	31/12/2023	31/12/2022
À L'OUVERTURE	928	803
Mouvements de besoin en fonds de roulement	32	89
Variation des dettes d'immobilisations	53	12
Écarts de conversion et autres mouvements	(113)	24
À LA CLÔTURE	900	928
Dettes fournisseurs	445	424
Dettes fiscales et sociales	277	361
Dettes d'immobilisations	54	35
Produits constatés d'avance	1	1
Autres dettes d'exploitation	123	100
Autres passifs courants	456	496
Autres passifs non courants	0	8
Autres passifs non courants	0	8
TOTAL	900	928

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 11 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.

11.1 Acquisition d'immobilisations

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
Investissements corporels de la période	596	491
Investissements incorporels de la période	110	39
Total investissements industriels	706	530
Variation des dettes sur acquisition d'immobilisations ⁽¹⁾	215	58
TOTAL ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS – ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE	920	588

(1) Dont variation des dettes sur acquisitions d'immobilisations (autres dettes).
Dont variation des avances fournisseurs sur immobilisations (autres créances).

11.2 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 restitués à l'identique à l'expiration du contrat ne sont pas reconnus au bilan. Les actifs acquis par le groupe Eramet après la signature du contrat de concession et qui devront être remis à la République gabonaise à la fin de la concession sont comptabilisés en tant qu'immobilisations et amortis 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.

11.2.1 Immobilisations corporelles par nature

(en millions d'euros)	31/12/2023				31/12/2022
	Valeurs brutes	Amortissements	Dépréciations pour pertes de valeur	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Terrains et constructions ⁽¹⁾	942	(717)	(105)	121	208
Installations industrielles et minières ⁽²⁾	3 153	(1 983)	(271)	898	880
Autres immobilisations corporelles ⁽³⁾	1 217	(703)	(16)	498	366
En-cours, avances et acomptes	764	-	(45)	720	768
TOTAL	6 077	(3 404)	(437)	2 236	2 222
(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	224	(139)	(20)	66	116
(3) Dont :					
• Actifs de crédit-bail IFRS 16	77	(60)	-	17	24

11.2.2 Droit d'utilisation relatifs aux contrats de location (nature d'immobilisations corporelles)

(en millions d'euros)	31/12/2023				31/12/2022
	Valeurs brutes	Amortissements	Dépréciations pour pertes de valeur	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Droits d'utilisation relatifs à des terrains et constructions	28	(17)	(0)	11	15
Droits d'utilisation relatifs à des installations industrielles et minières	10	(4)	-	6	7
Droits d'utilisation relatifs à d'autres immobilisations corporelles	100	(47)	-	53	54
TOTAL	138	(68)	(0)	70	76

11.2.3 Variation de l'exercice

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
À L'OUVERTURE	2 222	2 254
Investissements de la période	597	461
Cessions de la période	=(3)	(7)
Amortissements de la période	(194)	(228)
Dépréciations de la période	(194)	(234)
Reprise de dépréciation de la période	43	9
Variation valeur brute des actifs de démantèlement	(31)	(101)
Variation des immobilisations en crédit-bail	0	26
Variations de périmètre	(86)	-
Hyperinflation	579	177
Écarts de conversion et autres mouvements	(697)	(135)
À LA CLÔTURE	2 236	2 222
• Valeurs brutes	6 077	5 837
• Amortissements	(3 404)	(3 284)
• Dépréciations pour pertes de valeur	(437)	(331)

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
À L'OUVERTURE	76	69
Variation des droits d'utilisation	13	25
Amortissements de la période	(19)	(18)
Dépréciations de la période	-	-
Écarts de conversion et autres mouvements	(0)	-
À LA CLÔTURE	70	76
• Valeurs brutes	138	132
• Amortissements	(68)	(56)
• Dépréciations pour pertes de valeur	(0)	-

11.3 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 11).

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 2023, comme au 31 décembre 2022, 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 ».

11.3.1 Immobilisations incorporelles par nature

(en millions d'euros)	31/12/2023				31/12/2022
	Valeurs brutes	Amortissements	Dépréciations pour pertes de valeur	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Goodwill	189	-	(3)	186	208
Domaine minier Gabon	61	(52)	-	9	15
Domaine minier Sénégal	100	(13)	-	87	87
Domaine minier Nouvelle-Calédonie	47	(38)	-	9	9
Autres dépenses de géologie, d'exploration et de prospection	155	(49)	(1)	105	112
Logiciels informatiques	92	(82)	(1)	9	10
Autres immobilisations incorporelles	32	(31)	(11)	(10)	6
En-cours, avances et acomptes	74	-	(34)	40	39
TOTAL	750	(265)	(50)	434	486

Le goodwill s'élève à 186 millions d'euros en valeur nette au 31 décembre 2023 (208 millions d'euros au 31 décembre 2022). Il 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 1^{er} juillet 2018 conduisant à dégager un goodwill d'un montant de 58 millions d'euros, alloué à l'UGT Mineral Sands, dont 22 millions d'euros était affectés à Eramet Titanium Iron (ETI) ;
- suite à la cession de cette filiale en septembre 2023, le montant du goodwill a diminué de 22 millions d'euros.

11.3.2 Variation de l'exercice

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
À L'OUVERTURE	486	477
Investissements de la période	110	39
Cessions de la période	-	-
Amortissements de la période	(27)	(25)
Dépréciations de la période	(14)	(16)
Variations de périmètre	(21)	-
Hyperinflation	7	4
Écarts de conversion et autres mouvements	(106)	7
À LA CLÔTURE	434	486
• Valeurs brutes	750	773
• Amortissements	(265)	(249)
• Dépréciations pour pertes de valeur	(50)	(38)

11.4 Dépréciations d'actifs et perte de valeur

MÉTHODE COMPTABLE

Des tests de dépréciation sont réalisés pour les goodwill et les actifs incorporels à durée de vie indéfinie, de façon systématique au moins une fois par an lors du processus de clôture annuelle ou dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Pour les immobilisations incorporelles et corporelles à durée de vie définie, des tests de dépréciation sont effectués lorsqu'il existe un indice de perte de valeur.

Le test de perte de valeur consiste à comparer la valeur comptable des actifs à leur valeur recouvrable, laquelle est définie comme le montant maximum entre une valeur d'utilité (ou valeur à recouvrer par l'utilisation) et une juste valeur (ou valeur à recouvrer par la vente) diminuée des coûts de vente.

Les pertes de valeurs sont constatées pour la différence entre la valeur recouvrable et la valeur nette comptable et sont comptabilisées dans le résultat de la période au sein de la rubrique autres éléments du résultat opérationnel (note 7).

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 l'Activité Nickel, l'Activité Minerais de Manganèse, l'Activité Alliages de Manganèse, l'Activité Sables Minéralisés, l'Activité 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 goodwill et les actifs corporels, ont été alloués à des UGT.

Au 31 décembre 2023, le groupe Eramet est divisé en six UGT comme suit :

- une UGT dans l'Activité Usine de transformation Nickel ;
- une UGT dans l'Activité Minerais Nickel ;
- une UGT dans l'Activité Minerais Manganèse ;
- une UGT dans l'Activité Alliages de Manganèse ;
- une UGT dans l'Activité Sables Minéralisés ;
- une UGT dans l'Activité Lithium.

Au 31 décembre 2022, le Groupe avait une UGT dans l'Activité Nickel. En 2023 cette Activité a été réorganisée en deux Activités distinctes Mines et Usines. Le Groupe avait également deux UGT pour les activités en cours de cession dans la division Alliages Haute Performance, et ce jusqu'à la date de cession de ces activités, en avril pour Aubert et Duval et en juin pour Erasteel.

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. Le groupe intègre les investissements à venir au titre des enjeux climatiques au sein des plans d'affaires.

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 2 % 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) (11,5 % en 2022) ;
- 10,0 % pour les activités alliages (9,5 % en 2022) ;
- 16,5 % pour l'activité lithium (13,5 % en 2022).

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)	31/12/2022	Perte de valeur et reprise de dépréciation 2023	Conversion et autres mouvements	31/12/2023
Activité Nickel (Hors Sandouville)	(250)	(128)	18	(360)
Activité Manganèse	(84)	5	1	(78)
Activité Lithium	(2)	-	-	(2)
Holding et autres	(32)	-	(19)	(51)
Total activités poursuivies	(368)	(123)	-	(491)
Division Alliages Haute Performance	(569)	569	-	-
Total activités cédées	(569)	569	-	-
TOTAL	(937)	446	-	(491)
Goodwill	(3)	-	0	(3)
Incorporelles	(35)	(13)	(0)	(48)
Corporelles	(331)	(110)	-	(440)
Droit d'utilisation IFRS 16	-	-	-	-
Actifs détenus en vue de la vente	(569)	569	-	-

11.4.1 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 – Activité 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.

En 2023 la variation des prix de vente, du dollar et des entrants n'a aucun impact sur la dépréciation étant donné que les actifs de SLN ont été totalement dépréciés (voir note 2.1 « Difficultés opérationnelles et financières de la SLN en Nouvelle-Calédonie et continuité d'exploitation »).

UGT Minerai de Manganèse et UGT Alliages de Manganèse – Activité 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.

Sur l'UGT Alliages de Manganèse, dans un contexte de prix bas et dans l'hypothèse où les prix continueraient à baisser, le groupe pourrait être amené à enregistrer une perte de valeur.

UGT Sables Minéralisés

Les revenus de l'UGT viennent pour plus de moitié de la vente de matières premières titanifères, pour environ un tiers de la commercialisation du zircon, et plus marginalement de matières ferreuses.

Les matières premières titanifères, sous forme de laitier de titane ou de dioxyde de titane, sont destinées au marché des pigments, tandis que le zircon s'adresse au marché de la céramique.

Aucun de ces produits n'est coté. Dans les deux cas, les prévisions de cours utilisées dans le plan d'affaires sont déterminées par référence aux analyses des spécialistes du secteur (TZMI), en retenant la fourchette basse de leur pronostic.

Sur l'UGT sables minéralisés, une augmentation de 0,5 % du taux d'actualisation, une diminution de 0,5 % du taux de croissance à long terme ou une baisse de 1 % du taux de marge d'EBITDA de l'année terminale ne conduirait pas à constater une dépréciation.

UGT Lithium

Comme indiqué en note 2.5, l'UGT Lithium concerne exclusivement le projet en cours de construction en Argentine.

11.4.2 Valeurs résiduelles par groupe d'UGT

Les valeurs résiduelles des capitaux engagés se détaillent comme suit par groupe d'UGT :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2023	31/12/2022
ACTIVITÉ NICKEL		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes ⁽¹⁾	54	259
Besoin en fonds de roulement	(16)	125
Total	38	384
ACTIVITÉ MANGANÈSE		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes ⁽¹⁾	1 710	1 492
Besoin en fonds de roulement	366	351
Total	2 076	1 843
ACTIVITÉ SABLES MINÉRALISÉS		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes ⁽¹⁾	557	652
Besoin en fonds de roulement	(40)	6
Total	517	658
ACTIVITÉ LITHIUM		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes ⁽¹⁾	367	336
Besoin en fonds de roulement	133	75
Total	500	411
HOLDING ET AUTRES		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes ⁽¹⁾	308	57
Besoin en fonds de roulement	(89)	(15)
Total	219	42
ACTIVITÉS POURSUIVIES		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes ⁽¹⁾	2 996	2 796
Besoin en fonds de roulement	354	542
TOTAL ACTIVITÉS POURSUIVIES	3 350	3 338
DIVISION ALLIAGES HAUTE PERFORMANCES		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes ⁽¹⁾	-	4
Besoin en fonds de roulement	-	276
Total	-	280
ACTIVITÉS EN COURS DE CESSIION		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes ⁽¹⁾	-	4
Besoin en fonds de roulement	-	276
TOTAL ACTIVITÉS EN COURS DE CESSIION	-	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.

11.5 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.

11.5.1 Détail par entité

(en millions d'euros) Sociétés	Pays	% détention	Quote-part		Quote-part	
			Résultats	Capitaux propres	Résultats	Capitaux propres
			Exercice 2023	31/12/2023	Exercice 2022	31/12/2022
Strand Minerals – Weda Bay	Indonésie	38,7 %	295	315	258	297
TOTAL PARTICIPATIONS DANS LES CO-ENTREPRISES ET LES ENTREPRISES ASSOCIÉES			295	315	258	297

La hausse de la valeur des titres mis en équivalence de Strand Minerals – Weda Bay de 16 millions d'euros est essentiellement liée à la quote-part de résultat revenant au Groupe de 295 millions d'euros, diminuée des dividendes de 267 millions d'euros.

11.5.2 Données clés à 100 % de Weda Bay

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
Chiffre d'affaires	1 955	1 656
EBITDA ⁽¹⁾	1 098	890
Résultat opérationnel courant	1 047	845
Résultat net	685	600

(1) Quote-part Eramet à 38,7 % : 425 millions d'euros en 2023 (344 millions d'euros en 2022).

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Actifs non courants	297	231
Actifs courants	441	542
Passifs non courants	29	51
Passifs courants	208	272

11.6 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.

11.6.1 Par nature

(en millions d'euros)	Valeurs brutes	Dépréciations	Valeurs nettes au 31/12/2023	Valeurs nettes au 31/12/2022
Dépôts et cautionnements	33	0	34	28
Autres actifs financiers	174	(126)	49	8
Autres actifs financiers non courants	208	(125)	82	36
Titres de participations non consolidées	263	(168)	94	5
TOTAL AUTRES ACTIFS FINANCIERS	471	(294)	177	41

La variation des titres de participations non consolidés entre 2022 et 2023 correspond à l'investissement au Chili pour 90 millions d'euros.

11.6.2 Variation

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
À L'OUVERTURE	41	188
Variations nette des actifs financiers (TFT)	114	(150)
Variation nettes des actifs financiers des activités en-cours de cession	-	-
Dépréciations de la période	(8)	(9)
Variations de périmètre	31	-
Écarts de conversion et autres mouvements	(1)	12
À LA CLÔTURE	177	41

11.6.3 Par devise (hors titres de participation consolidés)

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
Euro	42	11
Dollar américain	22	14
Franc pacifique	8	5
Autres devises	10	6
TOTAL	82	36

11.6.4 Par type de taux d'intérêt (hors titres de participation consolidés)

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
Sans intérêts	17	20
Taux d'intérêts fixes	58	13
Taux d'intérêts variables	7	3
TOTAL	82	36

Les éléments qui ne sont pas sujets à intérêts correspondent principalement aux dépôts et cautionnements et à certains prêts accordés au personnel.

11.6.5 Titres de participations non consolidés

(en millions d'euros)			Valeurs nettes au 31/12/2023	Valeurs nettes au 31/12/2022
Sociétés	Pays	% détention		
PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONTRÔLÉES :				
• Eramet Alloys GmbH	Allemagne	100 %	-	3
• Eramet Alloys UK Ltd	Grande-Bretagne	100 %	-	2
• Sodépal	Gabon	100 %	-	-
• GCM Liquidation Co. (ex-GCMC)	Gabon	100 %	-	-
• Eramet Chile SA	Chili	100 %	90	-
PRINCIPALES SOCIÉTÉS NON CONTRÔLÉES :				
Autres sociétés			4	-
TOTAL			94	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.

Eramet Chile SA a été constituée début novembre 2023 et porte à ce jour uniquement les concessions minières au Chili.

NOTE 12 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 assujéti à divers taux d'imposition. L'ampleur des opérations et la complexité des réglementations fiscales exigent l'évaluation des incertitudes et le recours aux jugements pour l'estimation de l'impôt que le groupe Eramet finira par payer. Le montant final des impôts payés dépend de nombreux facteurs, y compris les négociations avec les autorités fiscales et les résultats découlant des contrôles fiscaux.

Le groupe Eramet estime les impôts différés en fonction des différences temporaires entre les actifs et les passifs qui figurent dans ses comptes consolidés et les bases fiscales de ces mêmes actifs et passifs telles que déterminées en vertu des lois fiscales applicables. Le montant des actifs d'impôts différés est généralement comptabilisé dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible dans le futur et que les différences temporelles déductibles connexes peuvent être utilisées. Par conséquent, le montant de l'actif d'impôt différé reconnu et considéré comme réalisable pourrait être réduit si le bénéfice projeté ne peut être atteint.

Pour apprécier la probabilité de réalisation de ces actifs, le groupe Eramet se réfère notamment aux éléments suivants :

- prévisions de résultats futurs ;
- pertes exceptionnelles non renouvelées à l'avenir ;
- historique des résultats fiscaux antérieurs ;
- stratégies fiscales.

12.1 Impôt sur les résultats

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
Impôts courants	(107)	(234)
Impôts différés	19	(30)
PRODUIT (CHARGE) D'IMPÔT SUR LES RÉSULTATS	(88)	(264)

12.2 Taux effectif d'impôt

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
Résultat opérationnel	(193)	1 025
Résultat financier	(2)	(89)
Résultat net avant impôts des sociétés intégrées	(195)	936
Taux courant d'imposition en France (en pourcentage)	25,83 %	25,83 %
Produit (Charge) d'impôt théorique	50	(242)
Effets sur l'impôt théorique :		
• des différences permanentes entre le résultat comptable et le résultat taxable	(8)	91
• impôts sur distribution de dividendes (retenue à la source)	(8)	(16)
• des dépréciations d'actifs	-	-
• du différentiel de taux courant des pays étrangers	10	(12)
• des évolutions de taux d'impôts	-	6
• de crédits d'impôts	2	1
• des actifs d'impôts différés non reconnus ou limités	(141)	(98)
• d'utilisation ou l'activation d'actifs d'impôts différés antérieurement non reconnus	4	41
• d'utilisation de pertes fiscales classées en résultat des activités en-cours de cession	-	2
• des éléments divers	3	(37)
PRODUIT (CHARGE) D'IMPÔT RÉEL	(88)	(264)
TAUX D'IMPÔT	(45) %	28 %

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 2023, 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.

12.3 Principaux taux d'impôt courant des pays étrangers

	Exercice 2023	Exercice 2022
Argentine	25,0 %	25,0 %
Chine	25,0 %	25,0 %
États-Unis	23,1 %	23,1 %
Gabon	35,0 %	35,0 %
Indonésie	17,0 %	17,0 %
Norvège	22,0 %	22,0 %
Nouvelle -Calédonie	35,0 %	35,0 %
Sénégal	25,0 %	0,0 %

12.4 Variation créances et dettes d'impôt exigible

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
À L'OUVERTURE	(144)	(97)
Impôt courant (résultat)	(107)	(234)
Impôt payé	171	187
Écarts de conversion et autres mouvements	2	-
À LA CLÔTURE	(78)	(144)
• Créances d'impôt exigible	10	6
• Dettes d'impôt exigible	(88)	(150)

12.5 Impôts différés au bilan

12.5.1 Détail par nature

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Reports fiscaux déficitaires ⁽¹⁾	38	32
Immobilisations incorporelles et corporelles	19	22
Valorisation des stocks	10	24
Instruments financiers	7	5
Engagements liés au personnel	23	16
Autres provisions pour risques & charges	49	44
Autres éléments	18	22
Impôts différés actifs avant compensation	164	165
Compensation impôts différés par entité fiscale	(100)	(121)
Impôts différés actifs	64	44
Provisions réglementées et amortissements dérogatoires	(216)	(231)
Immobilisations incorporelles et corporelles	(65)	(90)
Valorisation des stocks	(11)	(11)
Instruments financiers	(9)	(18)
Engagements liés au personnel	-	-
Autres provisions pour risques & charges	(12)	(10)
Distribution de dividendes	(6)	(13)
Autres éléments	(27)	(18)
Impôts différés passifs avant compensation	(346)	(391)
Compensation impôts différés par entité fiscale	100	121
Impôts différés passifs	(246)	(270)
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS NETS	(182)	(226)
(1) Actifs d'impôts différés limités sur reports déficitaires.	721	602

12.5.2 Variations des impôts différés au bilan

(en millions d'euros)	Actif	Passif	Net Exercice 2023	Net Exercice 2022
À L'OUVERTURE	44	(270)	(226)	(184)
Impôts différés en contrepartie des capitaux propres	-	-	-	(12)
Impôts différés en résultat	38	7	46	(31)
Compensation des impôts différés par entité fiscale	(11)	11	-	-
Autres mouvements	(6)	(4)	(9)	1
Écarts de conversion	(1)	9	8	-
À LA CLÔTURE	64	(246)	(181)	(226)

NOTE 13 Charges et avantages au personnel

13.1 Effectif et charges de personnel

13.1.1 Effectif moyen et de clôture par Activités/Division

L'effectif moyen et de clôture inclut toutes les sociétés intégrées globalement au 31 décembre de chaque année.

	Exercice 2023		Exercice 2022	
	Effectif moyen	Effectif de clôture	Effectif moyen	Effectif de clôture
Ouvriers	1 509	1 494	1 556	1 554
ETAM	593	607	576	589
Cadres	211	224	179	197
Activité Nickel	2 313	2 325	2 311	2 340
Ouvriers	2 322	2 342	2 254	2 292
ETAM	1 503	1 518	1 475	1 517
Cadres	785	792	742	768
Activité Manganèse	4 610	4 652	4 471	4 577
Ouvriers	255	244	441	449
ETAM	339	351	385	386
Cadres	231	244	223	241
Activité Sables Minéralisé	825	839	1 049	1 076
Ouvriers	140	101	100	132
ETAM	154	235	71	94
Cadres	80	138	32	41
Activité Lithium	374	474	203	267
Ouvriers				
ETAM	182	176	208	209
Cadres	508	527	457	482
 Holding et divers	690	703	665	691
Ouvriers	4 226	4 181	4 351	4 427
ETAM	2 771	2 887	2 715	2 795
Cadres	1 815	1 925	1 633	1 729
TOTAL ACTIVITÉ POURSUIVIES	8 812	8 993	8 699	8 951
Ouvriers	-	-	2 202	2 174
ETAM	-	-	1 579	1 616
Cadres	-	-	576	593
Division Alliages Haute Performance	-	-	4 357	4 383
Ouvriers	4 226	4 181	6 553	6 601
ETAM	2 771	2 887	4 293	4 411
Cadres	1 815	1 925	2 210	2 322
TOTAL	8 812	8 993	13 056	13 334

L'effectif total géré au niveau du reporting RH en vigueur dans le Groupe, incluant les sociétés non consolidées, est de 9 167 salariés au 31 décembre 2023 (13 764 salariés au 31 décembre 2022).

13.1.2 Charges de personnel par nature

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
Salaires et traitements	(401)	(410)
Charges sociales et autres charges de personnel	(166)	(160)
Intéressements et participations	(9)	(12)
Paie fondé sur des actions	(11)	(8)
Sous-total charges de personnel	(587)	(590)
Charges de personnel intérimaire	(15)	(18)
TOTAL CHARGES DE PERSONNEL Y.C. INTÉRIM	(602)	(608)
Charges de personnel (y.c. intérim) sur chiffre d'affaires	19 %	12 %

13.2 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.

13.2.1 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 :

	31/12/2023		31/12/2022	
	Taux		Taux	
	d'actualisation	d'inflation	d'actualisation	d'inflation
Zone Euro	3,60 %	2,00 %	3,00 %	2,00 %
États-Unis	5,00 %	2,25 %	4,40 %	2,50 %
Norvège	4,00 %	3,50 %	4,00 %	3,50 %
Nouvelle-Calédonie	3,60 %	2,00 %	3,00 %	2,00 %
Gabon	6,00 %	3,00 %	6,00 %	3,00 %
Sénégal	5,90 %	5,00 %	6,00 %	3,00 %

13.2.2 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 :

	31/12/2023 Taux d'actualisation				31/12/2023 Taux d'inflation			
	Hausse + 0,5 %		Baisse - 0,5 %		Hausse + 0,5 %		Baisse - 0,5 %	
	(en millions d'euros)	en %	(en millions d'euros)	en %	(en millions d'euros)	en %	(en millions d'euros)	en %
France	(1)	- 1 %	1	0 %	1	1 %	(1)	- 1 %
États-Unis	(1)	- 1 %	1	1 %	-	0 %	-	0 %
Norvège	-	0 %	-	0 %	-	0 %	-	0 %
Nouvelle-Calédonie	(1)	- 1 %	1	1 %	-	0 %	-	0 %
Gabon	(1)	- 1 %	1	0 %	-	0 %	-	0 %
Sénégal	-	0 %	-	0 %	-	0 %	-	0 %
Autres pays	-	0 %	-	0 %	-	0 %	-	0 %
TOTAL	(4)	- 3 %	4	3 %	1	1 %	(1)	- 1 %

13.2.3 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.

13.2.4 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.

13.2.5 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.

13.2.6 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.

13.2.7 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	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
<i>(en millions d'euros)</i>								
Coût des services rendus	-	-	5	4	3	2	8	6
Coût des services passés ⁽¹⁾	-	-	2	(2)	-	-	2	(2)
Charge nette d'intérêt	-	-	3	2	1	1	4	3
Autres ajustements	-	-	-	-	(1)	-	(1)	-
Coût comptabilisé en résultat	-	-	10	4	3	3	13	7
Effet de réévaluation sur l'engagement	2	(5)	-	(1)	(1)	(3)	1	(9)
• expérience	3	1	-	3	(1)	-	2	4
• hypothèses démographiques	-	-	-	-	-	-	-	-
• hypothèses financières	(1)	(6)	-	(4)	-	(3)	(1)	(13)
Effet de réévaluation sur les actifs des régimes	(3)	7	-	(1)	-	-	(3)	6
Coût comptabilisé en autres éléments du résultat global	(1)	2	-	(2)	(1)	(3)	(2)	(3)
COÛT TOTAL COMPTABILISÉ DANS LE RÉSULTAT GLOBAL	(1)	2	10	2	2	-	11	4

(1) Modifications, réductions et liquidation de régimes.

13.2.8 Évolution des engagements et des actifs des régimes

Le tableau qui suit présente les variations des engagements par type de régime, la répartition par bénéficiaires et par préfinancement ou non, ainsi que l'évolution de la juste valeur des actifs des régimes et sa différenciation par catégorie (actifs cotés et actifs non cotés).

(en millions d'euros)	Régimes de retraite		Indemnités de fin de carrière		Autres avantages		Total engagements liés au personnel	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
VARIATION DES ENGAGEMENTS								
Engagements au début de l'exercice	114	121	66	73	30	33	210	227
• Coût comptabilisé en résultat	1	2	10	4	3	3	14	9
• Effet de réévaluation	1	(5)	-	(1)	(1)	(3)	-	(9)
• Cotisations et prestations versées	(2)	(5)	(9)	(10)	(4)	(3)	(15)	(18)
• Variation de périmètre et autres ⁽¹⁾	(76)	-	-	-	-	-	(76)	-
• Écart de change et autres mouvements	(1)	1	-	-	-	-	(1)	1
Engagements à la fin de l'exercice (I)	37	114	67	66	28	30	132	210
Engagements attribuables aux :								
• bénéficiaires en activité	8	9	67	66	26	27	101	102
• bénéficiaires titulaires de droits à prestations différées	-	-	-	-	-	-	-	-
• retraités	29	105	-	-	2	3	31	108
	37	114	67	66	28	30	132	210
Engagements								
• préfinancés	33 89 %	113 99 %	26 39 %	28 42 %	- 0 0 %	- 0 %	59 45 %	141 67 %
• non financés	4 11 %	1 1 %	41 61 %	38 58 %	28 100 %	30 100 %	73 55 %	69 33 %
	37	114	67	66	28	30	132	210
VARIATION DES ACTIFS DES RÉGIMES								
Juste valeur des actifs de régime au début de l'exercice	104	109	16	15	-	-	120	124
• Produit d'intérêt comptabilisé en résultat	1	2	-	-	-	-	1	2
• Effet de réévaluation	2	(7)	-	1	-	-	2	(6)
• Cotisations versées	1	3	-	-	1	1	2	4
• Prestations versées	(3)	(5)	(12)	-	(1)	(1)	(16)	(6)
• Variation de périmètre et autres ⁽¹⁾	(76)	-	-	-	-	-	(76)	-
• Écart de change et autres mouvements	-	2	-	-	-	-	-	2
Juste valeur des actifs des régimes à la fin de l'exercice (II)	29	104	4	16	-	-	33	120
Actifs des régimes								
• cotés sur un marché actif	28 97 %	101 97 %	4 100 %	16 100 %	-	-	32 97 %	117 98 %
• non cotés	1 3 %	3 3 %	0 %	-	-	-	1 3 %	3 2 %
	29	104	4	16	-	-	33	120
PASSIFS NETS AU BILAN (I) - (II)	8	10	63	50	28	30	99	90

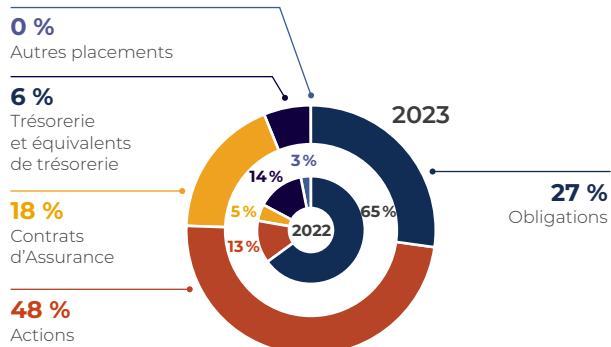
(1) En 2023, retraitement d'un plan retraite ART 39 entièrement fondé sans impact sur la provision.

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.

	31/12/2023				31/12/2022			
	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	23	(13)	10	56,5 %	97	(87)	10	89,7 %
États-Unis	24	(17)	7	70,8 %	27	(17)	10	63,0 %
Norvège	7	(2)	5	28,6 %	8	(3)	5	37,5 %
Nouvelle-Calédonie	38	(1)	37	2,6 %	40	(13)	27	32,5 %
Gabon	35	-	35	0,0 %	37	-	37	-
Sénégal	5	-	5	0,0 %	1	-	1	-
TOTAL	132	(33)	99	25,0 %	210	(120)	90	57,1 %

Le graphique ci-dessous présente la manière dont les fonds sont investis.

▼ Répartition en % des placements de fond par classe d'actifs



13.2.9 Sorties prévisionnelles de trésorerie

La durée moyenne globale est de 8 ans au 31 décembre 2023 (31 décembre 2022 : 11 ans).

Pour l'année 2024, les cotisations qui seront versées au titre des engagements liés au personnel sont estimées à 1 million d'euros (1,4 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 10 millions d'euros (9 873 millions d'euros).

13.3 Plan d'attribution d'actions gratuites et paiements fondés sur les actions

MÉTHODE COMPTABLE

Des plans d'attribution d'actions, tous dénoués en actions, ont été mis en place par le groupe Eramet : des plans dits « démocratiques » ouverts à l'ensemble des salariés ne sont pas soumis à des conditions de performances et des plans dits « sélectifs » ouverts à certains salariés et mandataires sociaux sont en partie soumis à des conditions de performances.

La juste valeur des services reçus en contrepartie de l'attribution de ces options est évaluée, de manière définitive, par référence à la juste valeur desdites options à la date de leur attribution, et au nombre d'options pour lesquelles les conditions d'acquisition des droits seront satisfaites à la fin de la période d'acquisition des droits.

La juste valeur totale ainsi déterminée est étalée de manière linéaire sur toute la période d'acquisition des droits des plans, le nombre d'options pour lesquelles les conditions d'acquisition des droits seront satisfaites à l'issue de la période d'acquisition des droits étant revu à chaque date de clôture.

Cette juste valeur est constatée dans le résultat opérationnel courant en frais administratifs et commerciaux par la contrepartie 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.

Les actions gratuites attribuées à l'ensemble des bénéficiaires ayant leur résidence fiscale en France ou hors de France sont définitivement attribuées et cessibles à l'issue d'une période de trois 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 10 millions d'euros sur l'exercice 2023 (8 millions d'euros sur l'exercice 2022).

Deux nouveaux plans d'attributions d'actions gratuites ont été octroyés en mars 2023 :

- un plan à l'ensemble des salariés pour un montant total initial de 89 270 actions ;
- un plan à une catégorie de 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 113 918 actions et,
- une partie des actions ne sont pas soumis à condition de performance pour un montant total initial de 10 891 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 2023 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	7 180	gratuites	3 + 0	2,64 %	3 %	75,12
	Monde	82 090	gratuites	3 + 0	2,64 %	3 %	75,12
Plan ouvert à certains salariés et mandataires sociaux	France/Italie	78 142	gratuites	3 + 0	2,64 %	3 %	86,96/64,98
	Monde	46 667	gratuites	3 + 0	2,64 %	3 %	86,96/64,98

(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 2022 et 2023 :

(en nombre d'actions gratuites)	31/12/2023	31/12/2022
À L'OUVERTURE	485 570	491 652
Nouveaux plans 2022/2023	214 079	113 450
Attributions définitives	(113 722)	(82 448)
Actions prescrites	(19 955)	(9 865)
Actions caduques	(19 711)	(27 219)
À LA CLÔTURE	546 261	485 570
RÉPARTITION PAR ANNÉE D'ATTRIBUTION DÉFINITIVE		
2023	-	134 723
2024	227 566	238 786
2025	106 006	112 061
2026	212 689	-

NOTE 14 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 2023	Exercice 2022
À L'OUVERTURE	724	796
Dotations (reprises) de la période	11	(37)
• dotations de la période	58	50
• (reprises) utilisées de la période	(48)	(87)
• (reprises) non utilisées de la période	-	-
Charges de désactualisation	9	7
Actifs de démantèlement	(49)	(101)
Variations de périmètre	-	-
Reclassement en IFRS 5	-	-
Écarts de conversion et autres mouvements	16	59
À LA CLÔTURE	711	724
• Part à plus d'un an	579	562
• Part à moins d'un an	132	162
Remise en état des sites et risques environnementaux	488	525
Personnel	13	6
Autres risques et charges	210	193

14.1 Remise en état des sites, démantèlement et risques environnementaux

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Remise en état des sites ⁽¹⁾	427	468
Risques environnementaux	61	57
TOTAL	488	525
(1) Dont provisions ayant en contrepartie un actif de démantèlement	14	115
• Part à plus d'un an	488	525
• Part à moins d'un an	0	-

14.1.1 Remise en état des sites et démantèlement

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
À L'OUVERTURE	468	568
Dotations (reprises) de la période	0	(5)
• dotations de la période	7	4
• (reprises) utilisées de la période	(7)	(9)
• (reprises) non utilisées de la période	-	-
Charges de désactualisation	9	7
Actifs de démantèlement	(49)	(101)
Écarts de conversion et autres mouvements	(1)	(1)
À LA CLÔTURE	427	468
Société Le Nickel-SLN (Nouvelle-Calédonie) – Activité Nickel	350	381
Comilog (Gabon) – Activité Manganèse	40	45
Eramet Marietta (États-Unis) – Activité Manganèse	18	25
Comilog France – Activité Manganèse	11	12
Autres sociétés	8	5

14.1.2 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.

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 :

	31/12/2023		31/12/2022	
	Taux d'actualisation	Taux d'inflation	Taux d'actualisation	Taux d'inflation
États-Unis	5,00 %	2,25 %	4,40 %	2,50 %
Nouvelle-Calédonie	3,60 %	2,00 %	3,00 %	2,00 %
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 26,5 millions d'euros sur les provisions au 31 décembre 2023 (30 millions d'euros au 31 décembre 2022) dont l'essentiel sur la Société Le Nickel-SLN en Nouvelle-Calédonie.

Les dépenses prévisionnelles s'étalent comme suit :

	31/12/2023	31/12/2022
2024-2028/2023-2027	4 %	5 %
2029-2033/2028-2032	0 %	0 %
2034 et au-delà/2033 et au-delà	96 %	95 %

14.2 Personnel

(en millions d'euros)

	31/12/2023	31/12/2022
Autres risques et charges sociaux	13	6
TOTAL	13	6

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.

14.3 Autres risques et charges

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
À L'OUVERTURE	193	166
Dotations (reprises) de la période	30	29
• dotations de la période aux activités continues	39	36
• (reprises) utilisées de la période	(9)	(7)
Écarts de conversion et autres mouvements	(13)	(2)
À LA CLÔTURE	210	193
Risques fiscaux	3	3
Autres provisions pour risques et charges	207	190

NOTE 15 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.

15.1 Opérations courantes réalisées avec les sociétés non consolidées et les entreprises associées

15.1.1 Compte de résultat

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
CHIFFRE D'AFFAIRES		
• Filiales contrôlées non consolidées	1	5
• Entreprises associées et co-entreprises	-	6
CHARGES INCLUSES DANS LE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		
• Filiales contrôlées non consolidées	(21)	(13)
• Entreprises associées et co-entreprises	(177)	(274)
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET		
• Filiales contrôlées non consolidées	1	-
• Entreprises associées et co-entreprises	1	2

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 169 millions d'euros (258 millions d'euros en 2022) (société mise en équivalence).

15.1.2 Bilan

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS		
• Filiales contrôlées non consolidées	-	2
• Entreprises associées et co-entreprises	16	35
FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS		
• Filiales contrôlées non consolidées	3	8
• Entreprises associées et co-entreprises	31	41
ACTIFS FINANCIERS (DETTES FINANCIÈRES) NETS		
• Filiales contrôlées non consolidées	(1)	2
• Entreprises associées et co-entreprises	-	-

Les chiffres ci-dessus intègrent les actifs et passifs classés en actifs et passifs détenus en vue de la vente.

15.2 Rémunérations brutes et avantages attribués aux administrateurs et membres du Comité Exécutif

(en milliers d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
AVANTAGES À COURT TERME		
• Rémunérations fixes	2 985	3 084
• Rémunérations variables	2 298	2 379
• Jetons de présence	776	791
AUTRES AVANTAGES		
• Avantages postérieurs à l'emploi	1 011	1 390
• Indemnités de départ	-	-
• Rémunérations payées en actions	2 358	1 349
TOTAL	9 428	8 993

NOTE 16 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.

16.1 Engagements hors bilan

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Engagements donnés	56	100
• Activités opérationnelles	56	66
• Activités de financement	-	34
Engagements reçus	46	45
• Activités opérationnelles	46	45
• 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.

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.

16.2 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.

Les travaux se sont poursuivis en 2023 et devraient s'achever en 2028.

Accord d'approvisionnement de minerai de manganèse entre Eramet et Vibrantz Technologies

Eramet et Vibrantz Technologies ont signé le 19 décembre 2023 un accord commercial de 10 ans grâce auquel Eramet fournira à Vibrantz du minerai de manganèse, une matière première essentielle utilisée dans le portefeuille de technologies de Vibrantz pour les batteries lithium-ion et d'autres applications. Le minerai de manganèse d'Eramet proviendra de la mine du Gabon.

16.3 Passifs éventuels

Les passifs éventuels découlent :

- d'événements passés qui, de par leur nature, seront réglés seulement si un ou plusieurs événements futurs incertains se produisent ou non ;
- d'une obligation actuelle résultant d'événements passés mais qui n'est pas comptabilisée car :
 - il n'est pas probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques soit nécessaire pour éteindre l'obligation, ou
 - le montant de l'obligation ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante.

Pour évaluer leur incidence potentielle, le groupe Eramet exerce une part importante de jugement et peut recourir à des estimations quant au résultat des événements futurs.

Les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés dans les états financiers sauf s'ils résultent d'un regroupement d'entreprises. Les passifs éventuels significatifs sont, le cas échéant, décrits dans l'annexe.

Risque fiscal

La société Comilog fait actuellement l'objet d'un contrôle fiscal au Gabon couvrant la période allant de l'exercice 2019 à l'exercice 2022. Seule l'année 2019 a fait l'objet de vérifications et les contrôles sur les autres exercices 2020 à 2022 se poursuivront en 2024. Au stade actuel de la procédure, il n'est pas possible de se prononcer sur l'issue du contrôle. Les discussions vont être engagées avec l'administration fiscale.

Engagements donnés lors des cessions

Dans le cadre des cessions significatives intervenues notamment au cours de l'exercice 2023, Eramet a accordé un certain nombre de garanties ou d'indemnités spécifiques usuelles. En fonction des estimations et du jugement portés sur chaque item et pouvant conduire à une sortie de ressources à court ou moyen terme une provision pour risque a été constituée dans les comptes. Le montant résiduel est considéré comme un passif éventuel.

16.4 Autres informations

SLN : Energie, autorisations d'exploiter et garanties financières

La société SLN avait négocié la modulation partielle du coût de l'énergie achetée à Enercal (fournisseur locale d'électricité) en fonction du LME. La société SLN et Enercal ont trouvé un accord en 2023 afin de mettre fin à ce mécanisme à compter de janvier 2023. La centrale électrique de Doniambo (Centrale B) dont l'autorisation d'exploiter allait jusqu'en 2025 a cessé son activité en 2023. La société SLN a organisé la venue d'une centrale électrique sur barge : la Centrale Accostée Temporaire (CAT). Le 6 janvier 2023, la mise en service commerciale de la CAT a été prononcée pour une durée réglementaire d'exploitation de 3 ans. Au-delà de ces 3 ans, la solution du réseau calédonien par la mise en œuvre du STENC (Schéma de Transition Énergétique de la NC) doit être mise en place. Les principes de cette solution ont été validés dans l'Accord Cadre du 24 mai 2022 signé avec le Gouvernement et la Province Sud

et les métallurgistes calédoniens. Cet accord décrit une trajectoire de décarbonation du mix électrique. Le contenu technique de ce mix faisant appel au photovoltaïque avec stockage et à des moyens d'appoint au gaz.

L'exploitation des centres miniers et de l'Usine de Doniambo nécessite l'obtention de garanties financières selon les prescriptions du Code minier et du Code de l'environnement. Ces garanties sont données aux provinces de Nouvelle Calédonie pour une durée pouvant aller jusqu'à 5 ans. Ces garanties sont données par SLN ou directement par Eramet (88 millions d'euros). Ces garanties ont été renouvelées jusqu'au 9 avril 2024. Pour la gestion des déchets et coproduits, l'autorisation d'entreposage à Doniambo des scories de désulfuration a été prolongée jusqu'à 2027. Pour les exportations de minerai SLN a obtenu le 16 avril 2019 l'autorisation d'exporter 3Mth en 2020 et un maximum de 4Mth de minerai de teneur moyenne 1,8 %Ni à compter de 2021 et pour une durée de 10 ans. Ces autorisations ont été portées à 6Mth en février 2022.

16.5 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 17 Honoraires des Commissaires aux comptes

(en milliers d'euros)	Grant Thornton		KPMG		Autres		Total	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
COMMISSARIAT AUX COMPTES, CERTIFICATION, EXAMEN DES COMPTES INDIVIDUELS ET CONSOLIDÉS								
Eramet S.A.	312	248	383	306	-	-	694	554
Filiales intégrées globalement	615	842	585	1 007	23	44	1 223	1 893
Sous-total	927	1 090	968	1 313	23	44	1 917	2 447
	92 %	96 %	78 %	88 %	100 %	100 %	85 %	92 %
AUTRES DILIGENCES ET PRESTATIONS DIRECTEMENT LIÉES À LA MISSION DE COMMISSARIAT AUX COMPTES								
Eramet S.A.	70	41	216	63	-	-	286	104
Filiales intégrées globalement	6	6	48	76	-	-	54	82
Sous-total	76	47	264	139	-	-	340	186
	8 %	4 %	21 %	9 %	0 %	0 %	15 %	7 %
AUTRES PRESTATIONS RENDUES PAR LES RÉSEAUX AUX FILIALES INTÉGRÉES GLOBALEMENT								
Juridique, fiscal et social	-	-	-	25	-	-	-	25
Autres	-	-	2	9	-	-	2	9
Sous-total	-	-	2	34	-	-	2	34
	0 %	0 %	0 %	2 %	0 %	0 %	0 %	1 %
TOTAL	1 003	1 137	1 234	1 486	23	44	2 260	2 667

NOTE 18 Événements postérieurs à la clôture

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'événement postérieur à la date de clôture.

NOTE 19 Principes et périmètre de consolidation

19.1 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 11.5). 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.

19.2 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 2023, 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 2022 et 2023 sont les suivantes (conversion en euro) :

Devise/conversion pour 1 euro	Exercice 2023		Exercice 2022	
	clôture	moyen	clôture	moyen
Dollar US	1,105	1,08106	1,0666	1,05438
Couronne norvégienne	11,2405	11,413	10,5138	10,0924
Yuan Renminbi	7,8509	7,65339	7,3582	7,0762
Peso argentin	894,5372	313,23231	188,50234	136,14654
Franc CFA (parité fixe)	655,957	655,957	655,957	655,957
Franc CFP (parité fixe)	119,33174	119,33174	119,33174	119,33174

19.3 Périmètre de consolidation

(en nombre de sociétés)	31/12/2023	31/12/2022
Sociétés intégrées globalement	28	40
Sociétés intégrées par mise en équivalence	3	3
NOMBRE DE SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES	31	43

Exercice 2023

Au 31 décembre 2023, le périmètre de consolidation a connu par rapport au 31 décembre 2022 les mouvements suivants :

- cession des sociétés Aubert&Duval le 28 avril 2023 ;
- cession des sociétés Erasteel le 30 juin 2023 ;
- cession de la société Eramet Titanium&Iron (ETI) le 21 septembre 2023 ;
- transmission universelle du patrimoine (fusion) de la société Eramet Marketing Services dans Eramet SA au 1^{er} janvier 2023.

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 ;
- 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.

19.4 Liste des sociétés du périmètre de consolidation au 31 décembre 2023

Société	Pays	Siège social	Méthode de consolidation	Pourcentages (%)	
				contrôle	intérêts
Eramet	France	Paris	Consolidante	-	-
FILIALES DES ACTIVITÉS POURSUIVIES					
Nickel					
Le Nickel-SLN	Nouvelle-Calédonie	Nouméa	Intégration globale	56	56
Strand Minerals Pte Ltd	Singapour	Singapour	Mise en équivalence	43	43
PT Weda Nickel Ltd	Indonésie	Jakarta	Mise en équivalence	38,7	38,7
PT Eramet Halmahera Nickel	Indonésie	Jakarta	Mise en équivalence	100	100
PT Eramet Indonesia Mining	Indonésie	Jakarta	Intégration globale	100	100
Eramet Holding Nickel	France	Paris	Intégration globale	100	100
Manganèse					
Eramet Holding Manganèse	France	Paris	Intégration globale	100	100
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	Sortie de périmètre	N/A	N/A
Grande Côte Opérations S.A.	Sénégal	Dakar	Intégration globale	90	90
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	50,1	50,1
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	Sortie de périmètre	N/A	N/A
Eramet Holding Alliages	France	Paris	Intégration globale	100	100

Société	Pays	Siège social	Méthode de consolidation	Pourcentages (%)	
				contrôle	intérêts
FILIALES DES ACTIVITÉS CÉDÉES					
Alliages					
Erasteel SAS	France	Paris	Sortie de périmètre	N/A	N/A
Erasteel Champagne	France	Champagne	Sortie de périmètre	N/A	N/A
Erasteel Kloster AB	Suède	Söderfors	Sortie de périmètre	N/A	N/A
Erasteel Inc.	États-Unis	New Jersey	Sortie de périmètre	N/A	N/A
Erasteel Innovative Materials Co. Ltd	Chine	Tianjin	Sortie de périmètre	N/A	N/A
Aubert & Duval	France	Paris	Sortie de périmètre	N/A	N/A
Interforge	France	Clermont-Ferrand	Sortie de périmètre	N/A	N/A
EcoTitanium	France	Paris	Sortie de périmètre	N/A	N/A
UKAD	France	Paris	Sortie de périmètre	N/A	N/A

Glossaire

CA ajusté

Chiffre d'affaires incluant la quote-part d'Eramet dans le chiffre d'affaires des joint-ventures significatives mises en équivalence dans les comptes du Groupe, retraité de l'off-take de toute ou partie de l'activité.

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.

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).

Investissements industriels

Regroupent les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles.

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.

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.

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 Activités du groupe Eramet (information sectorielle – voir note 4). Par ailleurs, elle est utilisée pour la communication financière des résultats du groupe Eramet.

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.

Résultat opérationnel courant (ROC)

Regroupe l'EBITDA, tel que définit ci-dessus, les amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles et les provisions pour risques et charges. Le ROC exclut l'incidence des transactions significatives jugées inhabituelles, notamment les événements liés aux pertes de valeur et aux restructurations, présentée en autres charges et produits opérationnels.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2023

A l'assemblée générale de la société Eramet S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Eramet, relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, 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 1^{er} janvier 2023 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point exposé dans la note 2.1 « Difficultés opérationnelles et financières de la SLN en Nouvelle-Calédonie et continuité d'exploitation » de l'annexe aux comptes consolidés et sa traduction comptable dans les comptes du groupe Eramet au 31 décembre 2023.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Tests de dépréciation des goodwill, immobilisations incorporelles et corporelles

Risques identifiés

Au 31 décembre 2023, les goodwill, immobilisations incorporelles et corporelles s'élevaient à 2 740 millions d'euros.

Comme indiqué dans la note 11.4 de l'annexe aux comptes consolidés, votre Groupe procède à des tests de dépréciation, pour les goodwill et les actifs incorporels à durée de vie indéfinie, de façon systématique au moins une fois par an lors du processus de clôture annuelle ou dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur.

Pour les immobilisations incorporelles et corporelles à durée de vie définie, des tests de dépréciation sont effectués lorsqu'il existe un indice de perte de valeur.

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 goodwill 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 : UGT usine de transformation Nickel, UGT Minerai Nickel, UGT Minerai de Manganèse, UGT Alliages de Manganèse, UGT Sables minéralisés et UGT Lithium.

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 ;
- 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 11.4 de l'annexe aux comptes consolidés.

Provisions pour démantèlement et remise en état des sites

Risques identifiés

Comme mentionné dans la note 14 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 2023, ces provisions pour l'ensemble du Groupe s'élèvent à 427 m€.

Ces provisions sont estimées sur la base de flux de trésorerie prévisionnels positionnés par échéance et actualisés en appliquant un taux d'inflation et un taux d'actualisation déterminés à partir des paramètres économiques locaux.

Ces provisions sont constatées au regard de dégradations immédiates par la contrepartie d'un actif de remise en état ou de démantèlement et les variations ultérieures d'hypothèses viendront ajuster le cas échéant cette valeur avec un effet prospectif.

Ces provisions sont évaluées à chaque clôture ou lorsque de nouvelles informations deviennent disponibles. Les coûts ultimes au titre des remises en état des sites et démantèlement sont par nature incertains. Ces incertitudes peuvent entraîner des dépenses réelles futures dont le montant peut différer des devis actuels servant de base à l'évaluation de la provision.

Nous avons considéré ce sujet comme un point clé de notre audit compte tenu du caractère significatif des montants en jeu, des échéances parfois lointaines sous-tendant les estimations, de la sensibilité des hypothèses et du niveau de jugement de la direction requis pour la détermination de ces provisions.

Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux relatifs à ce sujet ont consisté principalement à :

- nous entretenir avec les responsables des sujets environnementaux de la société Le Nickel-SLN (Nouvelle-Calédonie) et du Groupe sur le cadre de ses obligations, ainsi que sur les communications avec les autorités ;
- examiner les procédures mises en œuvre par le Groupe afin d'identifier et recenser l'ensemble de ses obligations ;
- étudier le cadre comptable et la permanence des méthodes appliquées ;
- prendre connaissance de l'analyse effectuée par le Groupe et de la documentation correspondante y compris des consultations de conseils externes ;
- apprécier les différents paramètres et hypothèses retenus par la direction pour estimer le montant de ces provisions, notamment :
 - l'inventaire des biens et ateliers à démanteler, des superficies à remettre en état ;
 - le coût de remise en état notamment au regard de devis externes et des retours d'expérience obtenus ;
 - la durée résiduelle d'utilisation des installations et d'exploitation des gisements en cohérence avec les analyses techniques et le plan minier ;
 - les hypothèses retenues en matière d'inflation et d'actualisation.

Enfin, nous avons examiné les informations fournies dans la note 14 de l'annexe aux comptes consolidés à ce sujet.

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.

Par ailleurs, 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 par l'assemblée générale du 29 mai 2015 pour le cabinet KPMG SA et du 28 mai 2021 pour le cabinet Grant Thornton.

Au 31 décembre 2023, le cabinet KPMG SA était dans la neuvième année de sa mission sans interruption et le cabinet Grant Thornton dans la troisième 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 le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation.

Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit, 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.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit, des risques 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 2024

Les Commissaires aux comptes

KPMG S.A

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Jérémie Lerondeau
Associé

Michel Piette
Associé

Jean-François Baloteaud
Associé

Alexandre Mikhail
Associé

2.2 Comptes sociaux de l'exercice 2023

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Notes	Exercice 2023	Exercice 2022
Ventes biens et marchandises		3 034 014	1 049 033
Produits des activités annexes		124 619	144 296
Chiffre d'affaires	5.1	3 158 634	1 193 329
Production immobilisée		11	-
Subventions d'exploitation		80	71
Reprises sur provisions et amortissements, transferts de charges		15 970	7 424
Autres produits		61	24
Autres produits		16 121	7 519
Total produits d'exploitation		3 174 755	1 200 848
Achats de marchandises		(2 669 900)	(583 168)
Variations de stocks (marchandises)		(29 473)	(399 610)
Achats de matières premières et autres approvisionnements		(663)	(46 377)
Achats et charges externes		(453 940)	(157 143)
Impôts, taxes et versements assimilés		(3 793)	(2 382)
Salaires et traitements		(65 504)	(41 843)
Charges sociales		(29 373)	(15 557)
Dotations aux amortissements		(14 648)	(11 046)
Dotations aux provisions sur actif circulant		(2 432)	(147)
Dotations aux provisions pour risques et charges		(8 989)	(15 463)
Autres charges		(2 797)	(6 458)
Total charges d'exploitation		(3 281 512)	(1 279 193)
Résultat d'exploitation		(106 757)	(78 345)
Résultat financier	5.4	631 719	135 005
Résultat courant avant impôts		524 962	56 660
Résultat exceptionnel	5.5	(535 796)	(1 251)
Participations des salariés		(225)	(1 358)
Impôts sur les résultats		4 370	88 539
RÉSULTAT NET		(6 689)	142 591

Bilan actif

(en milliers d'euros)	Notes	Valeurs brutes	Amortissements et provisions	31/12/2023 Valeurs nettes	31/12/2022 Valeurs nettes
Brevets, licences, droits et valeurs similaires		42 067	34 288	7 779	7 802
Fonds commercial		5 264	-	5 264	64
Immobilisations en cours incorporelles		36 636	34 727	1 909	0
Immobilisations incorporelles		83 967	69 015	14 952	7 866
Installations techniques, matériels et outillage industriels		496	496	-	-
Autres immobilisations corporelles		9 529	7 274	2 255	3 508
Immobilisations en cours corporelles		26 288	16 158	10 130	10 839
Immobilisations corporelles		36 314	23 929	12 385	14 346
Participations		2 717 815	1 427 534	1 290 281	1 397 675
Créances rattachées à des participations	4.2	1 829 661	679 994	1 149 667	819 005
Autres titres immobilisés		25 986	19 921	6 065	5 913
Autres immobilisations financières	4.2	36 838	-	36 838	13 967
Immobilisations financières		4 610 300	2 127 449	2 482 851	2 236 560
Actif immobilisé	4.1	4 730 580	2 220 392	2 510 188	2 258 772
Marchandises		37 112	534	36 578	6 615
Stock et en-cours	4.7	37 112	534	36 578	6 615
Avances et acomptes versés sur commandes		5 868	-	5 868	5 632
Créances clients		168 480	5 124	163 356	142 295
Autres créances		88 822	-	88 822	35 289
Créances d'exploitation	4.2 & 4.7	257 302	5 124	252 178	177 585
Valeurs mobilières de placement		7 580	-	7 580	-
Disponibilités		27 206	-	27 206	75 518
Trésorerie		34 786	-	34 786	75 518
Charges constatées d'avance		4 342	-	4 342	3 493
Frais émission d'emprunts à étaler		18 734	-	18 734	8 249
Primes remboursement des obligations		2 646	-	2 646	690
Comptes de régularisation	4.4	25 721	-	25 721	12 433
Actif circulant		360 790	5 658	355 132	277 783
TOTAL ACTIF		5 091 370	2 226 051	2 865 319	2 536 555

Bilan passif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2023	31/12/2022
Capital		87 703	87 703
Primes d'émission, de fusion et d'apport		466 485	466 485
Réserve légale		8 770	8 770
Autres réserves		80 663	181 305
Report à nouveau		(140 602)	(283 567)
Résultat de l'exercice		(6 689)	142 591
Situation Nette	4.5	496 330	603 287
Provisions réglementées	4.8	7 608	7 608
Capitaux propres		503 938	610 895
Provisions pour risques		54 775	196 919
Provisions pour charges		5 773	2 237
Provisions pour risques et charges	4.8	60 548	199 156
Emprunts obligataires		912 338	848 601
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		551 215	482 053
Emprunts et dettes financières divers		72 585	-
Comptes courants passif avec le Groupe		224 086	170 163
Dettes financières	4.9	1 760 224	1 500 817
Avances et acomptes reçus sur commande en cours		279	838
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		461 260	163 786
Dettes fiscales et sociales		45 429	27 160
Dettes d'exploitation	4.9 & 4.10	506 689	190 946
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		1 065	-
Autres dettes		31 900	33 062
Dettes diverses	4.9 & 4.10	32 965	33 062
Comptes de régularisation	4.10	677	840
Dettes		2 300 834	1 726 503
TOTAL PASSIF		2 865 319	2 536 555

Tableau de l'endettement net

(en milliers d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		
Résultat net	(6 689)	142 591
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité	(250 163)	308 131
Marge brute d'autofinancement	(256 852)	450 722
Variation du besoin net en fonds de roulement lié à l'activité	197 956	85 254
Flux net de trésorerie généré par l'activité	(58 896)	535 976
OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS		
Acquisition nette d'immobilisations financières	(80 918)	(36 322)
Sortie d'immobilisations financières	571 214	-
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(13 347)	(22 805)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	148	-
Variation des autres créances et dettes	(2 033)	900
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	475 063	(58 228)
OPÉRATIONS SUR FONDS PROPRES		
Dividendes versés aux actionnaires d'Eramet SA	(100 269)	(71 687)
Augmentations de capital	-	-
Flux net de trésorerie lié aux opérations sur fonds propres	(100 269)	(71 687)
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE NETTE	315 898	406 063
Trésorerie (endettement) nette d'ouverture	(178 844)	(584 907)
Trésorerie (endettement) nette de clôture	137 054	(178 844)

Notes annexes aux comptes sociaux

Sommaire

NOTE 1	Description des activités	201	NOTE 7	Gestion des risques	216
NOTE 2	Événements majeurs de l'exercice	201	NOTE 8	Honoraires des Commissaires aux comptes	217
NOTE 3	Principes, règles et méthode comptables	203	NOTE 9	Consolidation des états financiers de la Société	218
NOTE 4	Notes annexes au bilan	205	NOTE 10	Charges et avantages au personnel	218
NOTE 5	Notes annexes au compte de résultat	213	NOTE 11	Événements postérieurs à la clôture	219
NOTE 6	Engagements hors bilan	216	NOTE 12	Tableau des filiales et des participations	220

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.

Le Groupe est réparti en Activités rassemblées sous la Direction des Opérations (ex Division Mines et Métaux).

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, Santé & Sécurité, la Direction du Développement Durable et Engagement d'Entreprise, la Direction Juridique, la Direction des Systèmes d'Information et la Direction de la Stratégie et de l'Innovation ;
- l'activité opérationnelle et de commercialisation des Activités Nickel, Minerai et Alliages de Manganèse, Sables Minéralisés et Lithium.

Les coûts des différents services Holding sont refacturés aux Activités par l'intermédiaire de contrats de management fees. Les autres coûts opérationnels concernant le Nickel, Manganèse, Sables Minéralisés et Lithium sont directement affectés à leur Activité respective.

Dans le cadre de la réorganisation interne, 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 1^{er} janvier 2023 (voir Note 2).

Eramet dispose 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. 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

Transmission Universelle de Patrimoine (TUP) d'Eramet Marketing Services SAS dans Eramet S.A.

Dans le cadre de la réorganisation interne et de la 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 1^{er} janvier 2023.

Les salariés d'Eramet Marketing Services ont été transférés dans Eramet S.A. qui regroupe désormais l'ensemble des salariés du siège. Cette réorganisation s'est matérialisée par une Transmission Universelle de Patrimoine (TUP) d'Eramet Marketing Services SAS dans Eramet S.A., qui regroupe désormais l'ensemble des fonctions support, commerciales et industrielles du Groupe.

Difficultés opérationnelles et financières de la SLN en Nouvelle-Calédonie et continuité d'exploitation

La SLN continue de faire face à d'importantes difficultés, tant en termes d'autorisations d'exploitation que d'accès à une énergie compétitive, dans un contexte d'environnement de prix dégradé. La société affiche un résultat négatif de 249 millions d'euros et l'endettement net s'établit désormais à 681 millions d'euros, y compris le prêt de l'Etat français à hauteur de 260 millions d'euros.

Compte tenu de sa situation financière qui reste critique, et pour faire face à ses échéances de trésorerie à court terme, la SLN devrait procéder prochainement au tirage du nouveau prêt accordé par l'Etat en début d'année (pour un montant total de 60 millions d'euros). Ce montant ne permet pas à ce stade d'assurer la continuité d'exploitation sur 12 mois.

Une procédure de conciliation auprès du tribunal de commerce de Nouméa a démarré en novembre 2023 et pourrait se terminer au plus tard le 10 avril 2024.

Une mission est en cours au niveau de l'Etat français, dite Mission Nickel, afin de dresser un diagnostic de la filière nickel en Nouvelle-Calédonie, et évaluer les mesures de soutien à mettre en place pour assurer la pérennité de la filière. Les résultats de cette étude devraient être connus au cours du premier semestre 2024.

Les prêts accordés par Eramet pour 325 millions d'euros et l'Etat français pour 260 millions d'euros, soit un total de 585 millions d'euros au 31 décembre 2023, ont pour échéance mai et juin 2024. À ce jour aucune solution n'est arrêtée concernant l'issue du remboursement de ces prêts.

De plus, les garanties environnementales accordées par Eramet afin de permettre l'exploitation de la mine et de l'usine, viennent à expiration à la date de la fin de procédure de conciliation.

Ces éléments ne permettent pas à la date d'arrêté des comptes du groupe d'inscrire la SLN dans un cadre de continuité d'exploitation. Par conséquent, une provision complémentaire sur le prêt d'Eramet à SLN a été enregistrée à hauteur de 210 millions d'euros au 31 décembre 2023. Les titres SLN détenus via la filiale Eramet Holding Nickel ainsi que le prêt d'un montant total de 328 millions d'euros (principal et intérêts) sont entièrement provisionnés au 31 décembre 2023.

Cession Aubert & Duval et cession Erasteel

La cession de l'ensemble de la division Alliages Haute Performance (Aubert & Duval et Erasteel) a été finalisée.

Eramet a finalisé le 28 avril, via sa filiale Eramet Holding Alliages, la cession d'Aubert & Duval au consortium composé d'Airbus, Safran et Tikehau Capital. Un complément de dépréciation du prêt et des titres d'Eramet à Eramet Holding Alliages a été comptabilisé pour un montant de 134 millions d'euros au 31 décembre 2023.

Eramet a finalisé le 30 juin 2023 la cession à Syntagma Capital de 100 % des titres de sa filiale Erasteel.

L'impact de la sortie de cette société est de - 2,1 millions d'euros en résultat net en 2023.

Cession de la filiale norvégienne Eramet Titanium and Iron (« ETI »)

Eramet a cédé sa filiale norvégienne Eramet Titanium & Iron (« ETI »), qu'elle détenait via sa filiale Eramet Mineral Sands, à INEOS Entreprise pour une valeur de 245 millions de dollars le 21 septembre 2023. Cette cession permet à Eramet de renforcer son bilan et contribuera au financement de ses projets dans les métaux nécessaires à la transition énergétique. L'accord entre Eramet et INEOS Entreprises inclut également un contrat d'approvisionnement long terme en ilménite produit par Grande Côte Opérations, la filiale du Groupe qui opère la mine de sables minéralisés au Sénégal.

Projet Lithium en Argentine

En Argentine, la construction de l'usine de lithium de Centenario (phase 1), lancée en 2022, se poursuit avec un taux de réalisation de plus de 87 % à fin janvier 2024. L'atteinte de la pleine capacité, à hauteur de 24 kt LCE (Lithium Carbonate Equivalent) de qualité batteries (à 100 %), est attendue d'ici mi-2025 avec un démarrage de la production mi 2024.

Le montant total d'investissement pour la phase 1 est estimé à 800 millions de dollars, dont environ 480 millions de dollars financés par Tsingshan. En 2023, ils se sont élevés à environ 270 millions de dollars pour un montant cumulé d'environ 600 millions de dollars depuis le démarrage de la construction.

D'autre part, le Conseil d'Administration d'Eramet a approuvé en novembre la décision d'investissement pour la première tranche de la Phase 2 (800 millions de dollars) qui représente 30 kt-LCE supplémentaires par an. Cette approbation reste conditionnée à l'obtention des permis de construire.

Recyclage de batteries en France

En partenariat avec Suez, Eramet poursuit le développement du projet de recyclage des batteries, qui renforcerait la position du Groupe sur la chaîne de valeur des batteries électriques, avec une présence en amont et en aval. Les études de faisabilité de la partie amont sont en cours de finalisation. L'usine pilote, destinée à valider le procédé aval, a été inaugurée en fin d'année au centre de Recherche et d'Innovation d'Eramet.

Projet Sonic Bay en Indonésie

En partenariat avec BASF, Eramet a poursuivi en 2023 les études relatives au projet hydro-métallurgique Sonic Bay (HPAL18). Les discussions concernant l'exécution du projet et la stratégie de financement se poursuivent également.

Acquisition de concessions d'exploitation et d'exploration minière au Chili

Au Chili, suite à l'acquisition en novembre de concessions, pour un montant de 90 millions d'euros, comptabilisé en titres de participation via sa filiale Eramet Lithium, couvrant un ensemble de salars de lithium dans la région d'Atacama, le Groupe s'emploie à développer de futurs partenariats avec les sociétés autorisées par le gouvernement chilien à détenir des droits d'exploration et d'exploitation du lithium.

Eramet a également récemment signé un 1^{er} accord d'exploration de type « *farm-in* » pour s'assurer l'accès à d'autres concessions d'exploration et d'exploitation minière dans des régions couvrant des salars de lithium. Cet accord pourrait ajouter d'autres opportunités de croissance potentielles au pipeline du Groupe.

Financement

Extension du « *term loan* »

En 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. Ce montant a été étendu à 515 millions d'euros en avril 2023. 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 357 millions d'euros et le solde disponible, soit 145 millions d'euros, a été tiré fin janvier 2024. Le montant tiré à fin janvier s'établit donc à 502 millions d'euros.

Emprunt obligataire

Eramet a réalisé le placement début mai 2023 de sa première émission d'obligations liées au développement durable (« *sustainability-linked bonds* »), pour un montant de 500 millions d'euros avec une échéance de 5 ans et un coupon annuel de 7 %. L'émission obligataire est liée à deux objectifs de performance durable, mesurés au 31 décembre 2025 par rapport à celles de l'année 2019 :

- la réduction de 35 % de l'intensité d'émissions annuelles des gaz à effet de serre (scope 1 et scope 2) du Groupe, et ;
- l'augmentation à 67 % de la part (en termes d'émissions) de ses fournisseurs et de ses clients ayant des objectifs de décarbonisation cohérents avec le scénario « *well-below 2°C* » de l'accord de Paris.

En parallèle, Eramet a réalisé en juin 2023 le rachat de ses obligations en circulation à échéance février 2024 (pour un montant de 429,7 millions d'euros).

Autres emprunts

Une avance commerciale de 400 millions de dollars dans le cadre du contrat de co-commercialisation de carbonate de lithium signé avec Glencore en juillet 2023, dont 80 millions de dollars ont été tirés en fin d'année.

Notation financière

À la suite d'une évaluation approfondie, le Groupe a obtenu en avril 2023 une première notation financière auprès de deux agences de notation. Moody's et Fitch ont attribué à Eramet des notes de crédit à long terme de respectivement Ba2 et BB+, avec des perspectives stables. En août 2023, Fitch a porté la perspective à « *négative* ».

NOTE 3 Principes, règles et méthode comptables

Les états financiers d'Eramet S.A. au 31 décembre 2023 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 21 février 2024.

Rappel des principes

Les comptes annuels de l'exercice au 31 décembre 2023 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 2022.

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 au coût d'acquisition. 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 2023.

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 ferro-nickel (activité achat-vente des produits SLN) ;
- des ventes de Pig Iron nickel (activité achat-vente des produits de Weda Bay) ;
- des ventes minerais de manganèse ;

- des ventes d'alliages de manganèse ;
- des ventes des sables minéralisés ;
- 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 4.8 ;
- dettes financières. Voir note 4.9.

NOTE 4 Notes annexes au bilan

4.1 Immobilisations et amortissements

Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	Valeurs d'acquisition 31/12/2022	Acquisitions	Reclassement	Sorties ⁽¹⁾	Valeurs d'acquisition 31/12/2023
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, droits et valeurs similaires	32 226	11 222	-	(1 381)	42 067
Fonds commercial	64	5 200	-	-	5 264
Autres immobilisations incorporelles	34 727	-	1 909	-	36 636
TOTAL	67 017	16 422	1 909	(1 381)	83 967

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

Les acquisitions de l'exercice comprennent essentiellement les dépenses encourues pour la mise en place des flux de commercialisation d'Eramet SA dans le système d'exploitation SAP et au déploiement de plateforme réseau optimale et simplifiée.

Il a été également déployé Active Directory qui est le socle de l'environnement IT. Il permet la gestion des comptes utilisateurs, mais également la communication entre eux des différents postes de travail, serveurs et équipements.

Au cours de l'exercice la Société a également continué de procéder à des dépenses pour le développement d'une solution choisie par Eramet pour digitaliser et harmoniser son Système d'Information Ressources Humaines et pour l'accompagnement des entités Eramet dans leur déploiement et l'industrialisation de la plateforme/produit.

(en milliers d'euros)	Amortissements et provisions au 31/12/2022	Dotations	Reprises	Sorties ⁽¹⁾	Amortissements et provisions au 31/12/2023
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, droits et valeurs similaires	24 424	11 245	-	(1 381)	34 288
Autres immobilisations incorporelles	34 727	-	-	-	34 727
TOTAL	59 151	11 245	-	(1 381)	69 015

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

Les dotations aux amortissements concernent essentiellement les amortissements de la solution choisie par Eramet pour digitaliser et harmoniser son Système d'Information Ressources Humaines, l'outil de simulation budgétaire, la création de la plateforme numérique Cloud et la transformation du Datacenter Groupe, le développement des usages bureautiques collaboratifs et de communication avec la plateforme intégrée office 365, la mise en œuvre de pratiques standards et d'outils configurés pour gérer les informations du Groupe

en toute sécurité et les amortissements des dépenses pour la mise en place des flux de commercialisation d'Eramet SA dans le système d'exploitation SAP.

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 31/12/2022	Acquisitions	Reclassement	Sorties ⁽¹⁾	Valeurs d'acquisition 31/12/2023
Installations techniques, matériel et outillage industriels	496	-	-	-	496
Autres immobilisations corporelles	9 506	23	-	-	9 529
Immobilisations en cours corporelles	26 997	-	(709)	-	26 288
TOTAL	37 000	23	(709)	-	36 314

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

(en milliers d'euros)	Amortissements et provisions au 31/12/2022	Dotations	Reprises	Sorties ⁽¹⁾	Amortissements et provisions au 31/12/2023
Installations techniques, matériel et outillage industriels	496	-	-	-	496
Autres	5 999	1 276	-	-	7 275
Immobilisations en cours	16 158	-	-	-	16 158
TOTAL	22 653	1 276	-	-	23 929

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

La provision pour dépréciation des immobilisations en cours de 16,2 millions d'euros constatée sur l'exercice 2020 fait suite à la suspension du projet Convergence, projet de conception et de mise en œuvre d'un nouvel ERP au sein du Groupe.

Immobilisations financières

(en milliers d'euros)	Valeurs d'acquisition 31/12/2022	Acquisitions	Sorties ⁽¹⁾	Valeurs d'acquisition 31/12/2023
Participations	3 218 378	70 651	(571 214)	2 717 815
Créances rattachées à des participations	1 246 455	3 619 604	(3 036 398)	1 829 661
Autres titres immobilisés	22 599	11 306	(7 919)	25 986
Autres	13 967	47 946	(25 074)	36 838
TOTAL	4 501 398	3 770 552	(3 661 650)	4 610 300

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

L'augmentation du poste « Participations » s'explique par :

1. l'augmentation de capital avant cession de la société Erasteel pour 70 millions d'euros ;
2. l'augmentation de la participation dans le capital de la société PT Eramet Indonesia Mining pour 425 milliers d'euros ;
3. l'augmentation de la participation dans le capital de la société Metal Securities pour 180 milliers euros, afin de la détenir à 100 %.

La diminution du poste « Participations » s'explique par :

1. la sortie des titres de la société Erasteel pour 514 millions d'euros ;
2. l'annulation de 100 % des titres de la société Eramet Marketing Services pour 57 millions d'euros, liée à la Transmission Universelle de Patrimoine entre les deux sociétés réalisée le 1^{er} janvier 2023.

L'augmentation des « créances rattachées à des participations » s'explique principalement par les placements auprès de Metal Securities pour 442 millions d'euros et l'augmentation des prêts à Eramet Lithium pour 210 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 10,2 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 2019 et 2020, et démocratiques de 2019 pour un montant de 7,9 millions d'euros, ainsi que du solde net du contrat de liquidité.

Les actions des mandats de rachat (solde de 177 084 actions au 31 décembre 2023) sont destinées à être distribuées dans le cadre des plans d'attribution d'actions gratuites.

(en milliers d'euros)	Amortissements et provisions au 31/12/2022	Dotations	Reprises	Sorties ⁽¹⁾	Amortissements et provisions au 31/12/2023
Participations	1 820 702	51 000	-	(444 169)	1 427 534
Créances rattachées à des participations	427 450	299 675	-	(47 130)	679 995
Autres titres immobilisés	16 686	889	-	2 346	19 921
TOTAL	2 264 838	351 564	-	(488 953)	2 127 449

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

Un complément de provision pour dépréciation des titres de participation et du prêt a été comptabilisé au cours de l'exercice sur la filiale Eramet Holding Alliages pour un montant de 139 millions d'euros suite à la cessions des titres Aubert & Duval détenus auparavant par cette dernière.

Une reprise de provisions pour dépréciation des titres de participation et pour dépréciation des prêts a été comptabilisée pour 491 millions d'euros suite à la vente d'Erasteel en juin 2023.

Des provisions pour dépréciations des créances rattachées à des participations ont été constituées sur les prêts SLN pour 210 millions d'euros et Eramet Cameroun pour 7,6 millions d'euros.

Détail des participations

(en milliers d'euros)	31/12/2023			31/12/2022		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Agence Caledonienne de Transit	151	-	151	151	-	151
Comilog SA	53 407	-	53 407	53 407	-	53 407
Eramet Holding Alliages	1 045 861	(1 045 861)	-	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	(143 588)	86 064
Eramet Mineral Sand	50	-	50	50	-	50
Enercal	305	(260)	45	305	(260)	45
Eralloys Holding	419 445	(237 825)	181 620	419 445	(237 825)	181 620
Eramet Cameroun	15	-	15	15	-	15
Eramet Ideas	9 161	-	9 161	9 161	-	9 161
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)	-
Métal Currencies	1	-	1	1	-	1
Metal Securities	247	-	247	66	-	66
Société Le Nickel	0	-	0	0	-	0
Strand	384 323	-	384 323	384 323	-	384 323
Tizir	218 807	-	218 807	218 807	-	218 807
Eramet Halmahera Nickel	675	-	675	675	-	675
Eramet Indonesia Mining	1 100	-	1 100	675	-	675
Eramet Marketing Services	-	-	-	57 000	-	57 000
Eramet Chile	0	-	0	-	-	-
TOTAL	2 717 815	(1 427 534)	1 290 281	3 218 378	(1 820 702)	1 397 675

Détail des créances rattachées à des participations

(en milliers d'euros)	31/12/2023			31/12/2022		
	Valeur brut	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Erasteel SAS	-	-	-	47 000	(47 000)	0
Eramet Holding Alliages	334 447	(334 447)	-	251 893	(251 893)	-
Eramet Lithium (Eramine SAS)	453 024	-	453 024	257 643	-	257 643
TiZir	-	-	-	27 489	-	27 489
SLN	328 277	(328 277)	-	328 277	(118 847)	209 430
Eralloys Holding	26 583	-	26 583	26 187	-	26 187
Eramet Cameroun	17 271	(17 271)	-	9 710	(9 710)	-
Eramet Mineral Sands	222 156	-	222 156	217 763	-	217 763
Eramet Norway CC EUR	-	-	-	80 493	-	80 493
Eramet Halmahera	5 230	-	5 230	-	-	-
Eramet Indonesia	643	-	643	-	-	-
Metal Securities	442 030	-	442 030	-	-	-
TOTAL	1 829 661	(679 994)	1 149 667	1 246 455	(427 450)	819 005

4.2 État des échéances des créances

(en milliers d'euros)	Montant brut 31/12/2023	À 1 an au plus	À plus de 1 an	Rappel 31/12/2022
Créances rattachées à des participations ⁽¹⁾	1 829 661	796 185	1 033 476	1 246 455
Autres immobilisations financières ⁽²⁾	36 838	36 838	-	13 967
Créances clients et comptes rattachés	168 480	168 480	-	142 295
Autres créances ⁽³⁾	88 822	88 822	-	35 289
TOTAL	2 123 801	1 090 325	1 033 476	1 438 006

(1) Créances rattachées à des participations : prêts aux sociétés du Groupe.

(2) Dont 3 millions de dépôts et cautionnements.

(3) Les autres créances comprennent entre autres 34 millions d'euros d'avoirs à recevoir du Groupe, dont 10 millions d'euros de Comilog SA et 10 millions d'euros de Weda Bay Nickel ; les intérêts performance à recevoir de la société Metal Currencies pour 13 millions d'euros ; une créance nette d'impôt sur les sociétés pour 9 millions d'euros dans le cadre de l'intégration fiscale et un dépôt de garantie en lien avec l'affacturage auprès de la Société Générale pour 18 millions d'euros,

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)	31/12/2023	31/12/2022
Charges constatées d'avance ⁽¹⁾	4 342	3 493
Frais émission d'emprunts à étaler ⁽²⁾	18 734	8 249
Primes rembt des obligations ⁽³⁾	2 646	690
TOTAL	25 721	12 433

(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, des charges de maintenance de logiciels et des coûts de licences pour 3,4 million d'euros.

(2) Frais émission d'emprunts (crédit syndiqué, emprunts obligataires, Borrowing Base, BEI, Term Loan et Glencore) étalés sur la durée de remboursement de l'emprunt.

(3) Prime liée à l'émission des emprunts obligataires de 300 millions d'euros contracté en novembre 2019 et de 500 millions d'euros contracté en mai 2023.

4.5 Situation nette

Le capital social est réparti comme suit :

	31/12/2023				31/12/2022			
	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'Etudes Industrielles du Rouvray (CEIR)	37,08	10 661 562	43,44	21 323 124	37,08	10 661 562	43,46	20 501 705
FSI Equation (filiale de Bpifrance) et Etat (Caisse Des Dépôts et Consignations)	27,13	7 801 093	31,79	15 602 186	27,13	7 801 093	30,97	14 611 510
S.T.C.P.I.	4,03	1 159 994	4,73	2 319 988	4,03	1 159 994	4,73	2 230 581
ERAMET S.A.	0,91	262 200	- 0	-	0,73	209 377	- 0	-
Fonds Actions ERAMET S.A.	0,66	190 403	0,62	303 061	0,62	179 060	0,62	291 718
Autres	30,19	8 679 795	19,43	9 536 734	30,41	8 743 961	20,22	9 538 069
NOMBRE TOTAL D'ACTIONS	100,00	28 755 047	100,00	49 085 093	100,00	28 755 047	100,00	47 173 583
• Dont actions nominatives	72,88	20 956 206	84,29	41 374 742	72,40	20 818 491	83,33	39 309 022
• Dont actions au porteur	27,12	7 798 841	15,71	7 710 351	27,60	7 936 556	16,67	7 864 561

En vertu d'un Pacte d'actionnaires conclu le 16 mars 2012, entré en vigueur le 16 mai 2012 et prorogé par tacite reconduction par période de six mois à compter du 1^{er} janvier 2021 (suivant l'avenant conclu le 30 novembre 2020 avec information de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro 220C5283), ayant fait l'objet d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro 212C0647 lors de sa conclusion et d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro 216C1753 relative à l'évolution au sein du concert lors de l'acquisition par l'Agence de Participations de l'État de l'intégralité du capital de la société FSI-Equation, la Société est contrôlée majoritairement par un groupe d'actionnaires ayant déclaré agir de concert, comprenant :

- un sous-concert entre les sociétés Sorame et CEIR, sociétés contrôlées par la Famille Duval, en vertu d'un Pacte d'actionnaires simultané du 19 juillet 1999, entré en vigueur le 21 juillet 1999 et ayant fait l'objet d'un avenant le 13 juillet 2009 ;
- l'Agence des participations de l'État (APE), par l'intermédiaire de sa filiale FSI-Equation.

Les dispositions du Pacte d'actionnaires évoqué ci-dessus ainsi que celles du sous-concert sont contenues dans les principaux extraits des textes de décision et information de l'AMF n° 220C5283, n° 216C1753, n° 212C0486 et n° 209C1013 (avenant du 13 juillet 2009).

À compter du 1^{er} janvier 2002, les actions détenues au nominatif et remplissant les conditions nécessaires ont bénéficié d'un droit de vote double.

Un avenant au Pacte d'actionnaire conclu le 23 avril 2021, ayant fait l'objet d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro 221C0886, prévoit désormais que tant que les fonctions de Président et de Directeur Général d'Eramet seront exercées par une seule personne, les parties s'engagent à proposer et/ou soutenir ensemble la désignation, par le Conseil d'administration, d'un administrateur référent choisi, d'un commun accord, parmi les administrateurs indépendants proposées par Sorame et CEIR. Les parties s'engagent en outre à faire leurs meilleurs efforts pour que le candidat dont elles souhaitent la nomination en tant qu'administrateur référent soit désigné par le Conseil d'administration d'Eramet, étant précisé que ces engagements seront valables aussi longtemps que durera le présent Pacte d'actionnaires et au plus tard jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2024 et devant se tenir en 2025.

La situation nette est décomposée comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Nombre d'actions	Capital	Primes, réserves et report à nouveau	Résultat de l'exercice	Total
Situation nette au 31 décembre 2021	28 755 047	87 703	113 758	330 923	105 790
Affectation du résultat 2021	-	-	330 923	(330 923)	-
Résultat au 31 décembre 2022	-	-	-	142 591	142 591
Dividende	-	-	(71 687)	-	(71 687)
Impact recommandation ANC n°2013-02 sur les règles d'évaluation et de comptabilisation des engagements de retraite	-	-	-	-	-
Situation nette au 31 décembre 2022	28 755 047	87 703	372 994	142 591	603 287
Affectation du résultat 2022	-	-	142 591	(142 591)	-
Résultat au 31 décembre 2023	-	-	-	(6 689)	(6 689)
Dividende et frais liés	-	-	(100 269)	-	(100 269)
SITUATION NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2023	28 755 047	87 703	415 316	(6 689)	496 330

Le capital social d'un montant de 87 702 893,35 euros (31 décembre 2022 : 87 702 893,35 euros) est composé de 28 755 047 actions entièrement libérées (31 décembre 2022 : 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 1^{er} janvier 2022	28 755 047	50 159	133 254	183 413
<i>En pourcentage du capital</i>	-	0,17 %	0,46 %	0,64 %
Mandat de rachat	-	-	90 000	90 000
Attribution définitive d'actions gratuites	-	-	(82 448)	(82 448)
Achats/Ventes ⁽¹⁾	-	21 836	-	21 836
Situation au 31 décembre 2022	28 755 047	71 995	140 806	212 801
<i>En pourcentage du capital</i>	-	0,25 %	0,49 %	0,74 %
Mandat de rachat	-	-	150 000	150 000
Attribution définitive d'actions gratuites	-	-	(113 722)	(113 722)
Achats/Ventes	-	13 121	-	13 121
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2023	28 755 047	85 116	177 084	262 200
<i>En pourcentage du capital</i>	-	0,30 %	0,62 %	0,91 %

(1) Contrat de liquidité souscrit auprès de BNP Paribas.

Le solde de 262 200 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)	31/12/2022	Dotations	Reprises	31/12/2023
Matières premières et autres approvisionnements	-	-	-	-
Produits intermédiaires et finis	2	-	(2)	-
Marchandises ⁽¹⁾	152	8 263	(7 881)	534
Créances clients	-	5 124	-	5 124
TOTAL	152	13 387	(7 883)	5 658

(1) La dotation réelle de l'année est de 534 milliers d'euros, les variations significatives de 7 728 milliers d'euros en dotations et reprises sur l'année correspondent à la reprise de la société Eramet Marketing Services dans les comptes Eramet SA suite à la TUP du 01/01/2023.

4.8 Provisions inscrites au passif

(en milliers d'euros)	31/12/2022	Dotations	Reprises		Reclassement	31/12/2023
			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⁾	2 237	3 725	(182)	-	(7)	5 773
Autres provisions pour risques ⁽²⁾	168 523	5 100	(64 486)	(7 820)	(76 573)	24 744
Autres provisions pour charges ⁽³⁾	28 396	16 919	(12 940)	-	(2 345)	30 030
Total provisions pour risques et charges	199 156	25 744	(77 608)	(7 820)	(78 925)	60 547
PROVISIONS PASSIF	206 764	25 744	(77 608)	(7 820)	(78 925)	68 155

(1) Eramet provisionne les engagements retraites et assimilés selon l'évaluation actuarielle effectuée par un cabinet indépendant. Des calculs détaillés ont été réalisés au 31 décembre 2023. La méthode du corridor est appliquée au calcul des engagements de retraite.

(2) La provision pour risque financier inclut la perte potentielle sur le portefeuille obligataire de Metal Securities garantie par Eramet pour 9,6 millions d'euros. Elle inclut également une provision pour garantie de passif relative aux cessions intervenues en 2023 pour 15,1 millions d'euros.

(3) Les autres provisions pour charges concernent les plans d'attribution d'actions gratuites pour 20,8 millions d'euros, une provision pour garantie de passif Erasteel pour 6 millions d'euros et une provision de 3 millions d'euros liée à la fermeture de l'activité d'Eramet Cameroun.

Engagements liés aux personnels

<i>(en milliers euros)</i>	Valeur actuarielle des obligations	Juste valeur des actifs de régime	Situation financière Surplus/(déficit)
Indemnités de départ en retraite	9 326	(9 791)	(465)
Indemnités de fin de carrière	5 213	(2 940)	2 273
Médailles et gratifications	3 669	-	3 669
Régimes de frais médicaux	-	-	-
TOTAL	18 208	(12 731)	5 477

<i>(en milliers euros)</i>	(Gains)/pertes actuarielles non reconnues	Services passés non reconnus	Provision au bilan (Actif)/Passif
Indemnités de départ en retraite	(727)	-	(1 192)
Indemnités de fin de carrière	(107)	(62)	2 104
Médailles et gratifications	-	-	3 669
Régimes de frais médicaux	-	-	-
TOTAL	(834)	(62)	4 581
Provisions personnel	-	-	5 773
Actifs de régime (autres immobilisations financières)	-	-	(1 192)

Détail des placements des fonds de pension

<i>(en milliers euros)</i>	Contrat d'assurance	Autres placements	Total
Montants	12 731	-	12 731
Pourcentage	100 %	-	100 %

Variation des engagements de retraite

<i>(en milliers euros)</i>	Exercice 2023
À L'OUVERTURE	(7618)
Charges comptabilisées	7 629
• coût des services	7 187
• amortissements des écarts actuariels	327
• charges d'intérêts	444
• rendements des actifs de couverture	(329)
Cotisations et prestations versées	(1 076)
À LA CLÔTURE	(1065)

Les hypothèses actuarielles utilisées pour les évaluations sont les suivantes :

Hypothèses actuarielles	Exercice 2022	Exercice 2023
Taux d'actualisation	3,00 %	3,60 %
Taux d'inflation	2,00 %	2,00 %
Taux d'augmentation salariale	2,30 %	2,30 %
Taux de rendement des actifs financiers de régime	3,00 %	3,60 %

4.9 Détail des dettes et états des échéances

Montant net (en milliers d'euros)	31/12/2023	À 1 an au plus	À plus de 1 an et 5 ans au plus	À plus de 5 ans	31/12/2022
Autres emprunts obligataires ⁽¹⁾	912 338	112 338	800 000	-	848 601
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit ⁽²⁾	550 833	94 641	426 104	30 088	482 053
Emprunts et dettes financières divers ⁽³⁾	297 053	224 655	57 156	15 242	170 258
Fournisseurs et comptes rattachés ⁽⁴⁾	461 260	461 260	-	-	163 786
Dettes fiscales et sociales	45 429	45 429	-	-	27 160
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	1 065	1 065	-	-	-
Autres dettes diverses ⁽⁵⁾	31 900	31 900	-	-	32 967
TOTAL	2 299 878	971 288	1 283 260	45 330	1 724 825

(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 novembre 2019 pour 300 millions d'euros ;
- émission mai 2023 pour 500 millions d'euros.

(2) Les emprunts auprès des établissements de crédit incluent le Term Loan pour pour 357 millions d'euros, trois emprunts auprès de la Banque européenne d'investissement pour un total de 123 millions d'euros et le Billet de Trésorerie pour 60 millions d'euros.

(3) Le financement d'Eramet est assuré par la société Metal Securities, filiale à 100 % d'Eramet . Le montant au 31 décembre 2023 est de 224 millions d'euros contre 170,2 millions d'euros au 31 décembre 2022. En décembre 2023, Eramet a également contracté un emprunt auprès de son partenaire commercial Glencore pour 72,4 millions d'euros,

(4) La Société présente une dette fournisseur supérieure à 60 jours en date de facture de 1,2 millions d'euros.

(5) Ce poste inclut dans le cadre de l'intégration fiscale, l'impôt sur les sociétés dû par les filiales pour un montant de 11,5 millions d'euros.

Détail des emprunts et dettes financières divers

Montant net (en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Emprunt Glencore	72 585	-
Comptes courants auprès de Metal Securities	224 086	170 163
Dépôts reçus	78	40
Commission utilisation/non-utilisation crédit syndiqué et Term Loan	304	55
TOTAL	297 053	170 258

4.10 Détail des dettes et charges à payer

Montant brut (en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	461 260	163 786
Dettes fiscales et sociales	45 429	27 160
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	1 065	-
Autres dettes diverses	31 900	33 062
Produits constatés d'avance	677	840
TOTAL	540 331	224 848

4.11 Éléments concernant les entreprises liées

Bilan

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Participations	3 128 582	3 239 628
Créances financières	1 862 492	1 210 606
Créances clients et comptes rattachés	139 129	69 378
Créances diverses	20 411	15 428
Emprunts et dettes financières diverses	224 086	(170 162)
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	367 078	(114 470)
Autres dettes	13 200	(5 753)

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Produits d'exploitation	496 257	407 913
Charges d'exploitation	(2 739 730)	(1 054 174)
Produits financiers	44 052	34 728
Charges financières	(12 810)	(4 167)

NOTE 5 Notes annexes au compte de résultat

5.1 Chiffre d'affaires

(en milliers d'euros)	Total	France	Etranger
Ventes de produits et marchandises ⁽¹⁾	3 034 014	10 978	3 023 037
Produits des activités annexes	124 619	26 616	98 004
CHIFFRE D'AFFAIRES	3 158 634	37 593	3 121 040

(1) Le chiffre d'affaires comprend une différence de change positive de 9,4 millions d'euros.

5.2 Accroissement et allègement de la dette future d'impôt

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Accroissement de la base imposable		
• Provisions réglementées	7 608	7 608
Allègement de la base imposable		
• Provisions non déductibles dans l'exercice de comptabilisation	13 186	1 053
• Charges à payer	627	(525)
• Stock de charges financières reportables	43 564	21 720
• Déficit reportables fiscalement	951 954	806 667
Allègement net de la base imposable	1 001 722	821 307
ALLÈGEMENT DE L'IMPÔT FUTUR	258 745	212 144
	25,83 %	25,83 %

Ventilation de l'impôt sur les bénéfices

(en milliers d'euros)	Montant brut	Impôt dû	31/12/2023 Résultat net	31/12/2022 Résultat net
Résultat courant	524 962	-	524 962	56 660
Résultat exceptionnel	(535 796)	-	(535 796)	(1 251)
Participation des salariés	(225)	-	(225)	(1 358)
Effets de l'intégration fiscale et crédit d'impôt recherche	-	4 370	4 370	88 539
TOTAL	(11 059)	4 370	(6 689)	142 591

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 :

- 5 millions d'euros de produit d'impôt du groupe intégré fiscalement (dont 0,7 millions d'euros de régularisation de crédit impôt recherche 2022, 4,3 millions de crédits d'impôt 2023) ;
- 3,5 millions d'euros de produit d'intégration fiscale 2023 ;
- - 4,2 millions d'euros de charges d'intégration fiscale (dont crédits d'impôt rétrocédés aux filiales : - 4,2 millions d'euros de crédit d'impôt 2023).

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	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES					
Eramet	x	x	x	x	x
Eramet Holding Alliages	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	x	
Eramet Marketing Services (ex Eramet Nickel) ⁽¹⁾		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
Erasteel Champagnole		x	x	x	x
Metal Securities	x	x	x	x	x
SOCIÉTÉS NON CONSOLIDÉES					
AD TAF	x				x
Campus Eramet ⁽²⁾		x	x	x	x
Eramet International	x	x	x	x	x
Forges de Monplaisir			x	x	x

(1) Eramet Marketing Services a été absorbée par Eramet SA au 01/01/2023.

(2) Campus Eramet a été absorbée par Eramet Services au 01/01/2023.

5.4 Résultat financier

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Participations - Dividendes ⁽¹⁾	407 529	480 454
Participations - Intérêts ⁽²⁾	44 617	38 552
Autres dividendes et intérêts	2 621	1 194
Reprises sur provisions ⁽³⁾	640 252	382 196
Différences de change ⁽⁴⁾	8 142	24 071
Produits nets sur cessions de VMP	597	-
Produits financiers	1 103 758	926 467
Dotations aux amortissements et provisions ⁽⁵⁾	(356 853)	(717 594)
Intérêts et charges assimilées ⁽⁶⁾	(115 163)	(73 868)
Pertes sur créances liées à des participations	(24)	-
Charges financières	(472 039)	(791 462)
RÉSULTAT FINANCIER	631 719	135 005

(1) Dividendes versés par Strand (267 millions d'euros), Eramet Holding Manganèse (90 millions d'euros) et par Comilog S.A. (50 millions d'euros).

(2) Produits d'intérêts sur prêts en compte courant Groupe (44 millions d'euros).

(3) Reprises de provision pour dépréciation des titres et créances Erasteel pour 523 millions d'euros, reprise de provision pour risque financier Eramet Holding Alliages pour 109 millions d'euros, et reprise de provision sur les obligations MSEC pour 7,8 millions d'euros.

(4) Gain de change net de 8 millions d'euros résultant principalement de la revalorisation des prêts et emprunts Groupe en devises.

(5) Dépréciation des titres et du prêt Eramet Holding Alliages à hauteur de 134 millions d'euros. Dépréciation des prêts à Société Le Nickel à hauteur de 209,6 millions d'euros et Eramet Cameroun pour 7,6 millions d'euros.

(6) Principalement constitué de charges d'intérêts sur la dette financière pour 86 millions d'euros (Loan Term, Emprunts obligataires, BEI, Crédit syndiqué), d'intérêts sur comptes courants Metal Securities à hauteur de 11,7 millions d'euros et de 8,8 millions d'intérêts précomptés d'affacturage.

5.5 Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Produits sur opérations de gestion	-	-
Produits sur opérations en capital	11 608	-
Reprises sur provisions et transfert de charges ⁽¹⁾	7 919	72 435
Produits exceptionnels	19 527	72 435
Charges sur opérations de gestion ⁽²⁾	(1 098)	(51 388)
Charges sur opérations en capital ⁽³⁾	(538 797)	(6 095)
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions ⁽⁴⁾	(15 428)	(16 202)
Charges exceptionnelles	(555 324)	(73 686)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(535 796)	(1 251)

(1) Reprise de provision pour plan d'attribution d'actions gratuites (7,9 millions d'euros).

(2) Règlement garantie passif (1 million d'euros).

(3) Sortie des titres de participation Erasteel (514 millions d'euros).

(4) Provision pour garantie de passif Erasteel (6 millions d'euros), provision pour retraite chapeau (6,4 millions d'euros) et provision pour la fermeture Eramet Cameroun (3 millions d'euros).

5.6 Effectif

	Exercice 2023	Exercice 2022
Cadres	389	205
ETAM	80	44
EFFECTIF INSCRIT FIN DE PÉRIODE ⁽¹⁾	469	249
EFFECTIF INSCRIT MOYEN	445	224

(1) Augmentation de l'effectif provenant de la fusion avec EMAS.

NOTE 6 Engagements hors bilan

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
ENGAGEMENTS DONNÉS :		
Avals, cautions et garanties	121 471	102 377
ENGAGEMENTS REÇUS :		
Avals, cautions et garanties	-	3 842
Contrat de change interne USD (MCUR)	171 200	153 533
Prêt & Term loan syndiqué multidevises	1 080 000	935 000
Glencore Financement Lithium	289 593	-
Couverture Taux (Swap & Cap)	1 000 000	-
Lignes de crédit	-	25 000

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.

Engagements donnés lors des cessions

Dans le cadre des cessions significatives intervenues notamment au cours de l'exercice 2023, Eramet a accordé un certain nombre de garanties ou d'indemnités spécifiques usuelles. En fonction des estimations et du jugement portés sur chaque item et pouvant conduire à une sortie de ressources à court ou moyen terme une provision pour risque a été constituée dans les comptes. Le montant résiduel est considéré comme un passif éventuel.

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 (ventes Ni de SLN et Strand Minerals et dividendes de Strand Minerals), alors que ses coûts sont principalement libellés en euros (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 2023 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 peuvent être 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 2023, il n'y a pas de couverture sur matières premières (31 décembre 2022: pas de couverture).

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 de 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

Eramet émet régulièrement des financements bancaires et obligataires à taux fixe ou à taux variable. Eramet peut être amenée à couvrir son exposition de taux afin de réduire sa charge d'intérêt payée sur sa dette.

Au 31 décembre 2023, Eramet a couvert son émission obligataire 2028 à taux fixe par un swap de taux capé de 500 millions d'euros pour passer le taux fixe en taux variable capé. La valeur de marché de la couverture (swap + cap) est de + 5,8 millions d'euros à la clôture.

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. 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 2 996 millions d'euros au 31 décembre 2023 (2 596 millions d'euros au 31 décembre 2022), dont 1 621 millions d'euros classés en trésorerie et placements (31 décembre 2022 : 1 661 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 2023, cette ligne n'est pas tirée.

Au 31 décembre 2023, la ligne d'emprunt de 123 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.

Le Groupe a signé, le 31 janvier 2023, un *Multicurrency Term Loan Agreement* pour 480 millions d'euros, afin de financer ses besoins généraux et d'investissement. La maturité de ce financement est désormais fixée à janvier 2027, avec possibilité d'exercer une option d'extension d'un an supplémentaire. En juin 2023 le montant total a été augmenté à 515 millions d'euros. Au 31 décembre 2023, cette ligne est également tirée partiellement pour le montant de 357 millions d'euros.

Enfin le Groupe a signé le 26 juillet 2023 un contrat d'offtake de la production de Lithium en Argentine avec Glencore International AG pour un montant total de 400 millions de dollars US. Au 31 décembre 2023, cette ligne est également tirée partiellement pour le montant de 80 millions de dollars US.

Les dettes financières font l'objet de covenants bancaires décrits ci-dessous :

Type de ligne		Ratio	Montants
<i>Revolving Credit Facility</i>	Endettement net diminué du prêt de l'État Français à la SLN et du montant de la dette IFRS16/Capitaux propres	< 1	935 M€
<i>Term Loan</i>	Endettement net diminué du prêt de l'État Français à la SLN et du montant de la dette IFRS16/Capitaux propres	< 1	357 M€
Placement Privé euro	Endettement net/Capitaux propres	< 1	78 M€
Banque européenne d'investissement	Endettement net diminué du prêt de l'État Français à la SLN et du montant de la dette IFRS16/Capitaux propres	< 1	127 M€

Au 31 décembre 2023, 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 2023.

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 2023 ressortent à 694 milliers d'euros (dont 383 milliers d'euros pour KPMG et 312 milliers d'euros pour Grant Thornton).

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 2023	Exercice 2022
AVANTAGES À COURT TERME:		
• Rémunérations fixes	2 985	3 084
• Rémunérations variables	2 298	2 379
• Jetons de présence	776	791
AUTRES AVANTAGES:		
• Avantages postérieurs à l'emploi	1 011	1 390
TOTAL	7 070	7 643

Plans d'attribution d'actions gratuites

Trois nouveaux plans d'attributions d'actions gratuites ont été octroyés en mars 2023 :

Plan ouvert à l'ensemble des salariés (« Erashare ») : non soumis à conditions de performance, pour un montant total initial de 89 270 actions.

Plans ouverts à 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 113 918 actions ; et
 - une partie des actions ne sont pas soumises à des conditions de performance pour un montant total initial de 10 891 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 trois nouveaux plans d'attribution d'actions gratuites sur l'exercice 2023 se présentent comme suit :

		Nombre d'actions	Prix d'exercice (euros)	Maturité (années) ⁽¹⁾	Taux sans risque	Taux de dividende moyen	Juste valeur de l'option (euros) ⁽²⁾
Plan ouvert à l'ensemble des salariés	France/Italie	7 180	gratuites	3 + 0	2,64 %	3,00 %	75,12
	Monde	82 090	gratuites	3 + 0	2,64 %	3,00 %	75,12
Plan ouvert à certains salariés et mandataires sociaux	France/Italie	78 142	gratuites	3 + 0	2,64 %	3,00 %	86,96/64,98
	Monde	46 667	gratuites	3 + 0	2,64 %	3,00 %	86,96/64,98

(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 2022 et 2023 :

Nombre d'actions gratuites	31/12/2023	31/12/2022
À L'OUVERTURE	485 570	491 652
Nouveaux plans 2022/2023	214 079	113 450
Attributions définitives	(113 722)	(82 448)
Actions prescrites	(19 955)	(9 865)
Actions caduques	(19 711)	(27 219)
À LA CLÔTURE	546 261	485 570
Répartition par année d'attribution définitive		
2023	-	134 723
2024	227 566	238 786
2025	106 007	112 061
2026	212 688	-

NOTE 11 Événements postérieurs à la clôture

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'événement postérieur à la date de clôture.

NOTE 12 Tableau des filiales et des participations

Au 31 décembre 2023

	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	1 342 456	100 %	419 445	181 620	26 583	-	-	(17 004)	
Eramet Cameroun	XAF	-	-	100 %	15	15	17 271	-	-	-	
Eramet Holding Alliages	EUR	10 000	(341 578)	100 %	1 045 860	-	334 447	-	696	(138 955)	
Eramet Holding Manganèse	EUR	310 156	64 982	100 %	310 156	310 156	-	-	90 000	86 755	
Eramet Holding Nickel	EUR	227 104	(138 607)	100 %	229 652	86 064	-	-	-	2 434	
Eramet Ideas (ex Eramet Research)	EUR	9 410	5 668	100 %	9 162	9 162	-	-	24 849	2 823	
Eramet International ⁽¹⁾	EUR	160	5 266	100 %	892	892	-	-	904	156	
Eramet Mineral Sands	EUR	50	(43 869)	100 %	50	50	222 156	-	-	(37 714)	
Eramet Services	EUR	1 540	621	100 %	1 540	1 540	-	-	12 037	381	
Eramine	EUR	40 040	(716)	100 %	40 040	40 040	453 024	-	-	5 540	
Eras	EUR	2 000	9	100 %	1 986	1 986	-	-	-	-	
Mineral Deposits Ltd	AUD	520 900	(166 985)	100 %	218 807	218 807	-	-	-	1 723	
PT Eramet Halmahera Nickel	EUR	691	317	100 %	675	675	5 230	-	8 840	317	
PT Eramet Indonesia Mining	EUR	1 148	189	100 %	1 100	1 100	643	-	4 710	189	
Participations (détenues entre 10 et 50 %)					2 279 380	852 107					
Comilog	XAF	40 811 593	710 614 166	23 %	53 407	53 407	-	-	50 172	660 832 415	87 899 191
Strand Minerals Pte Ltd	USD	720	7 417	43 %	384 323	384 323	-	-	267 266	-	675 988
					437 730	437 730					
II - RENSEIGNEMENTS GLOBAUX SUR LES AUTRES TITRES (VALEUR BRUTE AU PLUS ÉGALE À 1 % DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ)											
• Filiales françaises	EUR	-	-	-	248	248	442 030	-	-	-	
• Filiales étrangères	EUR	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
• Participations	EUR	-	-	-	457	197	328 277	-	100	-	
TOTAL		-	-	-	2 717 815	1 290 282	1 829 661	-	407 538		

(1) Chiffre d'affaires et résultat au 31/12/23.

N° SIREN Adresse du siège social

I - RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS SUR CHAQUE TITRE (VALEUR BRUTE SUPÉRIEURE À 1 % DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ)

Filiales (détenues à au moins 50 % du capital)

Eras	N/A	6B, route de Trèves L - 2633 Senningerberg R. C. Luxembourg B 35.721
Eramet Ideas (Ex Eramet Research)	301 608 634	1, avenue Albert Einstein BP 120 78193 Trappes
Eramet International	398 932 939	10, boulevard de Grenelle 75015 Paris Cedex 15 France
Eramet Holding Nickel	335 120 515	10, boulevard de Grenelle 75015 Paris Cedex 15 France
Weda Bay Mineral Inc	N/A	14 th 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	562 013 995	10, boulevard de Grenelle 75015 Paris Cedex 15 France
Mineral Deposits Ltd	N/A	Level 17 530 Collins St, Melbourne, Victoria 3000, AU
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 2023

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 S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, 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 1^{er} janvier 2023 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point exposé dans la note 2. « Difficultés opérationnelles et financières de la SLN en Nouvelle-Calédonie et continuité d'exploitation » de l'annexe aux comptes annuels et sa traduction comptable dans les comptes de la société Eramet S.A. au 31 décembre 2023.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Test de dépréciation des titres de participation et créances rattachées

Risques identifiés

Les titres de participation et créances rattachées figurent au bilan au 31 décembre 2023 pour un montant net de 2 440 millions d'euros.

Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition et dépréciés sur la base de leur valeur d'usage selon les modalités décrites dans la note 3.2 de l'annexe des comptes annuels. La valeur d'usage est généralement estimée par la direction sur la base de la valeur d'actif net et des perspectives de rentabilité. Lorsque la valeur d'usage est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence entre les deux valeurs.

L'estimation de la valeur d'usage de ces titres et des créances requiert l'exercice du jugement de la direction dans son choix des éléments à considérer selon les participations ou créances rattachées concernées.

Ces tests de dépréciation représentent un point clé de l'audit en raison de l'importance significative de la valeur de ces actifs immobilisés dans les comptes de la société et parce que la détermination de leur valeur recouvrable, quand elle est basée sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations, jugements ou appréciations.

Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés

Nous avons apprécié l'existence d'indices de perte de valeur ainsi que les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation.

Pour les tests de dépréciation reposant sur des éléments historiques, nos travaux ont consisté notamment à :

- rapprocher les capitaux propres retenus avec les comptes des entités qui ont fait l'objet d'un audit ou d'autres procédures le cas échéant ;
- apprécier si les ajustements éventuellement opérés sur ces capitaux propres sont fondés sur une documentation permettant d'en justifier la raison.

Pour les tests de dépréciation reposant sur des éléments prévisionnels, nos travaux ont consisté notamment à :

- obtenir les prévisions de flux de trésorerie des activités des entités concernées et apprécier leur cohérence avec les plans moyen et long terme le cas échéant revus par la direction au regard du contexte de crise ;
- apprécier la cohérence des hypothèses retenues avec notre connaissance de l'environnement économique à la date d'établissement des comptes ;
- comparer les prévisions retenues pour des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes afin d'apprécier l'atteinte des objectifs passés ;
- apprécier si les ajustements éventuellement opérés sur les prévisions de flux de trésorerie sont fondés sur une documentation permettant d'en justifier la raison.

Nos travaux ont consisté également à analyser le caractère recouvrable des créances rattachées au regard des procédures d'audit mises en œuvre sur les titres de participation.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité de la Présidente Directrice Générale.

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 SA et par votre assemblée générale mixte du 28 mai 2021 pour le cabinet GRANT THORNTON.

Au 31 décembre 2023, le cabinet KPMG SA était dans la neuvième année de sa mission sans interruption et le cabinet GRANT THORNTON dans la troisième 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. 821-55 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit, 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. 821-27 à L. 821-34 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit, des risques et de l'éthique des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 22 mars 2024

Les Commissaires aux comptes

KPMG SA

Grant Thornton

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 2023

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 (Présidente-directrice générale de votre société).

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 1^{er} 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 2023 et est identique à celui facturé au titre de l'exercice 2022, SLN ayant bénéficié en 2023 d'un plafonnement de la facturation de cette marge au niveau de celle de 2022, alors que les prestations fournies par Eramet se sont poursuivies sans modification.

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 1^{er} 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 €586 440 961,00 en 2023 contre €712 199 865,74 en 2022.

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 €3 137 599,37 en 2023 contre €5 045 274,48 en 2022.

Par avenant entré en vigueur le 9 mai 2016, et en conformité avec les conditions de l'un des contrats de financement dit « *Borrowing base* » de votre société, les conditions de paiement anticipé, partiel ou total, ont été fixées au quatrième jour ouvré du mois, moyennant une rémunération à un taux EURIBOR 1 mois majoré de 2,10 %.

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, soit sa totalité.

Les intérêts ont été calculés sur la base d'un taux de 4 %. A noter que le taux de participation à la performance est nul sur la période.

Le montant facturé des intérêts à ce titre s'est élevé à €13 000 000 au titre de l'exercice 2023 contre €12 056 109,59 au titre de l'exercice 2022.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 22 mars 2024

Les Commissaires aux comptes

KPMG SA

Grant Thornton

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

	2019	2020	2021	2022	2023
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
a) Capital social	81 239 800	81 239 815	87 702 893	87 702 893	87 702 893
b) Nombre d'actions émises	26 636 000	26 636 005	28 755 047	28 755 047	28 755 047
OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE (en milliers d'euros)					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	731 954	842 313	1 069 505	1 193 329	3 158 634
b) Résultat avant impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	128 866	(26 645)	87 115	358 411	(274 170)
c) Impôts sur les bénéfices	2 343	2 253	74 646	88 539	4 370
d) Participation des salariés	-	-	2 067	1 358	225
e) Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	4 697	(907 356)	330 923	142 591	(6 689)
f) Montant du dividende proposé	-	-	-	-	-
RÉSULTATS PAR ACTION (en euros)					
a) Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant amortissements et provisions	4,75	(1,08)	0,36	9,34	(9,69)
b) Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	0,18	(34,07)	11,51	4,96	(0,23)
c) Dividende proposé par action	-	-	-	2,50	-
PERSONNEL					
a) Nombre moyen de salariés	181	204	201	224	445
b) Montant de la masse salariale (en milliers d'euros)	24 950	39 261	42 423	41 843	63 349
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (en milliers d'euros)	10 882	12 165	15 709	15 557	32 510

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.-1° : Factures reçues non réglées à date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D. 441.-1° : 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	280					657	9					880
Montant total des factures concernées TTC	16 586	2 876	96	(43)	8 576	11 504	982	76 794	5 889	799	9 676	93 159
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC	0,51	0,09	0,00	0,00	0,26	0,35						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice TTC							0,03	2,26	0,17	0,02	0,28	2,74
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						Délais contractuels

Réintégration des frais généraux et des charges somptuaires

Non applicable.

2.3 Comptes consolidés des exercices 2022 et 2021

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 2022, 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 2 « Comptes consolidés et comptes sociaux » (pages 102 à 215), au rapport intégré (pages 32 et 33) et au chapitre 1 « Activités » (pages 38, 51, 62, 69, et 83) du Document d'enregistrement universel 2022 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 13 avril 2023 sous le n° D. 23-0269.
- b) 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).

Les parties non incluses des Documents d'enregistrement universel 2021 et 2022 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 2023

L'affectation proposée du résultat 2023 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, de garanties d'assurance adéquates, tant dans leur étendue qu'en termes de montants assurés ou de limites de garanties.

Par ailleurs, le Groupe intervient en première ligne sur certains programmes d'assurance ce qui lui permet de définir et/ou adapter les niveaux de rétention et ainsi d'avoir une certaine maîtrise des coûts d'assurance.

Les trois principales catégories d'assurance souscrites couvrent les éventuelles mises en cause de la responsabilité civile du Groupe du fait de ses activités, les dommages à ses installations et la perte d'exploitation associée ainsi que le risque d'endommagement ou de perte en cours de transport.

Responsabilité civile

Le programme Responsabilité Civile Générale garantit les conséquences financières de la responsabilité du Groupe en raison de dommages corporels, matériels et immatériels causés aux tiers dans le cadre de ses activités ou du fait de ses produits.

Ce programme comporte des volets responsabilité civile : exploitation/avant livraison, produits/après livraison, professionnelle ou ingénierie.

Le Groupe dispose également d'un programme d'assurance Responsabilité Civile Atteintes à l'Environnement et Responsabilité Environnementale.

Dommages aux biens et pertes d'exploitation

Son objet est de garantir les conséquences dommageables d'événements pouvant survenir sur les installations, tels incendie, explosion, bris de machine ou événement naturel.

Faculté/marchandises transportées

Ce programme couvre toutes les filiales du Groupe, partout dans le monde, pour l'ensemble des transports de marchandises dont elles ont la charge.





3

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.1	Information sur la gouvernance	234
3.2	Informations relatives à la rémunération des organes de direction et d'administration	266

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

PRÉSENTATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

44% ⁽¹⁾
INDÉPENDANTS

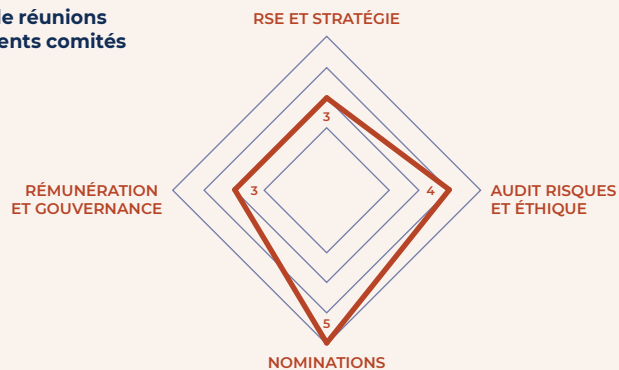
50% ⁽¹⁾
FEMMES

56 ans
ÂGE MOYEN

4 COMITÉS SPÉCIALISÉS

- ▶ RSE et Stratégie
- ▶ Audit Risques et Éthique
- ▶ Nominations
- ▶ Rémunération et gouvernance

Nombre de réunions des différents comités



SYNTHÈSE DES TRAVAUX DES COMITÉS ET DU CONSEIL EN 2023

RSE ET STRATÉGIE

Le Comité assiste le Conseil dans sa détermination des orientations stratégiques du Groupe en matière de RSE, notamment via le suivi de la feuille de route RSE et de l'atteinte de ses objectifs. Il examine l'évolution des marchés du Groupe et les options stratégiques qui en résultent.

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.



RÉMUNÉRATION ET 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.

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.

PRÉSENTATION DES INSTANCES DE GOUVERNANCE DU GROUPE

CONSEIL D'ADMINISTRATION	COMITÉ EXÉCUTIF
18 MEMBRES	7 MEMBRES
 8 FEMMES  4 NATIONALITÉS	 3 FEMMES  2 NATIONALITÉS

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

3.1.1 Le Conseil d'administration et ses Comités

3.1.1.1 Composition du Conseil d'administration – Administrateur référent

Les statuts prévoient que 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 successivement par arrêtés des 18 octobre 2022 et 23 mai 2023. De 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 », paragraphe 6.4 du présent document, prévoit que le Conseil d'administration est composé comme suit :

- huit administrateurs, proposés par le concert Sorame-CEIR, dont au moins trois administrateurs indépendants : le concert Sorame-CEIR a proposé la désignation de Sorame représentée par M. Jérôme Duval, CEIR représentée par Mme Nathalie de La Fournière, Mme Héloïse Duval et Mme Manoelle Lepoutre, ainsi que de quatre administrateurs qualifiés d'indépendant par le Conseil d'administration : M. François Corbin, Mme Miriam Maes, M. Emeric Burin des Roziers et Mme Christine Coignard ;
- cinq administrateurs, proposés par l'APE, dont au moins deux administrateurs indépendants ; M. Romain Valenty a été désigné en qualité de représentant de l'État par arrêté du ministre chargé de l'Économie conformément à l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 et l'État a proposé la désignation de M. Jean-Yves Gilet, ainsi que de trois administrateurs qualifiés d'indépendant par le Conseil d'administration : Mme Solenne Lepage, M. Ghislain Lescuyer, et Mme Sonia Sikorav ;
- 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 Antsélév-Oyima) ;
- 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 actuellement en vigueur des 15 administrateurs nommés par l'Assemblée Générale est le suivant : 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, et huit mandats viennent à échéance lors de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Autre participant au Conseil d'administration (sans voix délibérative) : M. Jean-Philippe Letellier (délégué du Comité Social et Économique).

Administrateur référent

Les statuts prévoient que le Conseil peut désigner, parmi les administrateurs indépendants, un administrateur référent après avis du Comité des Nominations. L'Administrateur Référent a pour mission de veiller au bon fonctionnement des organes de gouvernance de la Société et notamment de participer, en collaboration avec le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, à l'auto-évaluation annuelle et à l'évaluation externe triennale du Conseil et d'organiser au moins une réunion annuelle des membres du Conseil n'exerçant pas de mission exécutive au sein du Groupe et des administrateurs indépendants pour faciliter l'accès des administrateurs, qu'ils soient ou non indépendants, aux informations nécessaires à l'exercice de leur mission dans les meilleures conditions possibles. La définition complète des missions de l'Administrateur Référent est précisée au règlement intérieur du Conseil, régulièrement mis à jour et disponible sur le site Internet de la Société.

Le Conseil a désigné M. François Corbin en qualité d'Administrateur Référent à compter du 30 mars 2021 et renouvelé ces fonctions le 23 mai 2023. Au cours de 2023, 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 ;
- organiser des réunions non exécutives : une telle réunion a été animée le 26 juillet 2023 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 21 mars 2023. 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 actionnaires du concert afin d'anticiper au mieux les divergences qui pourraient survenir. Ces actionnaires prennent également à intervalle régulier l'initiative de rencontrer l'Administrateur Référent.

	Âge	Femme/Homme	Date initiale de nomination	Échéance du mandat (exercice clos)	Taux de présence en 2023 au Conseil d'administration	Comités			
						Comité de la RSE et de la Stratégie	Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique	Comité des Nominations	Comité des Rémunérations et de la Gouvernance
<i>Au 31 décembre 2023</i>									
Christel Bories	59	F	23/05/2017	2024	100 %	●			
Alilat Antsélévé-Oyima	63	H	28/05/2021	2024	100 %				
Émeric Burin des Roziers ⁽¹⁾	43	H	23/05/2019	2026	100 %	●			
Christine Coignard ⁽¹⁾	59	F	23/05/2017	2024	100 %	●	●	●	
François Corbin ⁽¹⁾⁽²⁾	66	H	23/05/2019	2026	100 %		●		●
Jérôme Duval (Sorame)	51	H	23/05/2019	2026	100 %	●	●		
Héloïse Duval	34	F	23/05/2023	2026	100 %				
Jean-Yves Gilet	67	H	23/07/2016	2026	100 %	●			
Nathalie de La Fournière (CEIR)	56	F	29/05/2015	2026	100 %	●		●	●
Solenne Lepage ⁽¹⁾	52	F	22/03/2024	2024	N/A				
Manoelle Lepoutre	64	F	11/05/2011	2026	100 %	P			
Ghislain Lescuyer ⁽¹⁾	66	H	23/05/2023	2026	100 %			P	P
Miriam Maes ⁽¹⁾	67	F	27/05/2016	2023	70 %		P		●
Nicolas Noël ⁽³⁾	46	H	23/06/2022	22/06/2026	100 %	●			
Franck Pecqueux ⁽³⁾	53	H	12/11/2022	11/11/2026	100 %				●
Sonia Sikorav ⁽¹⁾	66	F	27/05/2016	2023	100 %	●	●		
Romain Valenty ⁽⁴⁾	40	H	18/10/2022	N/A	100 %	●	●	●	●
Jean-Philippe Vollmer	47	H	15/10/2020	2023	50 %				

P Président du comité.

(1) Administrateur indépendant.

(2) Administrateur référent.

(3) Administrateur représentant les salariés.

(4) Représentant de l'État.

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.



Date de naissance :

Née le 20 mai 1964
(59 ans)

Nationalité :

Française

Adresse

professionnelle :
10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

Actions Eramet

détenues :
25 559 (36 158 droits
de vote)

Christel Bories

ADMINISTRATRICE ^(D)

PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE

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 2012. 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.
- **Au sein de sociétés hors du Groupe**
– 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 Legrand (société cotée) (jusqu'au 31 mai 2023)
– Administratrice de Smurfit Kappa (société cotée) (jusqu'en décembre 2019)
- **Au sein de sociétés du Groupe**
– Administratrice de la Société Le Nickel SLN (jusqu'au 21 septembre 2023)

(D) Comité de la RSE et de la Stratégie.

**Date de naissance :**

Né le 1^{er} janvier 1960
(63 ans)

Nationalité :

Gabonaise

Adresse**professionnelle :**

BP 20169, Libreville,
Gabon

Alilat Antsélévé-Oyima

ADMINISTRATEUR

Formation et parcours professionnel

Alilat Antsélévé-Oyima occupe, depuis octobre 2023, les fonctions de Président du Conseil d'administration de la Société Équatoriale des Mines (SEM). Il a exercé de mars 2019 à septembre 2023 les fonctions de Conseiller spécial du Président de la République gabonaise, Chef du Département Mines Industries et Hydrocarbure. Il a auparavant été Directeur Général des Hydrocarbures d'octobre 2009 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**

– Président du Conseil d'administration de la Société Équatoriale des Mines (Gabon)

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

Néant



Date de naissance :

Né le 8 juillet 1980
(43 ans)

Nationalité :

Française

Adresse

professionnelle :

10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

**Actions Eramet
détenues :**

1 067 (1 938 droits
de vote)

Émeric Burin des Roziers

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT (D)

Formation et parcours professionnel

Émeric Burin des Roziers est depuis janvier 2023 Directeur Général du Groupe NW, première licorne française de la transition énergétique, spécialisé dans le stockage électrique diffus et la recharge haute puissance de véhicules électriques. À ce titre, il est mandataire social de NW Energy et de NW Storm. De 2016 à 2022, il était Directeur Général Adjoint de la BU Industrie d'Engie Solution et Directeur Général d'Endel, leader français de la maintenance nucléaire, qui était alors une filiale d'Engie.

Entre 2011 et 2016 il a été successivement, 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.

Précédemment, il a travaillé pour le ministère de l'Énergie, en tant que conseiller puis Directeur Adjoint de cabinet du ministre. 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

Renouvellement : Assemblée Générale du 23 mai 2023 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2026

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 Europe (jusqu'en avril 2022)

(D) Comité de la RSE et de la Stratégie.



Christine Coignard

ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE ^(A) ^(C) ^(D)

Date de naissance :

Née le 5 février 1964
(59 ans)

Nationalité :

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.

(C) Comité des Nominations.

(D) Comité de la RSE et de la Stratégie.



Date de naissance :

Né le 14 septembre 1957
(66 ans)

Nationalité :

Française

Adresse

professionnelle :

10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

**Actions Eramet
détenues :**

2 101 (3 201 droits
de vote)

François Corbin

ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT – ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT (A) (B)

Formation et parcours professionnel

François Corbin est Vice-Président de Medef International en charge de la coordination sur l'ASEAN et représentant spécial de la ministre de l'Europe et des Affaires étrangères pour les relations économiques avec les pays de l'ASEAN.

François Corbin a rejoint le groupe Michelin de 2004 à 2021 où il a exercé des fonctions de direction générale de *Business Units* en France et à l'étranger, puis au sein du Comité Exécutif du Groupe où il a notamment supervisé les zones géographiques du monde, la Direction de la Stratégie et les fusions-acquisitions, puis de Délégué Général auprès du Président du groupe Michelin 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

Renouvellement : Assemblée Générale du 23 mai 2023 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2026

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.

(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.

**Date de naissance :**

Né le 30 décembre 1972
(51 ans)

Nationalité :

Française

Adresse**professionnelle :**

10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

**Cousin de Héloïse
Duval et Nathalie
de La Fourrière****Actions Eramet
détenues :**

600 (1 200 droits
de vote)

Détention indirecte :

actionnaire de CEIR
et Sorame

Sorame

ADMINISTRATEUR ^(A) ^(D) REPRÉSENTÉ PAR JÉRÔME DUVAL

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 où, 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 11 mai 2011 pour Sorame et Assemblée Générale du 23 mai 2019 pour Jérôme Duval

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Renouvellements du mandat Sorame : Assemblées Générales du 29 mai 2015 du 23 mai 2019 et du 23 mai 2023 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2026

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

(A) Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique.

(D) Comité de la RSE et de la Stratégie.



Date de naissance :

Née le 15 février 1989
(34 ans)

Nationalité :

Française

Adresse

professionnelle :

10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

**Cousine de Jérôme
Duval et de Nathalie
de la Fournière**

Actions Eramet

détenues :

1 (1 droit de vote)

Détention indirecte :

actionnaire de CEIR
et Sorame

Héloïse Duval

ADMINISTRATRICE

Formation et parcours professionnel

Héloïse Duval est Directrice Projets Fusions-Acquisitions 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.

Date de première nomination

Assemblée Générale du 23 mai 2023

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 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 (sociétés hors du Groupe)

Néant

**Date de naissance :**

Né le 9 mars 1956
(67 ans)

Nationalité :

Française

Adresse**professionnelle :**

18, rue de Bourgogne,
75007 Paris

Actions Eramet**détenues :**

100 (100 droits de vote)

Jean-Yves Gilet

ADMINISTRATEUR ^(D)

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 1990, il a occupé diverses fonctions de direction générale au sein du groupe Usinor Sacilor dont la Direction Générale d'Acesita au Brésil (1998-2002), 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 Reversions (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 : Assemblées Générales du 23 mai 2019 et du 23 mai 2023 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2026

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)
- Membre du Conseil de Surveillance de Thermo Technologie (depuis 2023)
- Administrateur de Telos Transition (Brésil) (depuis 2022)

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

Néant

(D) Comité de la RSE et de la Stratégie.



Date de naissance :
Née le 1^{er} octobre 1967
(56 ans)

Nationalité :
Française

Adresse professionnelle :
10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

**Cousine de Jérôme
Duval et Héloïse Duval**

**Actions Eramet
détenues :**
100 (200 droits de vote)

Détention indirecte :
actionnaire de CEIR
et Sorame

CEIR

ADMINISTRATEUR ^(B) ^(C) ^(D) REPRÉSENTÉ PAR NATHALIE DE LA FOURNIÈRE

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

Renouvellements du mandat CEIR : Assemblées Générales du 29 mai 2015, du 23 mai 2019 et du 23 mai 2023 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2026

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

(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.

(C) Comité des Nominations.

(D) Comité de la RSE et de la Stratégie.

**Date de naissance :**

Née le 7 février 1972
(52 ans)

Nationalité :

Française

Adresse**professionnelle :**

10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

**Actions Eramet
détenues :**

0

Solenne Lepage

ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE

Formation et parcours professionnel

Depuis le 15 janvier 2024, Solenne Lepage est Déléguée Générale de l'Association française des sociétés financières (ASF).

D'avril 2019 à cette date, Solenne Lepage était Directrice Générale Adjointe, à la Fédération bancaire française (FBF) ; elle y était en charge des départements de la banque de détail et banque à distance, du numérique, des paiements et de la résilience opérationnelle ainsi que du département juridique et de la conformité.

Nommée Chef de bureau « EDF et autres participations » de l'Agence des participations de l'État en 2009, elle a exercé de 2012 à 2019 les fonctions de Directrice de Participations Transports à l'Agence des participations de l'État et était membre, en qualité de représentante de l'État, des Conseils d'administration d'Air France-KLM, d'Aéroports de Paris, de SNCF Mobilités et de la RATP.

Diplômée de l'École nationale des chartes, titulaire d'une licence de philosophie et d'un DEA d'histoire, diplômée lauréate de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'École nationale d'administration, Solenne Lepage commence sa carrière en 2002 comme adjointe au chef de bureau au Service des participations de l'État, au ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, puis adjointe au chef de bureau Coordination et Stratégie européenne de la Direction Générale du Trésor et de la Politique économique. En 2006, elle rejoint HSBC France en tant que chargée de relations Clientèle Grandes Entreprises du secteur Banques et Assurances.

Date de première nomination

Cooptée par le Conseil d'administration du 22 mars 2024

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 (sociétés hors du Groupe)

– Représentante de l'État aux Conseils d'administration d'Air France-KLM, d'Aéroports de Paris, de SNCF Mobilités et de la RATP (jusqu'en mars 2019)



Manoelle Lepoutre

ADMINISTRATRICE ^(D)

Date de naissance :

Née le 8 mai 1959
(64 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 en stratégie et RSE au sein de la société MSML Tech Conseil.

Manoelle Lepoutre a une longue carrière dans le domaine de l'énergie, chez ELF puis TotalEnergies.

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

Renouvellements : Assemblées Générales des 29 mai 2015, 23 mai 2019 et 23 mai 2023 pour une durée de quatre ans

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2026

Autres mandats exercés

• **Au sein de sociétés du Groupe**

Néant

• **Au sein de sociétés hors du Groupe**

- Depuis le 1^{er} janvier 2024, Vice-Présidente déléguée à la valorisation de l'Académie des technologies (établissement public administratif)
- Co-Présidente du groupe de travail CCUS de la Commission de régulation de l'énergie (CRE)

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

- Administratrice de plusieurs associations (Présidente de l'Industreet, Admical, le Rameau)

(D) Comité de la RSE et de la Stratégie (Présidente).

**Date de naissance :**

Né le 21 juin 1957 (66 ans)

Nationalité :

Française

Adresse**professionnelle :**10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France**Actions Eramet****détenues :**

300 (300 droits de vote)

Ghislain Lescuyer

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT ^(B) ^(C)

Formation et parcours professionnel

Ghislain Lescuyer a été de 2015 à avril 2022, Président du Directoire puis Directeur Général du Groupe Saft après son rachat par TotalEnergies ; il a créé Automotive Cells Company (JV entre Stellantis, Daimler et Saft/TotalEnergies) 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 plusieurs Divisions. 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).

Date de première nomination

Assemblée Générale du 23 mai 2023

Date du dernier renouvellement, et date d'échéance du mandat

Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2026

Autres mandats exercés

- **Au sein de sociétés du Groupe**

Néant

- **Au sein de sociétés hors du Groupe**

– Président de Greentouch Conseil (société non cotée)

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années (sociétés hors du Groupe)

- Président du Directoire (2015/2016) puis Directeur général de SAFT SAS (Paris) (jusqu'en avril 2022)
- Président du Conseil d'administration d'Automotive Cells Company (société européenne – Paris) (jusqu'en septembre 2022)

(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance (Président).

(C) Comité des Nominations (Président).



Miriam Maes

ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE ^(A) ^(B)

Date de naissance :

Née le 8 mai 1956
(67 ans)

Nationalité :

Néerlandaise

Adresse professionnelle :

Condominium Verde Mar,
Rua Monte Leite 346,
Edifício B13 Esq,
Sao Jao 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)
- Administratrice d'Urenco (Angleterre) et membre du Conseil de Surveillance de Ultra Centrifuge Netherlands (Pays-Bas) (jusqu'au 30 septembre 2023)
- Présidente du Conseil de Surveillance du Port de Rotterdam (Pays-Bas) (jusqu'au 31 décembre 2023)
- 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)

(A) Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique (Présidente).

(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.

**Date de naissance :**

Né le 16 octobre 1977
(46 ans)

Nationalité :

Française

Adresse**professionnelle :**

10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

**Actions Eramet
détenues :**

25 (46 droits de vote)

Nicolas Noël

ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ^(D)**Formation et parcours professionnel**

Nicolas Noël est depuis 2015 Trésorier *Front Office* 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 et titulaire du certificat Administrateur de Sociétés Sciences Po-IFA.

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

(D) Comité de la RSE et de la Stratégie.



Franck Pecqueux

ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ^(B)

Date de naissance :

Né le 7 janvier 1970
(53 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 de Comilog Dunkerque et a repris en 2023 le poste de responsable du contrôle interne et du management des risques de Comilog Dunkerque.

Il a auparavant exercé diverses fonctions en comptabilité et contrôle de gestion dans des groupes industriels.

Franck Pecqueux est titulaire d'un certificat en contrôle de gestion, d'un BTS comptabilité et gestion, et du certificat Administrateur de Sociétés Sciences Po-IFA.

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

(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.

**Date de naissance :**

Née le 8 mai 1957
(66 ans)

Nationalité :

Française

Adresse**professionnelle :**

10, boulevard de
Grenelle, 75015 Paris,
France

**Actions Eramet
détenues :**

100 (200 droits de vote)

Sonia Sikorav

ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE ^(A) ^(D)

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) Comité de la RSE et de la Stratégie.



Date de naissance :

Né le 30 mai 1983
(40 ans)

Nationalité :

Française

Adresse professionnelle :

Agence des participations de l'État,
139, rue de Bercy,
Teledoc 229, 75012 Paris,
France

Nombre d'actions Eramet détenues :

non applicable

Romain Valenty

REPRÉSENTANT DE L'ÉTAT (A) (B) (C) (D)

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 30 septembre 2022.

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.

De 2014 à 2016, 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 Finances, 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 2014, 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 Ingénieur en chef des Mines. Il 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 puis le 23 mai 2023, 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'Enedis

Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années

– Représentant de l'État au Conseil d'administration d'Areva

(A) Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique.

(B) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.

(C) Comité des Nominations.

(D) Comité de la RSE et de la Stratégie.

**Date de naissance :**

Né le 5 octobre 1976
(47 ans)

Nationalité :

Française

Adresse**professionnelle :**

13, rue Kervistin –
Motor Pool,
98800 Nouméa,
Nouvelle-Calédonie

**Actions Eramet
détenues :**

1 (1 droit de vote)

Jean-Philippe Vollmer

ADMINISTRATEUR**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, administrateur de la CAFAT (caisse locale de sécurité sociale de Nouvelle-Calédonie) et Président-Directeur Général de la société de transport Carsud S.A.

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
- Administrateur de la CAFAT
- Président Directeur Général de la société de transport Carsud S.A.

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)
- Directeur des groupements d'intérêt public Union pour le Handicap, Handicap Dépendance et Bien Vieillir (jusqu'en 2023)

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. Il est précisé qu'en ce qui concerne la prise en considération par le Conseil des enjeux sociaux et environnementaux dans la définition et la revue de la stratégie du Groupe, au sein du Conseil d'administration, le Comité de la RSE et de la Stratégie a notamment pour mission d'apprécier la conformité entre la stratégie du Groupe et les principes de RSE auxquels le Groupe adhère, les autres Comités spécialisés du Conseil d'administration ayant la charge des sujets RSE en lien avec leurs missions (le Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique assurant le suivi de l'évolution des nouvelles exigences en matière de reporting extra-financier ; le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance veillant à la bonne intégration des critères RSE, notamment climatiques et environnementaux, dans la rémunération variable annuelle et dans la rémunération de long terme de la Présidente-Directrice Générale et des managers ; le Comité des Nominations veillant à ce que la compétence RSE soit représentée au sein du Conseil).

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), Jérôme Duval, Sonia Sikorav (administratrice indépendante) et Romain Valenty.

Le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance est actuellement composé de six administrateurs : Ghislain Lescuyer (Président du Comité, administrateur indépendant), François Corbin (administrateur indépendant), Nathalie de La Fournière, Miriam Maes (administratrice indépendante), Franck Pecqueux (administrateur représentant les salariés) et Romain Valenty.

Le Comité des Nominations est actuellement composé de quatre administrateurs : Ghislain Lescuyer (Président du Comité, Président du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, administrateur indépendant), Christine Coignard (administratrice indépendante), Nathalie de La Fournière et Romain Valenty.

Le Comité de la RSE et de la Stratégie est actuellement composé de dix administrateurs : Manoelle Lepoutre (Présidente du Comité), Christel Bories (Présidente-Directrice Générale), Emeric Burin des Roziers (administrateur indépendant), Christine Coignard (administratrice indépendante), Jérôme Duval, Jean-Yves Gilet, Nathalie de La Fournière, Nicolas Noël (administrateur représentant les salariés), Sonia Sikorav (administratrice indépendante) et Romain Valenty.

3.1.1.4 Changements intervenus dans la composition du Conseil et des Comités durant l'exercice 2023 et jusqu'à la date de dépôt du présent document

CONSEIL	
Cooptations	Mme Solenne Lepage a été cooptée en tant qu'administratrice en remplacement de Mme Catherine Ronge, démissionnaire, lors du Conseil du 22 mars 2024.
Nominations de nouveaux représentants permanents d'administrateurs personnes morales	M. Jérôme Duval a été nommé en tant que nouveau représentant permanent de Sorame à compter de l'Assemblée Générale du 23 mai 2023.
Nominations par l'Assemblée Générale	Mme Héloïse Duval et M. Ghislain Lescuyer ont été nommés administrateurs par l'Assemblée Générale du 23 mai 2023.
Démissions	Mme Catherine Ronge a démissionné de son mandat d'administratrice à l'effet du 22 mars 2024.
Expiration des mandats des administrateurs	Les mandats d'administrateurs de M. Claude Tendil et de Sorame (représentée par M. Cyrille Duval) sont arrivés à expiration à l'Assemblée Générale du 23 mai 2023.
COMITÉS	
Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique	M. Jérôme Duval a rejoint le Comité à compter du 23 mai 2023, M. Cyrille Duval ayant quitté le Comité à cette même date.
Comité des Rémunérations et de la Gouvernance	Mme Catherine Ronge a pris les fonctions de Présidente du Comité à compter du 23 mai 2023, M. Claude Tendil ayant quitté le Comité à cette même date. Mme Nathalie de la Fournière a rejoint le Comité à compter du 23 mai 2023, M. Cyrille Duval ayant quitté le Comité à cette même date. MM. François Corbin, Ghislain Lescuyer et Franck Pecqueux ont rejoint le Comité à compter du 23 mai 2023. M. Ghislain Lescuyer a pris les fonctions de Président du Comité à compter du 15 décembre 2023, Mme Ronge ayant quitté le Comité à cette même date.
Comité de la RSE et de la Stratégie	M. Cyrille Duval a quitté le Comité à compter du 23 mai 2023. MM. Emeric Burin des Roziers et Nicolas Noël ont rejoint le Comité à compter de cette même date.
Comité des Nominations	Mme Catherine Ronge a pris les fonctions de Présidente du Comité à compter du 23 mai 2023, M. Claude Tendil ayant quitté le Comité à cette même date. Mme Nathalie de la Fournière et Mme Christine Coignard ont rejoint le Comité à compter du 23 mai 2023, M. Cyrille Duval et Mme Manoelle Lepoutre ayant quitté le Comité à cette même date. M. Ghislain Lescuyer a pris les fonctions de Président du Comité à compter du 15 décembre 2023, Mme Ronge ayant quitté le Comité à cette même date.

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 2024

Cooptation de Mme Lepage en remplacement de Mme Ronge, démissionnaire

Après travaux du Comité des Nominations, le Conseil d'administration du 22 mars 2024 a décidé de coopter, en remplacement de Mme Catherine Ronge (administratrice indépendante), démissionnaire, et pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière (soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice 2024), Mme Solenne Lepage (administratrice indépendante). En conséquence, le Conseil recommande aux suffrages de l'Assemblée Générale 2024 la ratification de cette cooptation.

Depuis le 15 janvier 2024, Solenne Lepage est Déléguée générale de l'Association française des sociétés financières (ASF). D'avril 2019 à cette date, Solenne Lepage était Directrice générale adjointe, à la Fédération bancaire française (FBF) ; elle y était en charge des départements banque de détail et banque à distance, du numérique, des paiements et de la résilience opérationnelle, ainsi que du département juridique et de la conformité. Nommée Chef de bureau « EDF et autres participations » de l'Agence des participations de l'État en 2009, elle a exercé de 2012 à 2019 les fonctions de Directrice de Participations Transports à l'Agence des participations de l'État et était membre, en qualité de représentante de l'État, des Conseils d'administration d'Air France-KLM, d'Aéroports de Paris, de SNCF Mobilités et de la RATP. Diplômée de l'École nationale des chartes, titulaire d'une licence de philosophie et d'un DEA d'histoire, diplômée lauréate de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'École nationale d'administration, Solenne Lepage commence sa carrière en 2002 comme adjointe au chef de bureau au Service des participations de l'État, au ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, puis adjointe au chef de bureau Coordination et Stratégie européenne de la Direction générale du Trésor et de la Politique économique. En 2006, elle rejoint HSBC France en tant que chargée de relations Clientèle Grandes entreprises du secteur Banques et Assurances.

Mandats arrivant à échéance en 2024

Les mandats d'administrateurs de Mesdames Miriam Maes et Sonia Sikorav et de M. Jean-Philippe Vollmer arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle de 2024. Mme Maes et M. Vollmer ont indiqué au Comité des nominations être candidats au renouvellement de leur mandat.

Concernant l'éventuel renouvellement du mandat de M. Vollmer, à la date du présent document, Eramet n'a pas été informée par la STCPI de sa proposition.

Concernant le mandat de Mme Maes, après travaux du Comité des Nominations, le Conseil d'administration a décidé de recommander aux suffrages de l'Assemblée Générale 2024 le renouvellement du mandat de Mme Miriam Maes (administratrice indépendante) dont l'expérience de Présidente et de membre de Comités d'Audit est particulièrement utile pour le Conseil.

Concernant le troisième mandat arrivant à échéance, après travaux du Comité des Nominations, le Conseil d'administration a décidé de recommander aux suffrages de l'Assemblée Générale 2024 la nomination de M. Arnaud Soirat (administrateur indépendant) dont l'expérience et les compétences industrielles et minières seront particulièrement utiles pour Eramet.

M. Soirat a quitté ses fonctions chez Rio Tinto, où il a successivement occupé diverses fonctions de Directeur Général Adjoint pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique puis de Directeur Général Hémisphère Nord Aluminium, puis de Directeur Général Cuivre et Diamants et de membre de son Comité Exécutif, et enfin de Directeur Général Opérations Mondes du groupe Rio Tinto à compter de 2021. Précédemment, au sein du groupe Alcoa, il a exercé différentes fonctions managériales en Production puis de Directeur d'usine et de Directeur régional, en Australie de 2001 à 2010.

Diplômé de l'École Nationale Supérieure de Chimie de Paris (Chimie ParisTech) et titulaire d'un doctorat (*PhD*) en physique et chimie théoriques de *City University of New York*, Arnaud Soirat a débuté sa carrière en tant qu'Ingénieur de recherche aux États-Unis, puis en tant qu'Ingénieur en informatique chez Dassault Systèmes, avant d'exercer diverses fonctions d'Ingénieur chez Pechiney en France et Queensland Alumina en Australie.

3.1.1.6 Travaux de l'année 2023 du Conseil et de ses Comités

Conseil d'administration

Le Conseil s'est réuni dix fois en 2023.

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 2022 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 2023 ;
- 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 nouvelle Feuille de route RSE du Groupe (2024-2026), ainsi que l'avancement de la feuille de route 2018-2023 ;

- 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 2023 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 %	-	-	100 %	-
Christine Coignard	100 %	100 %	-	100 %	100 %
François Corbin	100 %	100 %	100 %	-	-
Cyrille Duval (Sorame) (jusqu'en mai 2023)	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Jérôme Duval (Sorame)	100 %	100 %	-	100 %	-
Héloïse Duval (à compter de mai 2023)	100 %	-	-	-	-
Jean Yves Gilet	100 %	-	-	100 %	-
Nathalie de La Fourrière (CEIR)	100 %	-	100 %	100 %	100 %
Manoelle Lepoutre	100 %	-	-	100 %	100 %
Ghislain Lescuyer (à compter de mai 2023)	100 %	-	100 %	-	-
Miriam Maes	70 %	100 %	67 %	-	-
Nicolas Noël	100 %	-	-	100 %	-
Franck Pecqueux	100 %	-	100 %	-	-
Catherine Ronge	90 %	-	100 %	-	100 %
Sonia Sikorav	100 %	100 %	-	100 %	-
Claude Tendil (jusqu'en mai 2023)	40 %	-	100 %	-	100 %
Romain Valenty	100 %	100 %	67 %	100 %	100 %
Jean-Philippe Vollmer	50 %	-	-	-	-
TAUX DE PRÉSENCE MOYEN	93 %	100 %	88 %	100 %	100 %

Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique

Pour l'organisation des travaux du Comité, la Société s'appuie sur le rapport du groupe de travail de l'AMF sur le Comité d'Audit (recommandation AMF du 22 juillet 2010).

Lors des réunions du Comité, il entend notamment 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, la Directrice du Contrôle de Gestion Groupe, le Directeur des Financements et de la Trésorerie, le Directeur Éthique et Conformité et le Directeur Juridique.

Le Comité s'est réuni quatre fois en 2023.

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 2023, 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 gestion des systèmes de contrôle interne du Groupe et notamment de la mise en place du référentiel Eramet Management System (EMS) ;
- 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, ainsi que les conditions des nouvelles missions de certification des informations en matière de durabilité pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2024 ;
- les projets de rapports aux actionnaires.

Comité des Rémunérations et de la Gouvernance

Le Comité s'est réuni trois fois en 2023.

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, ainsi qu'un nouveau programme d'attribution gratuite d'actions (Erashare). Comme chaque année, le Comité a procédé à l'examen des conditions de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil et de ses conclusions, ainsi qu'à l'examen des éléments de *Say on Pay Ex Ante* et de *Say on Pay Ex Post* à soumettre à l'Assemblée Générale annuelle.

Comité des Nominations

Le Comité s'est réuni cinq fois au cours de l'année 2023 pour examiner les propositions de nomination des nouveaux administrateurs présentés à l'Assemblée Générale, ainsi que pour procéder à 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. Au cours de l'année, le Comité a également examiné les compétences distinctives des administrateurs d'Eramet au regard de la grille de compétence retenue par le Conseil dont les résultats sont exposés dans le présent rapport. Le dirigeant mandataire social exécutif est associé aux travaux du Comité des Nominations.

Comité de la RSE et de la Stratégie

Le Comité a plus particulièrement 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. Il assiste également le Conseil dans sa détermination des orientations stratégiques de l'activité, notamment à travers l'évolution des projets et des stratégies d'innovation et d'exploration du Groupe.

Le Comité s'est réuni trois fois au cours de l'année 2023. Lors de cet exercice, le Comité a revu les critères de la nouvelle feuille de route RSE pluriannuelle du Groupe 2024-2026. Le Comité a également procédé à la revue annuelle du taux d'atteinte de la précédente feuille de route RSE pluriannuelle du Groupe s'achevant en 2023. 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 l'évolution des 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 et des Comités

Le Conseil procède tous les trois ans à une évaluation réalisée par un consultant externe spécialisé indépendant de la Société et de ses organes de gouvernance ; pour la dernière fois cette évaluation a été réalisée début 2023 au titre de l'exercice 2022. Au titre de l'exercice 2023, une évaluation a été réalisée en interne *via* l'administration d'un questionnaire détaillé en ligne qui porte sur le fonctionnement du Conseil et de ses Comités spécialisés (et de leur Président). Chaque administrateur peut également, s'il le souhaite, exprimer librement son appréciation sur les contributions individuelles des administrateurs auprès de l'Administrateur Référent. Les conclusions de l'évaluation ont été présentées à la Présidente du Conseil d'administration, à l'Administrateur Référent et au Comité des Rémunérations et de la Gouvernance avant présentation et débat au Conseil du 22 mars 2024.

En matière d'amélioration partagée avec les administrateurs, le Conseil a retenu plusieurs pistes possibles, notamment en continuant à travailler sur la taille et la composition du Conseil au regard des compétences nécessaires pour le futur, en continuant à renforcer les relations entre le Conseil et le management en créant une culture de soutien autant que de challenge et à donner du *feedback* aux administrateurs sur leur rôle, et en continuant à améliorer la qualité de l'information et des documents mis à disposition des administrateurs, les délais de transmission aux administrateurs, et les actions de formation des administrateurs.

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 accède 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 50 % (8 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 34 et 67 ans. L'âge moyen des administrateurs est de 56 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. Les administrateurs sont nommés pour une durée de quatre ans ;

- à la date de l'Assemblée de 2024, concernant les quinze administrateurs choisis par l'Assemblée, le mandat de deux administrateurs aura été exercé depuis un an, deux mandats auront été exercés moins de quatre ans, trois mandats auront été exercés cinq ans, six mandats auront été exercés entre sept et huit ans, un mandat d'administrateur aura été exercé neuf ans et un mandat d'administrateur aura été exercé 13 ans. Le représentant de l'État a été désigné depuis moins de deux ans. La répartition entre les administrateurs plus anciens au Conseil et ceux plus récemment nommés est de nature à conjuguer vision nouvelle et cohérence sur le long terme ;
- 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.

Formation des administrateurs

Chaque administrateur peut bénéficier, lors de sa nomination et tout au long de son mandat, de formations sur les spécificités du Groupe, son activité, ses métiers et ses enjeux (notamment en matière de RSE). Ce programme intègre divers documents de présentation du Groupe (dont les présentations des séminaires stratégiques du Conseil d'administration), des rencontres avec les membres du Comité Exécutif du Groupe et des visites de sites qui sont régulièrement proposées. Par ailleurs, des présentations sont programmées régulièrement sous la forme de réunions de travail portant sur un thème dédié (par exemple le changement climatique ou la nouvelle réglementation CSRD). En 2023, les administrateurs ont ainsi participé à une réunion de travail animée par un membre du Haut Conseil pour le Climat.

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.

Au cours de l'exercice 2023, les travaux du Conseil ont notamment porté sur la définition des compétences distinctives des administrateurs. Le choix a été fait de sélectionner les compétences les plus distinctives de chaque administrateur et de limiter ces compétences à un maximum de quatre compétences.

À l'issue de ces travaux, le tableau des compétences distinctives des membres du Conseil d'Eramet s'établit comme suit :

	Métiers de la mine et de la géologie	Métiers de la métallurgie (yc recyclage métaux transition énergétique)	Métiers de la transition énergétique, chaîne de valeur des batteries	Expérience internationale/ Enjeux géopolitiques en Afrique, Asie, Amérique du Sud	Gestion d'un centre de profit et Direction générale de groupe international	Audit et Finance	RSE et politiques sociales	Gestion de grands projets	Gouvernance
Christel Bories	●	●			●				●
Alilat Antsélévé-Oyima	●						●	●	
Émeric Burin des Roziers		●	●		●				
Christine Coignard	●			●		●	●		
François Corbin				●	●		●	●	
Héloïse Duval						●		●	●
Jérôme Duval				●		●			●
Jean Yves Gilet		●		●	●		●		
Nathalie de La Fournière			●				●		●
Solenne Lepage						●	●	●	●
Manoelle Lepoutre	●		●	●			●		
Ghislain Lescuyer			●	●	●				●
Miriam Maes			●		●	●	●		
Nicolas Noël						●	●		●
Franck Pecqueux						●	●		
Sonia Sikorav				●	●	●		●	
Romain Valenty						●			●
Jean-Philippe Vollmer					●	●	●		

Christel Bories

Métiers de la mine et de la géologie : Directrice Stratégie et Contrôle de Umicore ; administratrice de Comilog et de la SLN

Métiers de la métallurgie : fonctions de responsabilités opérationnelles au sein des groupes Pechiney, puis Alcan, puis Constellium

Gestion d'un centre de profit et direction générale de groupe international : Présidente-Directrice Générale d'Alcan Packaging et d'Alcan Engineered Products, puis Directrice Générale de Constellium. Directrice Générale Déléguée d'Ipsen

Gouvernance : administratrice de sociétés cotées (Smurfit, Legrand), Présidente du Comité Engagements/RSE (Legrand) et membre du Comité d'Audit (Smurfit et Legrand)

Alilat Antsélévé-Oyima

Métiers de la mine et de la géologie : Ingénieur des Mines

RSE et politiques sociales : responsable RSE chargé des relations avec le gouvernement de Shell Gabon

Gestion de grands projets : Code pétrolier du Gabon et appel d'offres pour l'attribution de blocs pétroliers du Gabon

Emeric Burin des Roziers

Métiers de la métallurgie : DG BU recyclage d'Eramet, DG d'Endel (filiale d'Engie)

Métiers de la transition énergétique : consultant en stratégie de la transition énergétique, conseiller dans différents ministères, DG BU recyclage d'Eramet, DG du groupe NW, spécialisé dans la production d'électricité renouvelable et le stockage électrique par batteries lithium-ion raccordées au réseau électrique

Gestion d'un centre de profit et direction générale de groupe international : DG de la BU Recyclage d'Eramet, DG d'Endel (filiale d'Engie) puis du groupe NW

Christine Coignard

Métiers de la mine et de la géologie : conseil en financements internationaux dans le domaine minier, Directrice Investissements et Financement chez Norilsk Nickel

Expérience internationale/Enjeux géopolitiques : administratrice de sociétés cotées au Royaume-Uni et aux États-Unis

Audit et finance : conseil en financements internationaux, Directrice investissements et financement chez Norilsk Nickel, MBA de l'École de commerce de Schulich (Canada)

RSE et politiques sociales : conseil et enseignement dans le domaine du développement durable pour les financements, membre du Conseil d'administration et du Comité Développement Durable d'Ecora Resources

François Corbin

Expérience internationale/Enjeux géopolitiques : Délégué Général auprès du Président du groupe Michelin pour les affaires internationales, Vice-Président de Medef International en charge de la coordination sur l'ASEAN, représentant spécial de la ministre de l'Europe et des Affaires étrangères

Gestion d'un centre de profit et direction générale de groupe international : fonctions de direction générale de Business Units au sein des groupes Pechiney puis Michelin en France et à l'étranger

RSE et politiques sociales : expérience de DRH au sein du groupe Pechiney

Gestion de grands projets : au sein des groupes Pechiney puis Michelin

Héloïse Duval

Audit et finance : Directrice Projets Fusions-Acquisitions du groupe SEB, investissement et structuration d'opérations du groupe Unibail-Rodamco-Westfield

Gestion de grands projets : coordination des projets stratégiques du groupe SEB

Gouvernance : certificat administrateur de sociétés Sciences-Po-IFA

Jérôme Duval

Expérience internationale/Enjeux géopolitiques : Dans le cadre de ses activités de Directeur des activités de financement maritimes et intermodal Amérique chez CACIB Londres, New York, puis Paris : dialogue avec des acteurs privés et multilatéraux en Amérique latine (dont Chili et Argentine) et en Asie (dont Chine, Corée et Singapour)

Audit et finance : plus de 25 ans d'expérience en banque de financements et investissements

Gouvernance : certificat administrateur de sociétés Sciences-Po-IFA

Jean-Yves Gilet

Métiers de la métallurgie : ingénieur au Corps des Mines, fonctions de direction générale au sein d'Usinor (Imphy, Ugitech, Ugine S.A...), puis d'Arcelor, puis d'ArcelorMittal

Expérience internationale/Enjeux géopolitiques : Directeur Général d'Acesita au Brésil (devenue Aperam Brésil), administrateur de Telos Transition (Brésil), DG du Fonds Stratégique d'Investissement et Directeur Exécutif de BPI France

Gestion d'un centre de profit et direction générale de groupe international : Direction Générale au sein d'Usinor, puis d'Arcelor, puis d'ArcelorMittal (Directeur Général Monde d'ArcelorMittal Stainless) avec des filiales en Europe, aux USA, en Thaïlande, Chine, etc.

RSE et politiques sociales : conseil en stratégie et transformation, animateur du groupe de travail RSS de l'IFA, ancien Président d'Entreprises pour l'Environnement (EpE) et de la Commission environnement – développement durable du Medef

Nathalie de La Fournière

Métiers de la transition énergétique : connaissance des pratiques de mobilité et prospective sur l'évolution des usages

RSE et politiques sociales : DRH de l'Agence d'urbanisme et d'aménagement Toulouse Aire Métropolitaine

Gouvernance : certificat administrateur de sociétés Sciences-Po-IFA

Solenne Lepage

Audit et Finance : Chargée de relations Clientèle Grandes Entreprises du secteur Banques et Assurances à HSBC France, Directrice de Participations à l'APE et membre de plusieurs comités d'audit (Air-France-KLM, Aéroports de Paris, SNCF, RATP), Directrice générale adjointe à la Fédération bancaire française (FBF), Déléguée générale de l'Association française des sociétés financières (ASF)

RSE et politiques sociales : Directrice générale adjointe à la Fédération bancaire française (FBF), Déléguée générale de l'Association française des sociétés financières (ASF)

Gestion de grands projets : Chef de bureau « EDF et autres participations » à l'APE, Directrice de Participations Transports à l'APE, Directrice générale adjointe à la Fédération bancaire française (FBF), en charge des départements banque de détail, banque à distance, numérique, paiements et résilience opérationnelle

Gouvernance : Chef de bureau « EDF et autres participations » à l'APE, Directrice de Participations Transports à l'APE, et membre de conseils d'administration (notamment Air-France-KLM, Aéroports de Paris, SNCF, RATP)

Manoëlle Lepoutre

Métiers de la mine et de la géologie : diplômée de l'École nationale de géologie de Nancy (ENSG), 20 années en exploration et développement de gisements pétroliers et gaziers

Métiers de la transition énergétique : SVP Développement durable de TotalEnergies

Expérience internationale/Enjeux géopolitiques : expérience aux Pays-Bas, en Norvège et aux États-Unis dans la branche exploration de TotalEnergies, nombreuses missions au Moyen-Orient et Afrique

RSE et politiques sociales : SVP Développement durable, SVP Ressources Humaines et SVP Engagement Citoyen de TotalEnergies

Chislain Lescuyer

Métiers de la transition énergétique : administrateur du groupe Saft de 2015 à 2022, CEO du groupe de 2015 à 2022

Expérience internationale/Enjeux géopolitiques : expérience de direction générale dans des sociétés industrielles de grande taille

Gestion d'un centre de profit et direction générale de groupe international : expérience de direction générale chez Saft, Areva T&D, Alstom, Thomson/Technicolor, Bull

Gouvernance : Président de Conseils d'administration, postes de Directeur Général

Miriam Maes

Métiers de la transition énergétique : DG EDF Energy Distribution networks, Présidente de l'*Energy Transition Forum* depuis 2012, membre du Conseil d'administration d'Urenco (enrichissement de l'uranium) et d'Assystem (ingénierie nucléaire)

Gestion d'un centre de profit et direction générale de groupe international : DG EDF Energy Distribution Networks, DG Unilever, DG Imperial Chemical Industries

Audit et finance : Présidente du Comité d'Audit de Vilmorin/Limagrain (société cotée), membre du Comité d'Audit d'Urenco et d'Assystem

RSE et politiques sociales : Présidente du Comité de Développement Durable d'Urenco, Présidente du Comité RSE et Rémunération d'Assystem, membre du Comité RSE et Rémunération du Port de Rotterdam

Nicolas Noel

Audit et finance : Trésorier *Front Office* au sein de la Direction des Financements et de la Trésorerie d'Eramet

RSE et politiques sociales : expérience d'implémentation de PSE et élu CSE Eramet S.A. de 2019 à 2022

Gouvernance : certificat administrateur de sociétés Sciences-Po-IFA

Franck Pecqueux

Audit et finance : comptabilité et contrôle de gestion de groupes industriels

RSE et politiques sociales : certificat Administrateur de Sociétés Sciences-Po-IFA en cours

Sonia Sikorav

Expérience internationale/Enjeux géopolitiques : Direction des Achats des groupes Saint-Gobain et TotalEnergies, Direction Générale de filiales internationales au sein de Saint-Gobain

Gestion d'un centre de profit et direction générale de groupe international : Direction Générale de filiales au sein de Saint-Gobain

Audit et finance : MSM MIT Sloan School, expérience contrôle de gestion Rhône-Poulenc et Saint-Gobain

Gestion de grands projets : Directions des Achats Saint-Gobain et TotalEnergies, Direction Industrielle Saint-Gobain Céramiques Industrielles

Romain Valenty

Audit et finance : Directeur de Participations au sein de l'APE (depuis 2022), Secrétaire Général du pôle Logement du groupe Nexity (2020-2022), Directeur de la Stratégie du groupe Casino (2016-2018), responsable Opérations de Marché à l'Agence France Trésor (2011-2014)

Gouvernance : chargé de participations à l'APE de 2009 à 2011, conseiller participations de l'État au cabinet du ministre des Finances et des Comptes publics (2015-2016), Directeur de Participations au sein de l'APE (depuis 2022)

Jean-Philippe Vollmer

Gestion d'un centre de profit et direction générale de groupe international : Direction Générale de diverses sociétés dont la Société des Hôtels de Nouméa

Audit et finance : master 2 en administration des entreprises

RSE et politiques sociales : Directeur des groupements d'intérêt public Union pour le Handicap, Handicap Dépendance et Bien vieillir

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 sept administrateurs indépendants sur un total de 15 membres choisis par l'Assemblée plus le représentant de l'État (les deux administrateurs représentant les salariés n'étant pas comptabilisés conformément aux dispositions du Code Afep-Medef), soit plus d'un tiers de membres indépendants conformément à la recommandation 8.3 du Code Afep-Medef pour les sociétés contrôlées.

Il est précisé qu'à l'occasion de la revue annuelle de la qualification d'indépendance des administrateurs, le Conseil a procédé à une appréciation des relations d'affaires pouvant exister entre le groupe Eramet et le groupe au sein duquel certains administrateurs indépendants détiennent un mandat social ou exercent leur activité, sur une base à la fois quantitative (significativité du chiffre d'affaires au regard du groupe Eramet et de la société considérée) et qualitative (type de prestation et exclusivité éventuelle). La conclusion de cette appréciation à la date du présent document est qu'il n'existe pas de relations d'affaires entre le groupe Eramet et ses administrateurs.

3.1.1.10 Mise en œuvre de la règle « Appliquer ou expliquer »

Recommandation Code Afep-Medef

Recommandation 18.1 – Composition du Comité en charge des nominations : « il doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants. »

Gouvernance Eramet

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

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 par deux groupes d'actionnaires agissant de concert. 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 du Conseil comprenant plus d'un tiers d'administrateurs indépendants ;

- l'examen préalable des orientations stratégiques 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.

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 & Sécurité, 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 & Sécurité, 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 le Directeur Éthique et Conformité 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, l'immobilier Groupe, les fusions & acquisitions 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.

La Présidente-Directrice Générale 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 30 mai 2024 est invitée à statuer :

Say on Pay ex ante :

- dans sa 10^e résolution concernant la politique de rémunération applicable à la Présidente-Directrice Générale ;
- dans sa 9^e résolution concernant la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil d'administration.

Say on Pay ex post :

- dans sa 11^e résolution concernant les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce ;
- dans sa 12^e résolution concernant les éléments composant la rémunération totale versés en 2023 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 2024

La présente politique de rémunération a été établie conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce par le Conseil d'administration en date du 22 mars 2024, 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 soit adaptée à la stratégie du Groupe, ait pour objectif de promouvoir sa performance et sa compétitivité sur le moyen et le long terme en vue d'assurer sa pérennité dans le respect de l'intérêt social.

Informations relatives à la rémunération des organes de direction et d'administration

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, Air Liquide, Faurecia, Imerys, Nexans, Legrand, Valeo, Vallourec, Arkema, TotalEnergies 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. L'objectif est de garantir que cette politique soit pertinente et alignée avec la stratégie du Groupe. Les recommandations reposent sur l'analyse des pratiques du marché et des enquêtes annuelles de rémunération des mandataires sociaux d'entreprises similaires en termes de chiffre d'affaires et de capitalisation boursière. Le Président du Comité présente un rapport au Conseil d'administration, comprenant les travaux, études et recommandations du Comité. Le Comité peut également demander des études techniques sur la rémunération des mandataires sociaux auprès de tout conseil, consultant ou expert extérieur dans le cadre de ses responsabilités.

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, au contexte, ainsi qu'aux ambitions en matière de responsabilité sociétale, la politique de rémunération contribue à la pérennité du Groupe. Pour aligner cette politique 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 la performance en matière de la transformation responsable des ressources minérales de la Terre.

Applicable à l'ensemble des cadres du Groupe, la **rémunération variable annuelle** est basée sur des objectifs exigeants établis sur :

- des critères de performance RSE reposant sur des indicateurs quantitatifs avec pour ambition d'être un acteur citoyen, 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 ;
- et plus particulièrement pour le Comité Exécutif, l'introduction d'un critère spécifique de décarbonation avec pour ambition de réduire fortement notre impact sur l'environnement ;
- des indicateurs financiers traduisant la performance économique et visant à faciliter sa comparaison avec les entreprises comparables et son alignement avec les objectifs de croissance et de création de valeur du Groupe ;
- 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 dont la pondération a été renforcée en 2024 afin de mettre l'accent sur l'engagement environnemental et sociétal du Groupe. Les critères retenus en 2024 sont décrits au chapitre 3.2.1.2.b.ii du présent Document de référence.

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 et les objectifs de la rémunération long terme ainsi que les niveaux de performance attendus.

L'évaluation de chaque critère est définie selon la méthodologie suivante :

Rémunération variable 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 dont chaque objectif est préalablement défini de façon précise, ainsi que le critère de décarbonation, font l'objet d'une analyse annuelle par le Comité de la RSE et de la Stratégie. Les critères sont quantitatifs et en ligne avec les indicateurs reportés dans la déclaration de performance extra-financière.

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 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.

Concernant la **rémunération variable annuelle**, les objectifs sont mesurés selon des **critères quantitatifs et qualitatifs**. Les premiers sont déterminés en fonction de seuils de performance spécifiés comme suit :

- le seuil en dessous duquel aucune rémunération variable n'est accordée ;
- les niveaux cible et maximum de rémunération variable versée lorsque chaque objectif est atteint ou dépassé.

Quant aux critères qualitatifs, ils portent sur les aspects stratégiques et managériaux.

Concernant la **rémunération variable long terme**, les objectifs sont déterminés en fonction de seuils de performance définis comme suit :

- 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.

À l'issue de l'évaluation, les niveaux d'atteinte des objectifs de la rémunération variable annuelle et de la rémunération long terme sont communiqués, critère par critère.

Concernant la rémunération variable annuelle, lorsque les objectifs sont atteints, 100 % de la rémunération variable annuelle est versée. En cas de dépassement des objectifs, la rémunération variable annuelle peut atteindre 150 % de la rémunération annuelle fixe.

Concernant la rémunération variable long terme, lorsque toutes les conditions de performance du plan sont remplies, la rémunération long terme correspond à 100 % de la rémunération fixe annuelle.

Rémunération variable long terme

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.

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.

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.

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 23 mai 2023 sous les 14^e et 15^e 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 2024 la politique de rémunération applicable à la Présidente-Directrice Générale.

Concernant la politique de rémunérations applicable aux administrateurs, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé d'apporter les évolutions suivantes : chaque participation effective au Comité des Nominations

à partir de la troisième réunion de l'exercice donnera lieu à une indemnité de 2 000 euros pour les administrateurs. Cette indemnité est portée à 4 000 euros pour le Président du Comité à partir de la troisième réunion de l'exercice.

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 2024 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 étant de se situer à la médiane du marché des sociétés comparables.

Elle est réétudiée chaque année, et une révision 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.

En 2023, comme l'année précédente, la rémunération fixe de la Présidente-Directrice Générale est significativement inférieure à la médiane du marché (84 % de la médiane des entreprises comparables).

Néanmoins, compte tenu des conditions de marché et des difficultés conjoncturelles, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a décidé de maintenir la rémunération annuelle fixe à son niveau actuel.

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.

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 :

	Indicateurs	Poids des objectifs	
OBJECTIFS COLLECTIFS QUANTIFIÉS : 75 % DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE	Objectifs sécurité	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, le taux d'atteinte est divisé de moitié.	5 %
		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.	5 %
	Objectifs RSE	Développement de la nouvelle feuille de route RSE 2024-2026.	15 %
		Décarbonation : réduire l'empreinte carbone de notre chaîne de valeur.	5 %
	Objectif financier	EBITDA ajusté ⁽¹⁾ du Groupe.	70 %
OBJECTIFS INDIVIDUELS : 25 % DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE	Objectifs Individuels	Finaliser la neutralisation de la dette de la SLN dans les comptes d'Eramet tout en accompagnant opérationnellement la SLN dans la durée.	
		Délivrer les projets lithium.	
		Délivrer la stratégie de croissance du Groupe en faisant des propositions sur les différents axes de développement de la feuille de route.	
		Renforcer l'organisation managériale pour délivrer la stratégie.	
TOTAL = 100 %			

(1) EBITDA ajusté : EBITDA tenant compte de la quote-part d'EBITDA de la société PT Weda Bay Nickel.

L'ensemble des critères contribue aux objectifs de la politique de rémunération de manière significative. Les critères de performance sont rigoureux et correspondent aux principaux facteurs de croissance rentable et durable du Groupe, alignés sur les objectifs à court et à long terme. La stratégie d'Eramet place la responsabilité sociétale au cœur de ses opérations et de ses initiatives à l'échelle mondiale. En 2024, une nouvelle feuille de route RSE a été lancée pour renforcer cet engagement. Cette feuille de route élargit les domaines de responsabilité sociétale de l'entreprise, en mettant l'accent sur des critères de performance qui intègrent la sécurité, l'environnement de travail et des objectifs quantitatifs, notamment la réduction de l'empreinte carbone. Ces critères de performance sont cohérents avec ceux des cadres et des managers, assurant ainsi l'alignement de tous les collaborateurs clés sur les intérêts des actionnaires et de l'entreprise. Cette démarche vise à favoriser une croissance durable et rentable pour le Groupe.

La politique de rémunération ne prévoit pas la possibilité pour la Société de demander la restitution de la rémunération variable. 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 2024 sera soumis au vote *ex post* par l'Assemblée Générale appelée en 2025 à statuer sur les comptes de l'exercice 2024. 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 également renforcés par un critère de réduction de l'empreinte carbone.

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.

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. Compte tenu du benchmark réalisé en 2023 qui montre un fort décalage entre les pratiques du marché et celles d'Eramet, le Conseil d'Administration propose, à compter de 2024, sous réserve de l'approbation lors de l'Assemblée Générale, d'attribuer des actions de performance à la Présidente Directrice Générale à hauteur de 120% de sa rémunération fixe annuelle lorsque toutes les conditions de performance du plan sont atteintes.

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.

Informations relatives à la rémunération des organes de direction et d'administration

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, en application des recommandations Afep-Medef, 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.

Pour 2024, les conditions de performance reposent sur trois indicateurs dont la pondération évolue afin de mettre l'accent sur l'engagement environnemental et sociétal du Groupe :

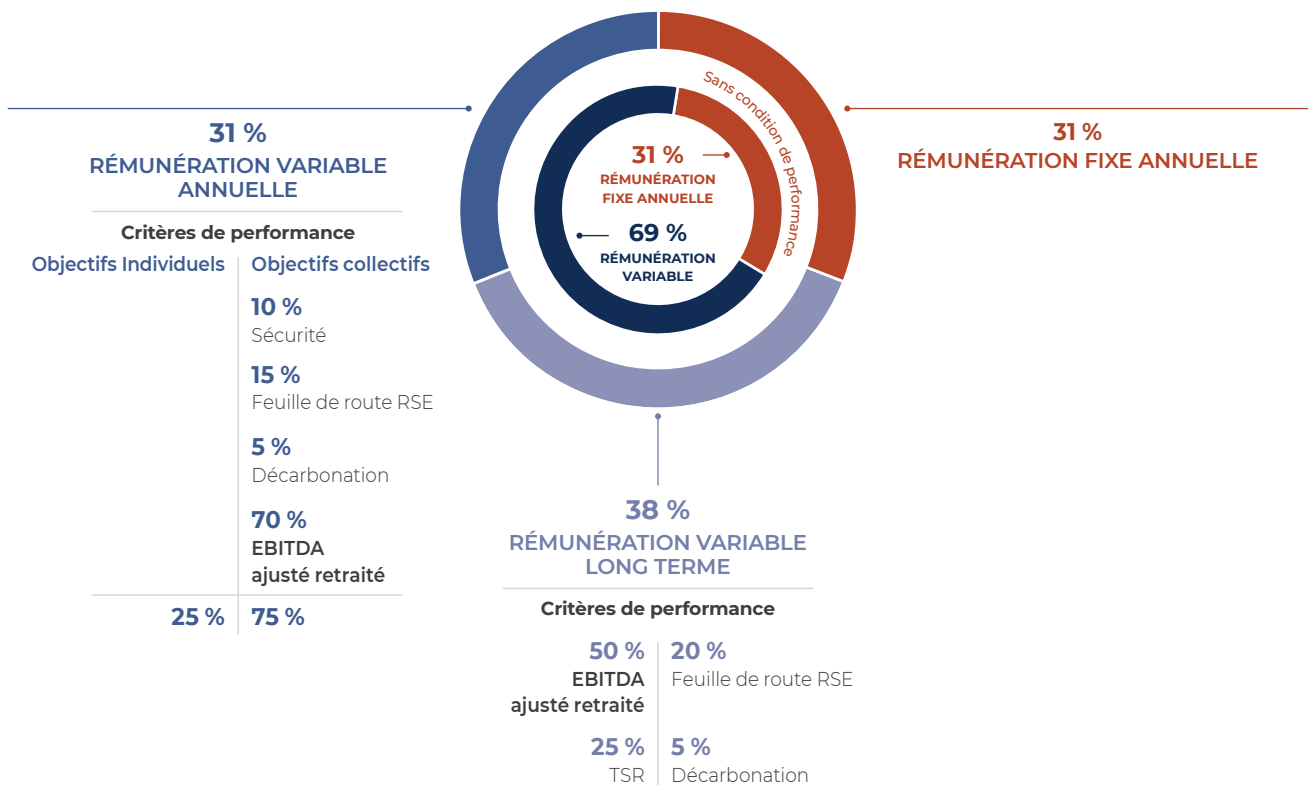
- la performance RSE du groupe Eramet est renforcée et représente désormais 25 % de l'attribution. Elle est mesurée sur trois ans grâce :

- au taux d'atteinte de la nouvelle feuille de route RSE du Groupe, à hauteur de 20 %, déclinée en dix objectifs reposant sur trois grands moyens d'action : prendre soin des personnes, être un partenaire de confiance pour la nature et transformer notre chaîne de valeur. Chaque objectif ainsi que le progrès associé sont définis et quantifiés au chapitre 5.1.5.1,
- à l'introduction d'un critère de décarbonation, à hauteur de 5 %, visant à réduire les émissions de CO₂ par tonne produite ;
- la performance relative de l'action Eramet pèse pour 25 % de l'attribution. Il s'agit de comparer sur trois ans l'évolution annuelle 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 le premier quartile du panel ;
- la performance intrinsèque ⁽¹⁾ réalisée par tiers sur trois ans de l'EBITDA ajusté (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*) représente 50 % de l'attribution. Cette condition de performance n'est remplie à 100 % qu'en cas d'atteinte de l'objectif.

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 à la cible de la Présidente-Directrice Générale est la suivante :



(1) L'EBITDA est calculé à conditions économiques constantes par rapport au budget, c'est-à-dire qu'il exclut les effets exogènes de la période sur l'EBITDA (évolution des prix des produits vendus, coût des entrants, taux de conversion des devises, impact des événements incontrôlables, changements de périmètre du Groupe ou de normes comptables).

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

Les dispositions suivantes ne sont pas prévues au mandat de la Présidente-Directrice Générale :

- indemnité relative un engagement de non-concurrence à l'issue de son mandat ;
- rémunération au titre des mandats d'administrateur exercés au sein des sociétés du Groupe ;
- rémunération exceptionnelle ;
- attribution d'un véhicule de fonction à laquelle elle a renoncé bien que la politique de rémunération du Groupe en prévoit l'attribution aux cadres dirigeants du Groupe ;
- bénéfice d'un contrat de travail ou contrat de prestations de service.

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 2024 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
Alilat Antsélévé Oyima	Nommé le 28 mai 2021	Date d'échéance AG sur comptes 2024
Emeric Burin des Roziers	Nommé le 23 mai 2019	Date d'échéance AG sur comptes 2026
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 2026
Sorame (Jérôme Duval)	Sorame nommée le 11 mai 2011 – M. Duval nommé le 23 mai 2019	Date d'échéance AG sur comptes 2026
Héloïse Duval	Nommée le 23 mai 2023	Date d'échéance AG sur les comptes 2026
Jean-Yves Gilet	Nommé le 23 septembre 2016	Date d'échéance AG sur les comptes 2026
CEIR (Nathalie de La Fournière)	CEIR nommée le 11 mai 2011 – Mme de La Fournière nommée le 29 mai 2015	Date d'échéance AG sur les comptes 2026
Solenne Lepage ⁽¹⁾	Nommée le 22 mars 2024	Date d'échéance AG sur les comptes 2024
Manoelle Lepoutre	Nommée le 11 mai 2011	Date d'échéance AG sur les comptes 2026
Ghislain Lescuyer	Nommé le 23 mai 2023	Date d'échéance AG sur les comptes 2026
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
Sonia Sikorav	Nommée le 27 mai 2016	Date d'échéance AG sur les comptes 2023
Romain Valenty	Désigné en qualité de représentant de l'État le 18 octobre 2022 conformément à l'ordonnance du 20 août 2014	Non nommé par l'AG
Jean-Philippe Vollmer	Nommé le 15 octobre 2020	Date d'échéance AG sur les comptes 2023

(1) Solenne Lepage n'est pas encore nommée à la date du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance. La nomination est prévue le 22 mars 2024.

b. Rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2024

L'enveloppe globale allouée au Conseil d'administration a été fixée à 950 000 euros lors de l'Assemblée Générale du 23 mai 2017 (17^e résolution). Il est rappelé que la Présidente-Directrice Générale ne reçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'administratrice de la Société. Par conséquent, la rémunération est répartie entre les autres administrateurs, incluant les deux administrateurs représentant les salariés. Ces règles de répartition sont conformes au Code Afep-Medef qui recommande que la part variable de la rémunération des administrateurs soit prépondérante.

Rémunération fixe

Les administrateurs perçoivent une indemnité forfaitaire annuelle de 10 000 euros.

Les administrateurs perçoivent, selon les cas, les indemnités suivantes :

- une indemnité forfaitaire annuelle de 5 000 euros pour les membres du Comité des Nominations ; une indemnité forfaitaire annuelle de 15 000 euros pour l'Administrateur Référent ;
- une indemnité de 2 500 euros pour chaque participation effective au Conseil d'administration, au Comité 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 ;
- une indemnité de 2 000 euros pour chaque participation effective au Comité des Nominations à partir de la 3^e réunion de l'exercice. Ce montant est porté à 4 000 euros pour le Président du Comité à partir de la 3^e réunion de l'exercice.

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.

Conformément aux statuts et à la charte de l'administrateur, chaque administrateur personne physique doit devenir détenteur de cent actions dans les 18 mois suivant son entrée au Conseil et les conserver pour la durée de son mandat.

3.2.2 Say on Pay ex post – Rémunération totale et avantages versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au cours du même exercice aux mandataires sociaux

3.2.2.1 Rémunération totale et avantages versés en 2023 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 2023 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)

	2023	2022
Christel Bories, Présidente-Directrice Générale		
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice ⁽¹⁾ (détaillées au tableau 2)	2 283 390	2 207 242
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 (détaillées au tableau 6)	857 307	1 250 617
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme		0
TOTAL	3 140 696	3 457 859

(1) Le mode de valorisation des actions de performance ne permet pas d'extrapoler de ces chiffres la rémunération réelle du dirigeant au cours des années considérées.

MODALITÉS D'ATTRIBUTION ET DE VALORISATION DES ACTIONS

		2023	2022
Rémunération annuelle fixe	A	800 000	800 000
Attribution d'actions en % de la rémunération fixe	B	100 %	100 %
Cours moyen de l'action au dernier trimestre de l'année écoulée	C	75,30	75,70
Nombre d'actions maximum attribuées pour une atteinte des critères de performance à 100 %	=A*B/C	10 667	10 568
Juste valeur de l'action au jour à la date d'attribution		80,37	118,34
VALORISATION DES ACTIONS À LA DATE D'ATTRIBUTION		857 307	1 250 617

RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE LA PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE

(TABLEAU 2 DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE)

	Montants au titre de l'exercice 2023		Montants au titre de l'exercice 2022	
	Attribués	Versés	Attribués	Versés
Christel Bories, Présidente-Directrice Générale				
Rémunération fixe	800 000	800 000	800 000	800 000
Rémunération variable annuelle	951 200	892 800	892 800	1 084 000
Contribution régime type article 82	532 190	514 442	514 442	572 548
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur				
Avantages en nature				
TOTAL	2 283 390	2 207 242	2 207 242	2 456 548

Aucune rémunération variable pluriannuelle n'est due ou n'a été versée au cours de l'exercice.

Informations relatives à la rémunération des organes de direction et d'administration

b. Éléments de rémunération versés au titre de l'exercice 2023

i. Rémunération fixe

Au titre de l'exercice 2023, Mme Christel Bories a perçu une rémunération fixe de 800 000 euros bruts.

ii. Rémunération variable

La rémunération variable versée en 2023 au titre de l'exercice 2022 est de 892 000 euros bruts. Son montant représente un niveau global d'atteinte des objectifs à hauteur de 111,6 %. Ce niveau d'atteinte est détaillé dans le Document de référence 2022 au chapitre 3.2.2.1.b.

La rémunération variable attribuée en 2023 et versée en 2024 s'élève à 951 200 euros bruts. Son montant a été déterminé selon le niveau de réalisation des objectifs décrit ci-dessous :

NIVEAU DE RÉALISATION DES OBJECTIFS 2023 POUR DÉTERMINER LA RÉMUNÉRATION VARIABLE VERSÉE EN 2024

Objectifs	Pondération	Taux d'atteinte	Pourcentage versé au titre de cet objectif
Cash-flow opérationnel Groupe 2023	55 %	133,9 %	73,6 %
Responsabilité Sociétale de l'Entreprise :			
• Sécurité (TF2 des salariés, intérimaires et sous-traitants)	5 %	0 %	0,0 %
• Sécurité (indicateur de Prévention des risques)	5 %	125 %	6,3 %
• Atteinte des objectifs de la feuille de route RSE	10 %	98,1 %	9,8 %
Objectifs qualitatifs liés notamment à la mise en œuvre des grands projets du Groupe, à la stratégie de financement du Groupe, à la contribution d'une solution pour la SLN tout en préservant les intérêts du Groupe	25 %	116,7 %	29,2 %
POURCENTAGE GLOBAL D'ATTEINTE DES OBJECTIFS	100 %		118,9 %

En matière de responsabilité sociétale de l'entreprise, les objectifs de la Présidente-Directrice Générale s'articulent autour :

- des objectifs sécurité portant à la fois sur des indicateurs de résultats et sur des indicateurs de prévention afin de renforcer la culture sécurité, Les objectifs de résultats d'Eramet en matière de sécurité sont extrêmement ambitieux, expliquant le taux d'atteinte malgré un positionnement parmi les meilleurs de l'industrie ;
- de la réalisation de la feuille de route RSE dont la performance, décrite au chapitre 5, repose sur 15 objectifs qui s'articulent autour de l'engagement pour les femmes et les hommes, la responsabilité économique d'Eramet et l'engagement pour la planète. Le niveau d'avancement de chaque objectif permet de mesurer la performance RSE du Groupe, les résultats étant également 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 21/03/2023	10 667	857 307	21/03/2026	21/03/2026	Les critères de performance applicables sont décrits ci-dessous au paragraphe « plan d'actions de performance en cours »
TOTAL		10 667				

(1) Calculé selon la juste valeur de l'action au jour d'attribution par le Conseil d'administration, soit 80,37 euros au 21 mars 2023. 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 21 mars 2023, a attribué à Mme Christel Bories 10 667 actions de performance (soit 0,04 % du capital social), pour une valorisation de 857 307 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 doivent être conservées jusqu'à la fin du mandat social.

Ces conditions de performance du plan 2023, 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 24 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 ajusté IFRS 5 ⁽¹⁾ (*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 objectifs se décomposant en 15 indicateurs à atteindre qui couvrent notamment les domaines suivants : sécurité, formation et engagement des salariés, diversité, transition énergétique, respect des droits humains, réduction des émissions atmosphériques et des émissions de CO₂, approvisionnements responsables... 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 2023

ACTIONS ATTRIBUÉES 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 le 22/03/2023)
C. Bories	Plan du 22/03/2018	15 000	3 544
TOTAL		15 000	3 544

En application de l'article 24 du Code Afep Medef, 20 % des actions acquises dans le cadre des plans d'actions de performance attribuées doivent être conservées jusqu'à la fin du mandat social.

Actions de performance acquises durant l'exercice 2023

	Date du plan	Nombre d'actions maximales attribuées	Nombre d'actions acquises en 2023 (fin de période de conservation du plan le 12/03/2025)
C. Bories	Plan du 12/03/2020	15 000	9 253
TOTAL		15 000	9 253

Contrairement aux règles actuelles qui prévoient une attribution correspondant à 100 % des objectifs atteints, les règles d'attribution des plans antérieurs à 2021 prévoyaient une attribution d'actions correspondant à un taux d'atteinte de 150 % des objectifs.

Le taux d'atteinte du plan 2020, permettant de déterminer le nombre d'actions acquises en 2023, est de 92,52 % des actions attribuées à la cible. Le plan 2020 prévoyait la possibilité d'une surperformance pouvant mener à une attribution maximale de 150 % des actions attribuées. À ce titre, les actions acquises en 2023 correspondent à 61,7 % de l'attribution maximale. Il a été déterminé sur une période de trois ans selon le niveau moyen de réalisation des objectifs décrit ci-dessous :

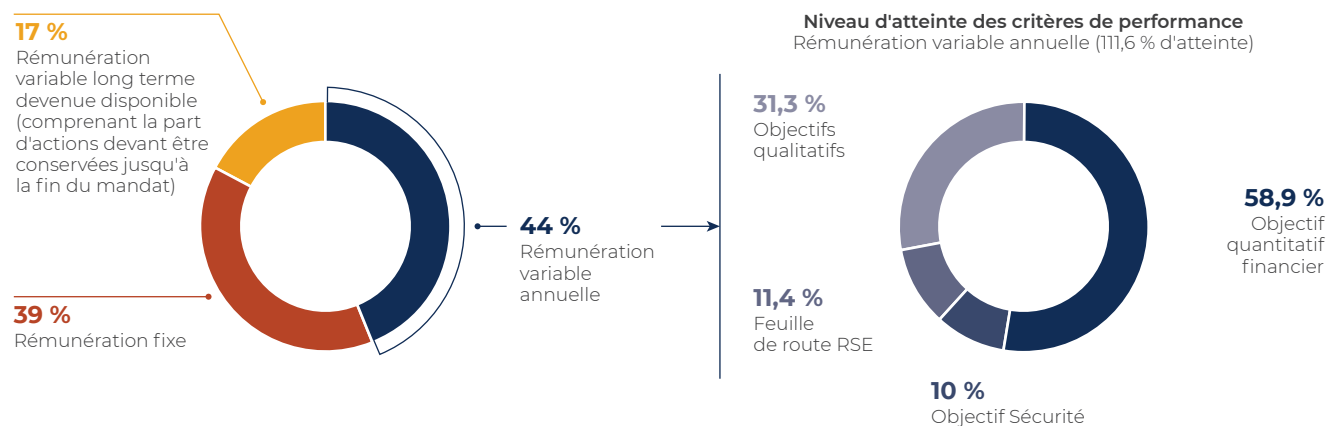
Objectifs	Pondération	Taux d'atteinte du plan 2020
EBITDA	25 %	93 %
Dettes nettes	25 %	139 %
Feuille de route RSE	20 %	150 %
Performance du TSR par rapport au panel de comparables	30 %	15 %
Taux d'atteinte par rapport à la cible	100 %	92,52 %
TAUX D'ATTEINTE PAR RAPPORT À L'ATTRIBUTION MAXIMALE	150 %	61,7 %

(1) Norme IFRS 5 – Comptabilisation séparée des « actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » c'est-à-dire que les objectifs d'EBITDA n'incluent pas Aubert & Duval et Erasteel.

Informations relatives à la rémunération des organes de direction et d'administration

Proportion relative de la rémunération fixe et variable

PONDÉRATION DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE VERSÉE EN 2023



La rémunération variable à long terme est basée sur la valorisation du nombre d'actions devenues disponibles pendant l'exercice, calculée au cours de l'action le jour de leur acquisition.

Historique des attributions des actions de performance

INFORMATION SUR LES ACTIONS DE PERFORMANCE

(TABLEAU 9 DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE)

	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plans 2021	Plan 2022	Plan 2023
Date d'Assemblée	27/05/2016	24/05/2018	24/05/2018	24/05/2018 et 28/05/2021	28/05/2021	28/05/2021
Date du Conseil d'administration	22/03/2018	20/02/2019	12/03/2020	11/03/2021 et 28/05/2021	10/03/2022	21/03/2023
Date d'acquisition des actions plan France	22/03/2021	20/02/2022	12/03/2023	11/03/2024 et 28/05/2024	10/03/2025	21/03/2026
Date de fin de période de conservation France	22/03/2023	20/02/2024	12/03/2025	11/03/2024 et 28/05/2024	10/03/2025 ⁽³⁾	21/03/2026 ⁽³⁾
Date de fin de période d'acquisition et de conservation des actions plan International	22/03/2022	20/02/2023	12/03/2024			
ENSEMBLE DES SALARIÉS						
Nombre total d'actions attribuées ⁽¹⁾	206 056 ⁽¹⁾	179 596 ⁽¹⁾	188 013 ⁽¹⁾	217 054 ⁽¹⁾	113 450 ⁽¹⁾	124 809 ⁽¹⁾
Nombre d'actions acquises au 31/12/2023 (Plan international)	16 177	17 031	24 453	161 227 ⁽²⁾		
Nombre d'actions acquises au 31/12/2023 (Plan France)	41 382	54 355	83 563			
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	148 497	108 210	79 997	55 827		
Actions de performance restantes en fin d'exercice	0	0	0	0	113 450	124 809

	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plans 2021	Plan 2022	Plan 2023
DONT LE MANDATAIRE SOCIAL, C. BORIES :						
Nombre total d'actions attribuées ⁽³⁾	15 000	15 000	15 000	19 480	10 568	10 667
Nombre total d'actions acquises	3 544	5 707	9 253	16 477		
Nombre total d'actions disponibles	3 544					
Conditions de performance	<ul style="list-style-type: none"> performance relative de l'action Eramet (TSR) par rapport à celle des sociétés appartenant aux indices (<i>Euromoney Global Mining Index : Diversified Metals & Mining, Steel</i>) (1/3) ; performance intrinsèque d'indicateurs économiques (1/3) EBITDA et (1/3) ROCE à conditions économiques constantes du budget ; acquisition progressive sur trois ans. 	<ul style="list-style-type: none"> performance relative de l'action Eramet (TSR) par rapport à celle des sociétés appartenant aux indices (<i>Euromoney Global Mining Index : Diversified Metals & Mining, Steel</i>) (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 trois ans. 	<ul style="list-style-type: none"> performance relative de l'action Eramet (TSR) par rapport à un panel de sociétés minières comparables appartenant à l'indice <i>Euromoney Global Mining Index</i> (30 %) ; performance intrinsèque d'indicateurs économiques : 50 % EBITDA ⁽⁴⁾ à conditions économiques constantes du budget ; performance en matière de Responsabilité Sociétale des entreprises (RSE) (20 %) ; acquisition progressive sur trois ans. 			
Taux d'atteinte	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.	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.	Le taux d'atteinte du plan est de 92,52 % des actions attribuées à la cible, ce qui correspond à 61,7 % de l'attribution maximale.	2021 : Le taux d'atteinte du plan est de 84,58 % des actions attribuées à la cible.		

(1) Nombre d'actions au maximum de la performance.

(2) À compter de 2021, il n'y a plus de distinction entre le plan international et le plan France.

(3) Depuis 2021, l'attribution d'actions au mandataire social correspond à 100 % de la rémunération fixe annuelle lorsque toutes les conditions de performance du plan sont atteintes (contre 150 % avant 2021).

(4) Pour 2023, EBITDA ajusté IFRS 5 (Comptabilisation séparée des « actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » c'est-à-dire que les objectifs d'EBITDA n'incluent pas Aubert & Duval et Erasteel).

Options de souscription ou d'achat d'actions durant l'exercice 2023

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 2023 :

- la contribution patronale au régime de frais de santé s'est élevée à 1 303,92 euros ;
- la contribution patronale au régime de prévoyance s'est élevée à 8 729,76 euros.

Assurance-vie (article 82)

Mme Christel Bories bénéficie d'un contrat d'assurance-vie relevant de l'article 82 du Code général des impôts, dont l'objet est de compléter le niveau de ses revenus de remplacement au moment de son départ à la retraite. Ce contrat garantit la constitution d'une épargne qui, à la date du départ en retraite, sera convertie en rente viagère ou versée en capital.

Informations relatives à la rémunération des organes de direction et d'administration

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 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 2023, la contribution patronale versée par la Société s'élève à un montant de 514 442 euros, se décomposant en 257 221 euros versés à l'assureur et 257 221 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.

Autres formes de rémunération

Mme Christel Bories n'a perçu aucune rémunération sous les formes suivantes :

- rémunération exceptionnelle ;
- avantage en nature ;
- rémunération variable différée ;
- rémunération variable pluriannuelle (tableau 10 non applicable) ;
- rémunération au titre de son mandat d'administrateur ;
- 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		Non, mais		
Fin du mandat d'administrateur à l'AG qui statuera sur les comptes de 2024	Non	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 17^e résolution, l'Assemblée Générale du 23 mai 2023 a approuvé le vote ex post à hauteur de 95,12 % concernant les informations relatives à la rémunération totale annuelle de la Présidente-Directrice Générale au titre de l'exercice 2022 figurant au Document d'enregistrement universel 2022, partie « Rapport sur le gouvernement d'entreprise » paragraphe 3.2.2.1.

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 ⁽¹⁾, 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 EN FRANCE MÉTROPOLITAINE

Présidente-Directrice Générale (Christel Bories)	2019	2020	2021	2022	2023
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés de la société cotée	17	18	16	23	22
Évolution du ratio (<i>en %</i>) par rapport à l'exercice précédent	- 31 %	7 %	- 12 %	46 %	- 5 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés de la société cotée	26	26	36	38	32
Évolution du ratio (<i>en %</i>) par rapport à l'exercice précédent	- 34 %	- 1 %	41 %	3 %	- 14 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés du Groupe en France métropolitaine	25	25	29	36	28
Évolution du ratio (<i>en %</i>) par rapport à l'exercice précédent	- 27 %	- 3 %	17 %	24 %	- 20 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés du Groupe en France métropolitaine	35	33	49	54	41
Évolution du ratio (<i>en %</i>) par rapport à l'exercice précédent	- 32 %	- 5 %	50 %	9 %	- 25 %
Évolution des performances de la société (EBITDA)	- 25 %	- 18 %	159 %	49 %	- 51 %
Cours de Bourse 31/1 (<i>en euros</i>)	45,84	42,92	71,95	83,85	91,50
Évolution par rapport à l'exercice précédent	- 19 %	- 6 %	68 %	17 %	9 %

(1) Eramet Marketing Services a fait l'objet d'une Transmission Universelle de Patrimoine vers Eramet S.A. au 1^{er} janvier 2023.

Informations relatives à la rémunération des organes de direction et d'administration

3.2.2.3 Rémunération totale et avantages versés en 2023 ou attribués au cours du même exercice aux administrateurs

a. Éléments de rémunération

Les éléments de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2023 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 2023 correspondent aux montants bruts.

(montants bruts en euros arrondis à l'euro le plus proche)	Eramet	Autres sociétés	Total 2023	Total 2022
Alilat Antsélévé-Oyima	37 075	-	37 075	30 550
Christel Bories ⁽¹⁾	-	-	-	-
Emeric Burin des Roziers	37 500	-	37 500	27 500
Christine Coignard	54 917	-	54 917	56 000
François Corbin	62 000	-	62 000	63 500
Cyrille Duval (Sorame) ⁽⁹⁾	29 250	23 523	52 773	101 500
Jérôme Duval (Sorame)	49 000	-	49 000	41 100
Héloïse Duval ⁽²⁾	18 333	-	18 333	-
Frédéric Gaidou ⁽³⁾	-	-	-	33 630
Jean Yves Gilet ⁽⁴⁾	40 000	-	40 000	32 500
Nathalie de La Fourrière (CEIR)	45 417	-	45 417	35 000
Manoelle Lepoutre	49 583	-	49 583	47 500
Ghislain Lescuyer ⁽²⁾	20 833	-	20 833	-
Jean-Philippe Letellier ⁽¹⁰⁾	-	-	-	17 240
Miriam Maes	56 500	-	56 500	82 000
Nicolas Noel ⁽⁵⁾	37 500	-	37 500	12 760
Franck Pecqueux ⁽¹¹⁾	35 000	-	35 000	3 870
Catherine Ronge	40 417	-	40 417	35 000
Sonia Sikorav	52 000	-	52 000	56 000
Claude Tendil ⁽⁶⁾	21 250	-	21 250	55 000
Romain Valenty ⁽⁸⁾	62 000	-	62 000	14 250
Bruno Vincent ⁽⁷⁾	-	-	-	53 750
Jean-Philippe Vollmer	27 075	-	27 075	20 550
TOTAL	775 650	23 523	799 173	819 200

(1) Autres rémunérations : voir les autres tableaux relatifs à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

(2) Nomination le 23 mai 2023.

(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 23 mai 2023.

(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) Administrateur d'Eramet jusqu'au 23 mai 2023. Rémunérations perçues au titre de ses mandats d'administrateurs chez Comilog et chez Metal Securities jusqu'en juin 2023.

(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 2023.

d. Prise en compte du dernier vote *ex post* de l'Assemblée Générale

Dans sa 16^e résolution, l'Assemblée Générale du 23 mai 2023 a approuvé le vote *ex post* à hauteur de 98,84 % concernant les informations relatives à la rémunération totale annuelle des administrateurs au titre de l'exercice 2022 figurant au Document d'enregistrement universel 2022, partie « Rapport sur le gouvernement d'entreprise » paragraphe 3.2.2.3.

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 2023 soumis au vote des actionnaires

a. Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2023 soumis au vote de l'Assemblée Générale qui se tiendra en 2024 en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce

Éléments de rémunération	Montants attribués au titre de 2023 ou valorisation comptable	Montants versés en 2023	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 2023 conforme aux dispositions arrêtées par le Conseil d'administration d'Eramet S.A. le 23 février 2017.
Rémunération variable annuelle	951 200 euros (montant arrêté pour l'exercice 2023)	892 000 euros (montant versé en 2023 au titre de l'exercice 2022)	<p>Au cours de la réunion du 22 mars 2024, 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 2023 à 951 200 euros (soit 118,9 % de sa rémunération variable cible).</p> <p>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.</p> <p>Ces objectifs reposaient sur les critères ci-dessous :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 20 % d'objectifs liés à la responsabilité sociétale de l'entreprise : <ul style="list-style-type: none"> • 5 % 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, • 5 % sur la prévention des risques à travers des actions portant sur les causes des incidents graves ou à haut potentiel, • 10 % liés à l'atteinte de la feuille de route RSE du Groupe dont les critères sont liés aux enjeux sociaux et environnementaux ; • 55 % sur le cash-flow opérationnel du Groupe 2023. La cible (objectif atteint à 100 %) correspond au budget ; • 25 % d'objectifs qualitatifs détaillés pour l'année 2023 dans le paragraphe 3.2.2.1.b.ii. <p>La part variable annuelle sur objectifs est définie à 100 % de la rémunération fixe brute annuelle en fonction du taux de réalisation des différents objectifs. Cette rémunération peut varier de 0 à 150 % de la rémunération fixe brute annuelle, 100 % du fixe correspondant à 100 % des objectifs atteints. Elle ne peut dépasser 150 % de la rémunération fixe brute annuelle. La part variable à objectifs atteints et la part variable maximale sont analysées chaque année par le Comité des Rémunérations au regard des pratiques du marché, dans le cadre des enquêtes de rémunération réalisées annuellement.</p> <p>Conformément à la politique de rémunération, il n'existe aucune possibilité pour la Société de demander la restitution de la rémunération variable annuelle.</p>

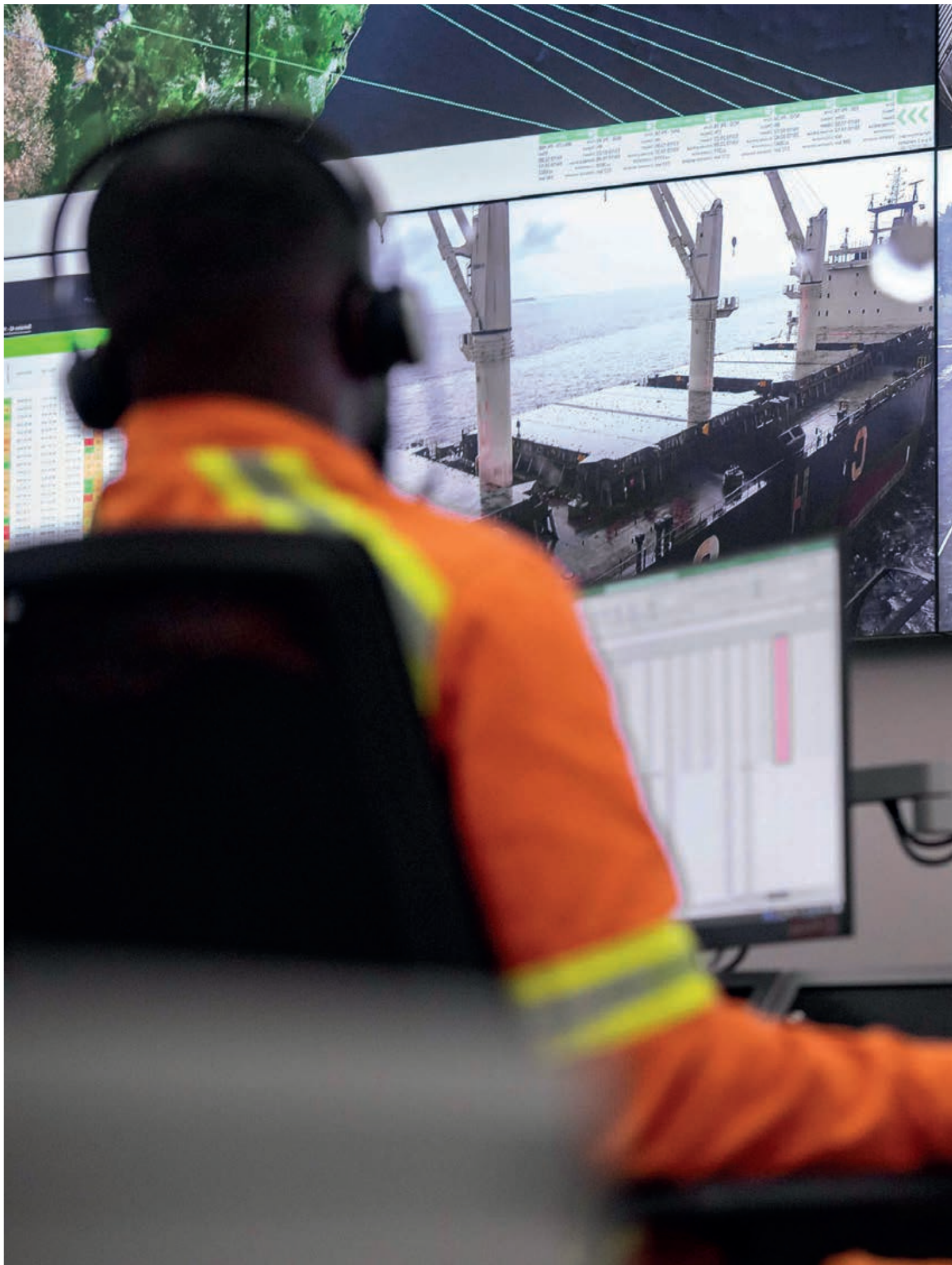
Informations relatives à la rémunération des organes de direction et d'administration

Éléments de rémunération	Montants attribués au titre de 2023 ou valorisation comptable	Montants versés en 2023	Présentation
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	10 667 actions de performance = 857 307 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 21 mars 2023 a confirmé conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale du 28 mai 2021 (18 ^e résolution), l'attribution à Mme Christel Bories de 10 667 actions de performance lorsque toutes les conditions de performance sont atteintes à 100 %, soit une valorisation de 857 307 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 2023.
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 2023 ou valorisation comptable	Montants versés au titre de 2023	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 2023 ou valorisation comptable	Montants versés au titre de 2023	Présentation
Contribution Régime de type Article 82	532 190 euros	514 442 euros	<p>Mme Christel Bories bénéficie d'un contrat d'assurance-vie relevant de l'article 82 du Code général des impôts.</p> <p>Le Conseil d'administration du 26 juillet 2017 sur proposition du Comité des Rémunérations a autorisé la mise en place du dispositif dans les conditions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> le montant annuel de la rémunération complémentaire versée s'élève à 30,39 % de la rémunération totale annuelle brute (fixe + variable) versée à Mme Christel Bories au cours de l'année de référence. L'assiette de calcul de cette rémunération complémentaire intègre non seulement la rémunération fixe mais également la rémunération variable. <p>La rémunération complémentaire déterminée en application des dispositions qui précèdent donne lieu aux deux versements suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> le financement d'un contrat d'assurance-vie : La Société a organisé l'adhésion de Mme Christel Bories à un contrat d'assurance-vie souscrit par la Société auprès d'un organisme assureur habilité. Ce contrat dit « article 82 » est un contrat d'assurance individuel en cas de vie. Le financement de ce contrat est intégralement pris en charge par la Société et représente 50 % de la rémunération complémentaire déterminée en application de ce qui précède. Il ne constitue pas un engagement de retraite. un versement annuel en numéraire : La Société verse chaque année une somme en numéraire égale à 50 % de la rémunération complémentaire déterminée en application des dispositions qui précèdent, afin de prendre en charge les charges sociales et fiscales afférentes. <p>Au titre de l'exercice 2023, 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 2023 de la rémunération variable qui s'élève à 118,9 %, le montant de la contribution patronale s'élève à un montant de 532 190 euros réparti dans les proportions mentionnées ci-dessus.</p> <p>L'engagement de la Société se limite au versement de la contribution mentionnée ci-dessus et elle demeure libre de résilier à tout moment ce contrat.</p>
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé		Part patronale frais de santé : 1 303,92 euros Part patronale prévoyance : 8 729,76 euros	<p>Mme Christel Bories bénéficie des régimes collectifs d'assurance complémentaire frais de santé et de prévoyance complémentaire invalidité décès en vigueur au sein du groupe Eramet.</p> <p>Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil du 23 février 2017 et a été approuvé par l'Assemblée Générale du 24 mai 2018.</p>





4

FACTEURS DE RISQUE ET ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE

4.1	Principes de gestion des risques	288
4.2	Environnement de contrôle et de gestion des risques	290
4.3	Approche de Gestion des Risques	291
4.4	Politique d'assurances	294
4.5	Principaux facteurs de risque	296
4.6	Plan de vigilance 2023 – Groupe Eramet	303

Ce chapitre présente le dispositif de gestion des risques incluant nos assurances 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.

Ce chapitre héberge également le Plan de vigilance du Groupe, exigence légale de la loi sur le devoir de vigilance, qui se fonde sur une approche par les risques.

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

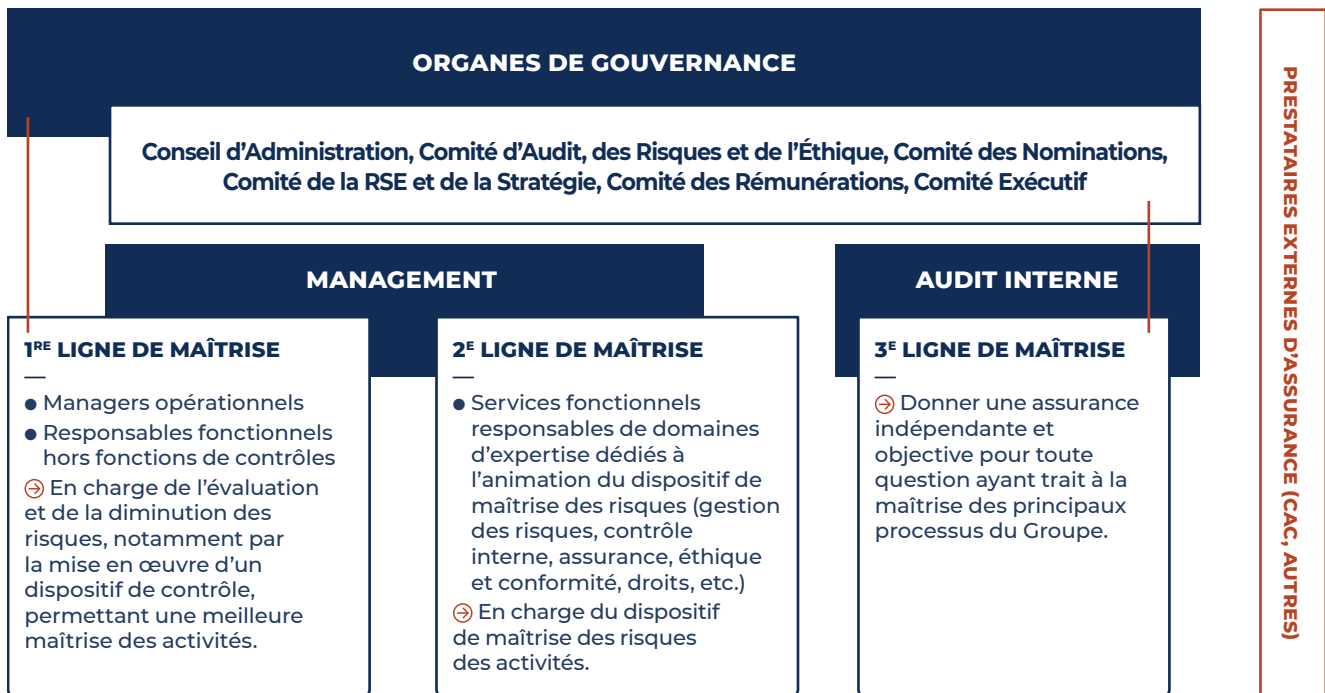
décrits dans ce chapitre ne sont pas les seuls risques auxquels le Groupe est exposé ou sera exposé à l'avenir. D'autres risques ou incertitudes que le Groupe ne connaît pas à ce jour ou qu'il considère comme peu significatifs à la date du présent document peuvent avoir un effet négatif sur ses activités, 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 gestion des risques

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'efficacité 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.

Les **managers fonctionnels**, assistent les opérationnels dans l'identification et l'évaluation des principaux risques relevant de leur domaine d'expertise en développant les meilleures pratiques dans des *Key Standards* et des procédures métiers.

4.1.2 La deuxième ligne de maîtrise

La deuxième ligne de maîtrise est assurée par différentes fonctions (Contrôle de Gestion, Fiscalité, Assurances, Éthique et Conformité, Droits Humains, Environnement, Sécurité) instituées par le management pour assurer le suivi du contrôle des risques et de la conformité.

En outre, le Département du Contrôle Interne et Gestion des Risques fait également partie intégrante de la deuxième ligne de maîtrise :

- qui coordonne la mise en œuvre de l'ensemble des processus de contrôle interne chez Eramet ;

- qui contribue à la protection des actifs d'Eramet et à la sécurisation 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.

Ce département est organisé par région géographique et anime un réseau d'*Internal Control & Risk Management Officers* sous la double responsabilité des Directeurs Financiers des entités et des quatre Responsables de zone géographique.

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'efficacité 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 pour remédier à des lacunes éventuelles. Les activités de l'Audit Interne Eramet suivent le cadre de référence internationale 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 Directeur Gestion des Risques 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 Responsable 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 de la Direction des Opérations.

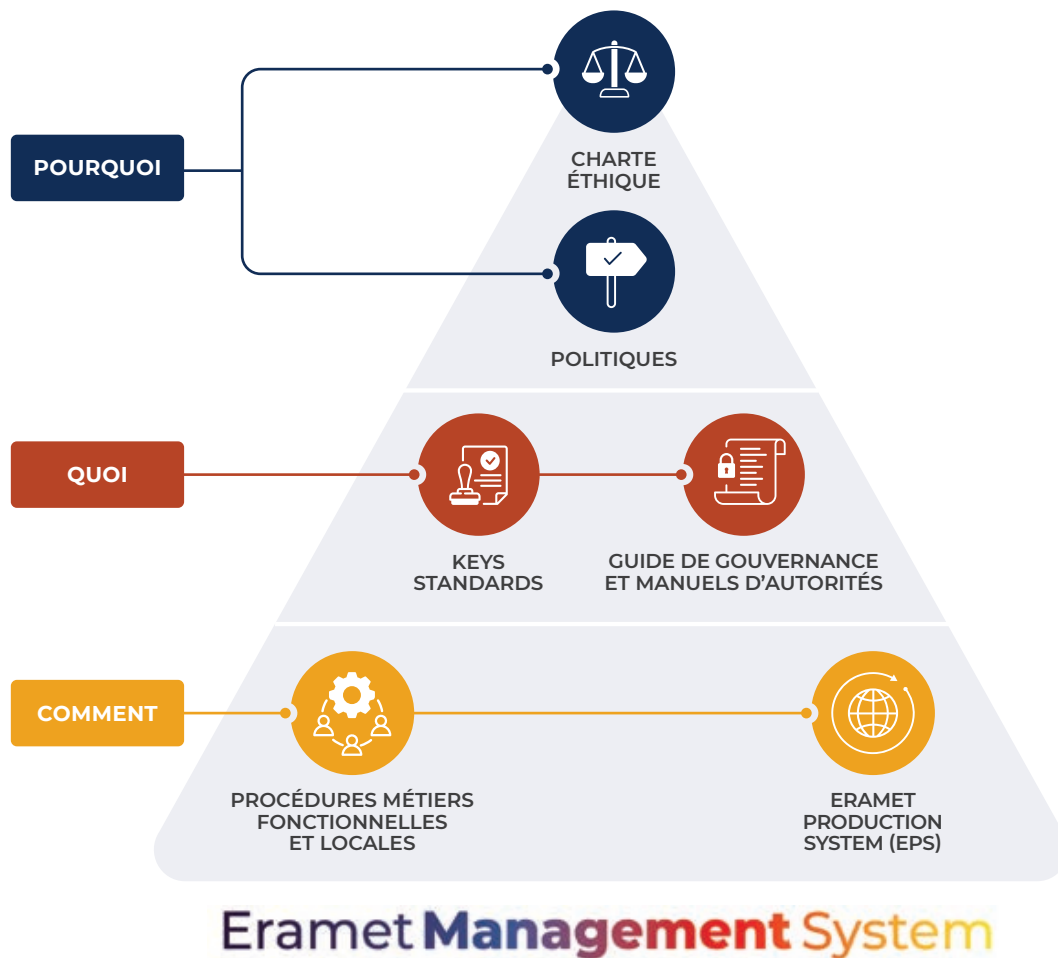
4.2 Environnement de contrôle et de gestion des risques

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, ils permettent également de mettre en œuvre la stratégie et d'honorer les engagements de la raison d'être 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 *Key Standards* 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 ;
- l'*Eramet Production System (EPS)* qui regroupe les standards dédiés aux opérations puisque la performance et l'excellence opérationnelles sont primordiales pour nos activités ;
- des formations organisées autour de sujets d'actualité et une animation continue du réseau d'*Internal Control & Risk Management Officers* pour le partage des bonnes pratiques.

La pyramide documentaire de l'EMS se compose ainsi :



Nous avons mis en place une approche par processus chez Eramet avec 12 processus regroupés dans 3 grandes familles : *LEADERSHIP*, *DELIVER* et *SECURE*. Les standards de l'EMS qui le nécessitent sont ainsi classés par processus et des systèmes de reporting existent sur l'ensemble de ces processus, permettant de recueillir et de diffuser les informations pertinentes et fiables aux différents niveaux du Groupe. À titre d'exemple, le processus *Control & deploy our strategy* 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 Approche de Gestion des Risques

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 System* (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 et Gestion des Risques Groupe s'appuie d'une part sur des responsables Contrôle Interne et Gestion des Risques par zone géographique (Afrique, Europe, Amérique et Asie/Océanie) qui animent le réseau d'*Internal Control & Risk Management Officers*, dédiés à l'animation de la démarche dans leurs unités. Sur l'ensemble du Groupe, les effectifs spécialisés dédiés au contrôle interne et à la gestion des risques représentent une trentaine de personnes à fin 2023.

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.

Ce département assure le suivi de l'évolution des risques identifiés et de la mise en œuvre des dispositifs de maîtrise. Pour les risques opérationnels, le suivi des risques est assuré, par les managers des activités et les Directeurs de BU, en coordination avec les Directions supports du Groupe et avec le département Contrôle Interne et Gestion des Risques :

- la Direction Développement Durable et Engagement d'Entreprise du Groupe pour les risques liés à l'environnement et aux droits humains ;
- la CTO (Direction Technique) pour les risques industriels ;

- la Direction des Ressources Humaines, Santé et Sécurité du Groupe pour les risques liés à leurs domaines de responsabilité respectifs ;
- la Direction de la Sécurité et de la Prévention du Groupe pour les risques liés à la sécurité au travail ;
- la Direction des Systèmes d'Information pour les risques informatiques et cyber ;
- la Direction Éthique et Conformité pour les risques de non-conformité et de non-respect des standards d'éthique du Groupe.

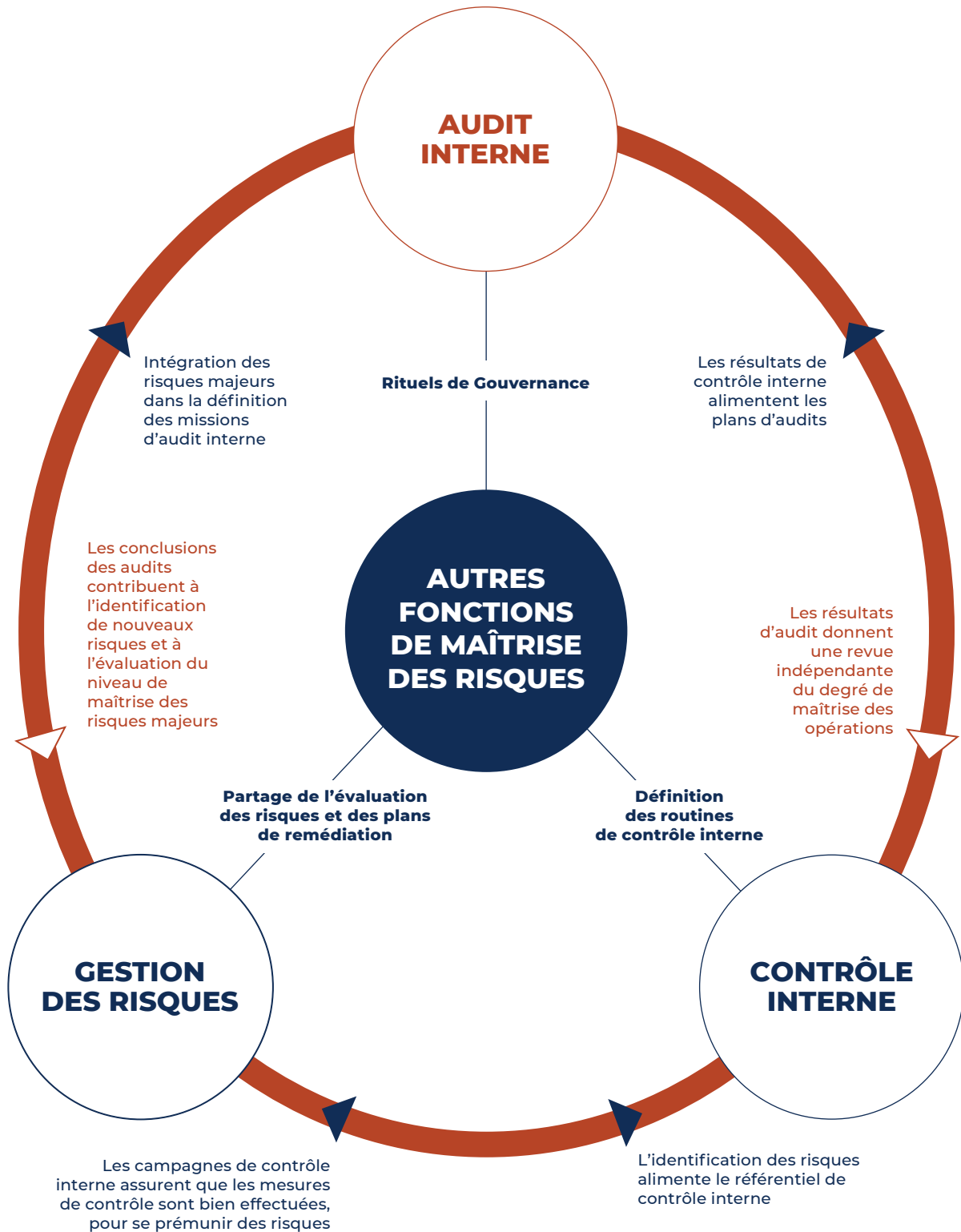
Le suivi de l'évolution des risques financiers du Groupe et la mise en œuvre des dispositifs de maîtrise de ces risques sont assurés par la Direction du Financement et de la Trésorerie Groupe, en liaison avec les managers des filiales du Groupe. Le Comité Exécutif a la responsabilité du pilotage et du 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, d'un *anti-fraud Officer* et est managé par le Directeur 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.

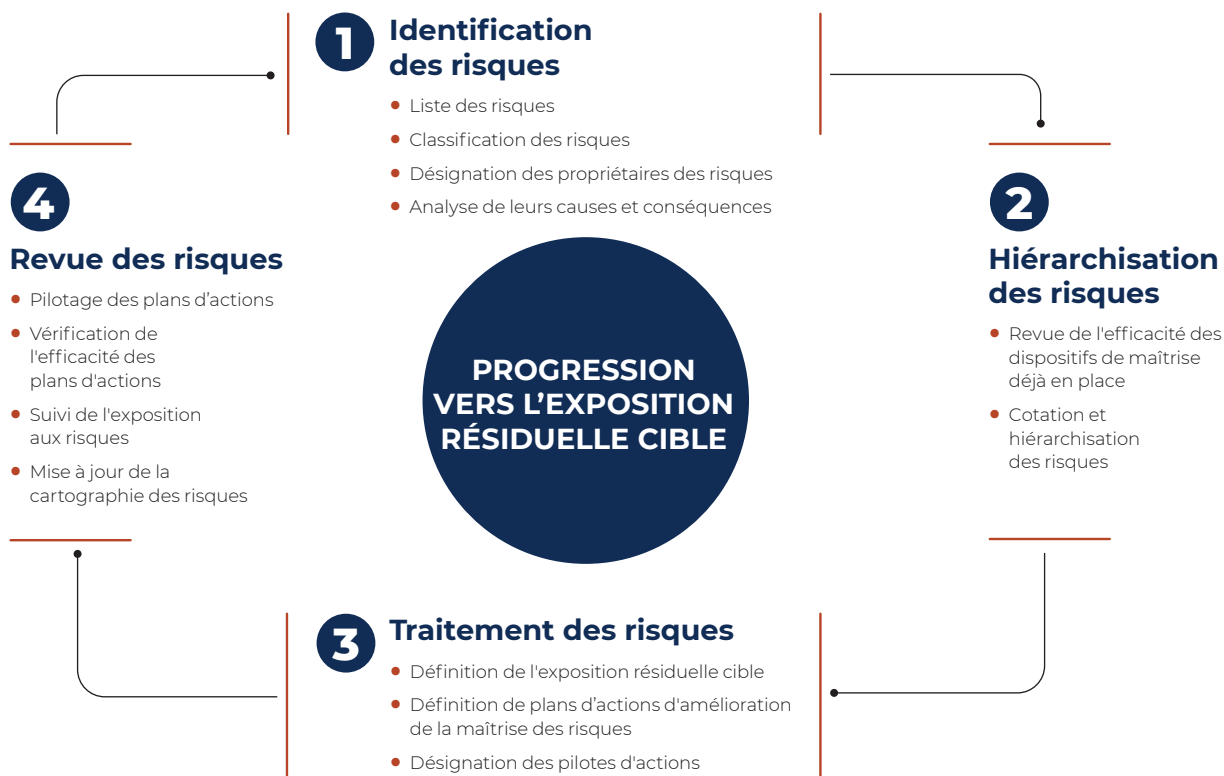
4.3.2 Dispositifs

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 2023, à la remise à plat 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 *Internal Control & Risk Management Officers*, et communique sur leurs évolutions et sur le niveau de maturité du Groupe en termes de contrôle interne.

En 2023, 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. 2023 a également été l'occasion de refondre l'*Eramet Management System* afin de :

- simplifier et clarifier nos processus dans un contexte où le Groupe a beaucoup évolué ;
- standardiser nos pratiques pour gagner en efficacité et en efficience et être parmi les meilleurs de l'industrie ;
- intégrer les standards de la « mine responsable » développés par l'*Initiative for Responsible Mining Assurance (IRMA)* ;
- définir un environnement de contrôle interne plus robuste pour réduire les risques auxquels nous sommes soumis.

Une Lettre d'Affirmation Groupe est déployée dans le cadre de chaque clôture annuelle où les Dirigeants de chaque entité s'engagent sur son degré de conformité aux lois et règlements de son pays d'opération ainsi que de l'ensemble des 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 contrôles et processus et des méthodologies de test.

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 2023, l'Audit Interne a réalisé 23 audits tout comme en 2022.

4.4 Politique d'assurances

Les assurances IARD (incendies, accidents, risques divers)

Les risques étant identifiés et leurs impacts maîtrisés, le Groupe définit la stratégie d'assurance la plus pertinente pour transférer le financement de ses risques résiduels assurables dans le cadre de programmes mondiaux, souscrits auprès d'assureurs de réputation et de solidité financière internationalement reconnues.

Le Groupe met ainsi en œuvre des solutions adaptées, offrant le meilleur équilibre entre le coût et l'étendue des couvertures proposées et dispose, pour couvrir les principaux risques inhérents à l'exercice de son activité, de garanties d'assurance adéquates, tant dans leur étendue qu'en termes de montants assurés ou de limites de garanties.

Par ailleurs, le Groupe intervient en première ligne sur certains programmes d'assurance ce qui lui permet de définir et/ou adapter les niveaux de rétention et ainsi d'avoir une certaine maîtrise des coûts d'assurance.

Les trois principales catégories d'assurance souscrites couvrent les éventuelles mises en cause de la responsabilité civile du Groupe du fait de ses activités, les dommages à ses installations et la perte d'exploitation associée ainsi que le risque d'endommagement ou de perte en cours de transport.

Responsabilité civile

Le programme Responsabilité Civile Générale garantit les conséquences financières de la responsabilité du Groupe en raison de dommages corporels, matériels et immatériels causés aux tiers dans le cadre de ses activités ou du fait de ses produits.

Ce programme comporte des volets responsabilité civile : exploitation/avant livraison, produits/après livraison, professionnelle ou ingénierie.

Le Groupe dispose également d'un programme d'assurance Responsabilité Civile Atteintes à l'Environnement et Responsabilité Environnementale.

Dommmages 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.

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 événement naturel (inondation, tempête/cyclone...).

Eramet apporte une attention particulière à la prévention de ces risques dès les phases étapes préliminaires de ses projets industriels ou miniers, en identifiant les scénarios d'accidents majeurs, leurs causes et leurs conséquences, afin de 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 maîtrise des risques industriels s'appuie sur des procédures de prévention et de gestion des situations de crises, qui sont déployées sur tous les sites du Groupe. Ces procédures s'articulent autour de trois volets d'action :

- la prise en compte des risques industriels dans la conduite des opérations : analyses de risques actualisées périodiquement par les sites, respect des règles de sécurité dans la réalisation des opérations de production et de maintenance, mise à disposition des bonnes pratiques, mise à disposition de standards risques industriels du Groupe définissant les bonnes pratiques et normes à appliquer ;

- la prévention des situations incidentelle et accidentelles : 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'urgence, plans de continuité/reprise d'activité ;
- la gestion incidentelle et de crise : les sites définissent leur plan d'urgence (POI, PIU ou autre...) le dispositif de gestion de crise du Groupe intègre la remontée de l'alerte, l'évaluation de la gravité, l'organisation en cellule de crise si besoin et le retour d'expérience.

Le dispositif de contrôle du niveau de maîtrise des risques industriels repose principalement 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.

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.

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.

4.5 Principaux facteurs de risque

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 2023. 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 identifiés et de leur impact potentiel comme indiqué ci-dessous :

Catégorie	Risques	Niveau d'importance 2023	Tendance constatée en 2023
Stratégique et financier	Risques de non-redressement des activités du Groupe dont la performance est insuffisante	Élevé	En baisse
	Risques liés à l'incapacité d'exécuter la stratégie de développement des métaux de la transition énergétique	Élevé	Stable
	Risque de changements structurels majeurs sur les marchés des matières premières	Élevé	En hausse
	Risque de tensions géopolitiques et d'impacts sur la supply-chain	Élevé	En hausse
Opérationnel	Risque d'accident ferroviaire grave	Élevé	Stable
	Risques de défaillance des systèmes d'information, de protection des informations et de cyber-attaque	Élevé	Stable
	Risque d'impacts physiques du changement climatique (conditions météorologiques extrêmes) ou d'événement naturel majeur	Moyen	Stable
	Risques de difficultés à décarboner les activités compétitivement	Moyen	Stable
Conformité	Risque de comportement non-éthique	Élevé	Stable
	Risque lié à l'incapacité d'exécuter la stratégie environnementale et sociale du Groupe	Moyen	Stable

Nous présentons ci-dessous une description complète de chacun des risques listés ci-dessus, de ses effets potentiels sur le Groupe et son évolution en 2023.

4.5.1 Catégorie Stratégique et Financier

4.5.1.1 Risques de non-redressement des activités du Groupe dont la performance est insuffisante – Niveau d'importance nette élevé – en baisse

Le Groupe est exposé aux cycles de l'économie chinoise 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.

Dans un contexte de marché du nickel actuellement défavorable, 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) et en 2023

en raison de difficultés d'accès à la ressource, du fait de difficultés dans l'obtention d'autorisations d'exploiter (Poum, Népoui) ou de blocage sociétal (Poro).

La compétitivité de Comilog est dépendante de la performance opérationnelle du réseau ferroviaire opéré par sa filiale Setrag. Elle peut être impactée par la performance de transport sur les volumes exportés par Comilog, et par le coût important du programme de maintenance, de remise à niveau et de développement de l'infrastructure, dont la majeure partie est à la charge de Setrag. La Setrag a déjà investi 300 millions d'euros dans la rénovation de la voie ferrée et de son système de signalisation. Les résultats opérationnels restent néanmoins stables, dans la mesure où il reste environ 50 % du parcours à traiter, et de nouvelles dégradations sur les infrastructures (dont les réparations sont à la charge de l'État) apparaissent au cours du temps.

La poursuite, dans les années à venir, d'une performance 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 2023 et leurs objectifs ont été réajustés, voire accélérés, afin d'en optimiser les résultats.

En Nouvelle-Calédonie, la SLN continue de rencontrer des difficultés, malgré des opérations satisfaisantes, en raison du prix de l'énergie qui reste trois à quatre fois plus élevé que pour ses concurrents indonésiens, dont la production industrielle est en forte hausse et un accès à la ressource limité. Face à ces difficultés, l'État français a conduit en 2023 une mission sur « l'avenir de la filière du nickel en Nouvelle-Calédonie », à laquelle Eramet a contribué et qui a rendu ses conclusions en juillet 2023. Depuis, l'État français a initié plusieurs forums de discussion rassemblant l'ensemble des parties prenantes, afin de faire émerger une solution pour le secteur. Néanmoins, la situation financière de la SLN a continué à se dégrader (avec une accélération en fin d'année compte tenu de la forte baisse des prix du nickel), ce qui a conduit la SLN à entrer en procédure de conciliation en novembre 2023. À la suite des discussions menées ces dernières semaines, l'État français et Eramet ont convenu d'un accord sur le traitement de la dette existante de la SLN. Cet accord permettra de neutraliser le poids de la dette de la SLN dans les comptes consolidés du Groupe. Le groupe Eramet réitère par ailleurs sa décision de ne plus octroyer de nouveaux financements à la SLN, afin

de préserver le bilan du Groupe. Néanmoins, en parallèle des potentiels soutiens financiers de l'État et des collectivités calédoniennes dans le cadre du pacte nickel afin d'assurer la continuité d'activité de la SLN, Eramet continuera d'accompagner opérationnellement la SLN dans la durée.

Pour la Setrag, un plan ambitieux de renforcement des moyens de maintenance et de renouvellement est mis en place. Il permettra d'augmenter en 2024 de 150% les opérations de correction géométrique de la voie et de renouveler les rails sur un tiers du parcours. Les efforts seront poursuivis jusqu'en 2028, date à laquelle l'ensemble aura été traité, permettant une meilleure fluidité du trafic et des vitesses de circulation nominales. En parallèle, de nouveaux moyens de diagnostic et de surveillance sur les ouvrages d'art ont été développés, ainsi que des moyens de sécurisation et de rénovation adaptés. L'ensemble de ce programme représente un investissement de plusieurs centaines de millions d'euros, étalé sur plusieurs années. De plus, l'organisation de la société a été profondément modifiée pour garantir une meilleure efficacité dans les prises de décisions et leur implémentation.

Le vaste programme de formation initié depuis cinq ans est maintenu afin d'assurer le niveau adéquat d'expertise dans le domaine ferroviaire. La Setrag est également intégrée dans le déploiement de l'Eramet Production System (EPS) à l'échelle du Groupe, visant un niveau de performance opérationnelle aux meilleurs standards internationaux.

4.5.1.2 Risque de tensions géopolitiques et d'impacts sur la supply-chain – Niveau d'importance nette élevé – en hausse

Le groupe Eramet est soumis à des risques géopolitiques principalement du fait de la localisation de ses gisements miniers au Gabon, en Indonésie, en Argentine, au Sénégal et en Nouvelle-Calédonie, mais aussi de ses flux commerciaux internationaux vers la Chine ou l'Inde, notamment.

Le risque de tensions géopolitiques, peut être défini comme l'ensemble des événements ou décisions défavorables d'ordre politique ou administratif, nationales ou internationales, pouvant provoquer des pertes économiques, industrielles, commerciales ou financières pour le Groupe. Ceci vise notamment le risque de confiscation, nationalisation et expropriation des biens d'une entreprise qui la prive ainsi de ses moyens de production. Cela 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 de tensions géopolitiques pour Eramet sont de pouvoir réduire ou éviter la concrétisation des risques présentés ci-dessus, de limiter voire supprimer les impacts sur la supply-chain, de ne pas impacter les projets de développement et les activités du Groupe et de ne pas porter atteinte à son image ou à sa réputation, ainsi qu'à sa rentabilité financière.

Les risques de tensions géopolitiques ont notamment été liés en 2023 aux tensions entre la Chine et les États-Unis et au maintien d'un cadre stable pour nos opérations au

Gabon dans un contexte d'instabilité politique. Celui-ci fait suite au coup d'État militaire du 30 août 2023, en contestation à la réélection d'Ali Bongo comme Président, et a donné lieu à l'instauration d'un gouvernement de transition pour une durée indiquée de deux ans à ce stade. En Nouvelle-Calédonie, l'État français a conduit en 2023 une mission sur « l'avenir de la filière du nickel en Nouvelle-Calédonie », à laquelle Eramet a contribué et qui a rendu ses conclusions en juillet 2023. Depuis, l'État français a initié plusieurs forums de discussion rassemblant l'ensemble des parties prenantes, afin de faire émerger une solution pour le secteur en Nouvelle-Calédonie. Néanmoins, la situation financière de la SLN a continué de se dégrader (avec une accélération en fin d'année compte tenu de la baisse du prix du nickel), ce qui a conduit la SLN à entrer en procédure de conciliation en novembre 2023. Eramet continue de participer aux discussions avec l'État et la Nouvelle-Calédonie de manière à trouver une solution d'avenir pour la SLN.

Par ailleurs, comme l'immense majorité des groupes industriels internationaux, Eramet est exposé au risque de rupture de sa chaîne d'approvisionnement. Ce risque peut 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 qui nécessitent d'être approvisionnés pour pouvoir fonctionner. L'évaluation et la mise sous contrôle de ce risque sur l'ensemble de sa chaîne de valeur sont donc prioritaires pour Eramet.

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.

4.5.1.3 Risques de changements structurels majeurs sur les marchés des matières premières – Niveau d'importance nette élevé – en hausse

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 de 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 1,11) :

- minerai de manganèse (CIF Chine, 44 %) : 255 millions d'euros pour une variation d'1 USD/dmtu ;
- alliages de manganèse : 65 millions d'euros pour une variation moyenne de prix des alliages de manganèse de 100 USD/t ;
- ferronickel SLN : 95 millions d'euros pour une variation de prix du nickel au LME de 1 USD/lb ;
- minerai de nickel (CIF Chine 1,8 %), SLN : 30 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 : 160 millions d'euros pour une variation du prix du minerai de 10 USD/tonne humide ;
- par ailleurs, la sensibilité au dollar est de 175 millions d'euros pour une variation de 10 cents et celle au cours du baril de pétrole est de - 15 millions d'euros pour une variation de 10 USD/bbl.

Ainsi, des changements structurels majeurs sur les marchés des matières premières pourraient conduire à une chute significative du prix des métaux, avec un fort impact sur la

rentabilité des opérations du Groupe, comme cela pu être le cas en 2023. 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 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. En Indonésie, la mine de Weda Bay Nickel valorise la plus grande mine de nickel au monde et poursuit sa croissance, en alimentant l'exceptionnelle croissance de la capacité de transformation du nickel en Indonésie. Parmi les projets très prometteurs tournés vers les métaux stratégiques de la transition énergétique, le démarrage prévu en 2024 des opérations dans le lithium en Argentine permettra de renforcer la diversification du Groupe. 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, comme c'est le cas sur son activité d'alliages de manganèse.

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 de l'EBITDA ajusté du Groupe.

4.5.1.4 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 Centenario de lithium 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 potentiels 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 est dépendante des résultats des études de faisabilité techniques et de leur financement, et est aussi 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 les perspectives financières du Groupe.

Un retard dans la mise en œuvre de la nouvelle stratégie pourrait 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 et continuellement renforcer les expertises en termes de gestion de projet ce qui leur permet d'améliorer 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 dernières années, tout en assurant l'extension de la maturité de ses sources de financement, lui permet de sécuriser la solidité financière nécessaire au déploiement de cette stratégie.

4.5.2 Catégorie Opérationnel

4.5.2.1 Risques d'accident ferroviaire grave – Niveau d'importance nette élevé – stable

Le Groupe, par l'intermédiaire de sa filiale Setrag au Gabon, est titulaire de la concession du chemin de fer du Transgabonais pour une durée de 40 ans à compter de novembre 2005. Outre les missions de service public (transport de voyageurs) et le transport de marchandises diverses, celui-ci est utilisé pour l'acheminement du minerai de manganèse 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. Le 2 avril 2023, un déraillement d'un train de marchandises a fortement endommagé la structure d'un pont, nécessitant 18 jours de travaux sans circulation de trains. Le transport de passagers a été suspendu jusqu'en août 2023.

Le risque d'accident sur la voie de chemin de fer s'est ainsi matérialisé en 2022 et en 2023. De tels événements auraient pu entraîner une atteinte sévère à l'intégrité des passagers dans le cas des trains de voyageurs, ce qui heureusement ne s'est pas produit. Les impacts ont été relativement limités grâce à la mobilisation des équipes de la Setrag et de la Comilog et à l'accompagnement de l'État gabonais.

Au Sénégal, Grande Côte Opérations (GCO) détient une concession ferroviaire sur une portion de la voie de chemin de fer du pays, pour le transport de ses marchandises. Un heurt de personnes présentes à proximité de la voie ou de véhicules circulant dans les zones de passages à niveau pourrait se produire. Cela a été le cas fin 2023 : une collision avec une camionnette a causé deux décès.

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 et les rails usagés, ainsi

qu'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'investissements étalé sur huit ans. Le capital de la Setrag a été ouvert en 2021 à MERIDIAM et à l'État gabonais, renforçant ainsi les liens avec le concessionnaire. En 2023, les investissements liés au PRN ont atteint environ 50 millions d'euros.

Si l'année 2023 est encore marquée par un nombre d'incidents élevé, la mise en œuvre du plan d'investissement PRN et du plan de maintenance renforcé a permis de réduire de 50 % la fréquence d'incidents (rupture de rail, déraillements) sur les périodes comparables.

Le traitement des incidents importants (glissement de terrain en 2022, déraillement d'avril 2023) 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. En 2024, la maintenance préventive de la voie sera encore intensifiée, contribuant ainsi à une forte réduction du risque.

À Grande Côte Opérations, le renforcement de la sécurisation des abords de la voie ferrée fait l'objet de travaux (pose de grillages le long du tracé, de passages à niveau et/ou de passages gardés) lorsqu'un accord est trouvé avec l'autorité ferroviaire nationale et les mairies des villes traversées. Il est par ailleurs nécessaire de sensibiliser la population aux dangers du train et de renforcer le respect des zones non autorisées, où les grillages disposés par GCO ont fait l'objet d'actes de vandalisme. En outre, un plan d'intervention d'urgence est en place, tout comme un plan de continuité d'activité en cas d'indisponibilité de la voie sur une période longue, qui prévoit le recours à du transport par camions.

4.5.2.2 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 prendre la forme d'un dysfonctionnement des systèmes d'information (perte de disponibilité, vol de données, destruction ou perte d'intégrité des données) lié à des menaces externes (dénis 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, actif sur les marchés de matières premières stratégiques, peut attirer des cyberattaquants déterminés, qui utilisent des techniques de plus en plus complexes. Le Groupe a pris la mesure de cette escalade de la menace.

L'ensemble de ces risques et menaces pourrait avoir un impact sur les opérations et la rentabilité du Groupe.

Gestion des risques

Eramet prend la mesure de l'augmentation de la menace, de plus en plus efficace et déterminée. Afin de l'appréhender, 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.

4.5.2.3 Risque d'impacts physiques du changement climatique (conditions météorologiques extrêmes) ou d'événement naturel majeur – Niveau d'importance nette moyen – stable

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.

Les risques liés aux événements naturels majeurs comprennent quant à eux des épisodes météorologiques extrêmes (cyclones, inondations...) ainsi que des événements naturels non liés aux conditions météorologiques, tels que des séismes, des glissements de terrain ou l'érosion du littoral. Ils pourraient impacter les actifs et/ou les activités du Groupe, en fonction de leur localisation et de leur exposition à ces phénomènes.

Gestion des risques

De nombreux événements significatifs ont impacté les activités d'Eramet ces dernières années, parmi lesquels un glissement de terrain sur les voies de chemin de fer du Transgabonais en décembre 2022, l'érosion du littoral au niveau des installations portuaires de Comilog à Owendo, ou une pluviométrie exceptionnelle en Nouvelle-Calédonie en 2021 et 2022. Ces derniers ont systématiquement fait l'objet d'actions de renforcement des dispositifs de prévention :

- une analyse des risques géotechniques le long de la voie ferrée du Transgabonais est en cours de réalisation ;
- une étude technique sur l'érosion du littoral au niveau des installations portuaires de Comilog à Owendo a été initiée ;
- les futures stratégies de renouvellement des flottes d'engins miniers en Nouvelle-Calédonie tiendront compte du retour d'expérience de l'exploitation en 2021 et 2022.

En plus de ces actions de prévention, le Groupe Eramet a décidé de renforcer et unifier ses dispositifs de maîtrise des risques liés aux événements naturels. Ainsi, il est prévu d'évaluer précisément le niveau d'exposition de chaque site d'Eramet en croisant les remontées terrain des équipes locales avec les données historiques compilées par les compagnies d'assurance. Cette analyse de l'exposition permettra d'évaluer précisément les événements naturels majeurs susceptibles de se produire sur chaque site, ainsi que d'en caractériser le couple intensité – probabilité. Il sera ainsi possible de déterminer comment les moyens de prévention et de gestion d'alerte existants doivent être complétés.

Par ailleurs, l'exposition aux risques naturels est désormais intégrée dans la grille d'analyse de risques industriels pour en permettre une actualisation dynamique.

Les assurances du Groupe Eramet, au titre des dommages aux biens et pertes d'exploitation, couvrent les conséquences des événements naturels, et les installations d'Eramet tiennent compte de leur exposition aux phénomènes naturels. Par exemple l'ensemble des bâtiments de la SLN sont construits conformément à l'*Eurocode* qui est le code de référence pour les constructions en Nouvelle-Calédonie et des procédures décrivent les mesures de protection à mettre en œuvre avant l'arrivée d'un cyclone ainsi que de la conduite à tenir.

Au-delà de la maîtrise des risques actuels, Eramet intègre l'évolution de ses risques en lien avec le changement climatique. Une première étude globale a été réalisée en 2021 en utilisant la méthodologie OCARA (Operational Climate Adaptation & Resilience Assessment) développée par le cabinet de conseil Carbone 4, pour analyser l'exposition de l'ensemble de ses sites, en exploitation et en projet, aux risques physiques à l'horizon 2050 sur la base d'un scénario RCP 8.5 (trajectoire pessimiste d'émissions élevées). Cette analyse a permis de caractériser l'exposition de l'ensemble des sites d'Eramet aux risques physiques liés 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.

La mise à jour de l'analyse du risque climatique est programmée en 2024.

4.5.2.4 Risque de difficultés à décarboner les activités compétitivement – 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.

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 5.2.3 « 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 WWF (*World Wide Fund for Nature* ou Fonds mondial pour la nature), le SBTi s'assure que les engagements pris par les entreprises participant à la démarche sont pertinents et compatibles avec l'Accord de Paris.

Les émissions de gaz à effet de serre (GES) d'Eramet (scopes 1 et 2) sont essentiellement liées aux émissions de process de ses activités pyro-métallurgiques (transformation de minerai en ferro-alliages notamment). Les principaux leviers de décarbonation de ces activités peuvent conduire à des changements significatifs des procédés et/ou des installations industrielles.

Gestion des risques

La création d'une direction de la décarbonation en 2023 participe de la volonté d'Eramet de gérer activement ces risques et notamment d'en surveiller l'émergence. Ses missions comportent ainsi, à titre illustratif, (i) l'accélération et la gestion active d'un portefeuille d'initiatives de décarbonation, afin notamment d'accélérer le déploiement des initiatives au meilleur rapport bénéfice/coût, (ii) la surveillance de l'environnement concurrentiel, (iii) la promotion active, dans les chaînes de valeur concernées, de produits d'Eramet à faible empreinte CO₂ afin de stimuler la demande tels produits,

Les options que le Groupe étudie sont ainsi susceptibles de se traduire par des investissements significatifs et/ou des coûts d'exploitation supplémentaires. Eramet est attentif aux conséquences potentielles de ces coûts sur la compétitivité de ses activités.

4.5.3 Catégorie Conformité

4.5.3.1 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 réputationnels, 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 année après année. Le programme de conformité anticorruption a été déployé dans le Groupe en 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) ;
- une cartographie des risques de corruption : 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 du Groupe. 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 du Groupe ;

- des standards et des procédures : une Charte éthique, une politique et un guide anticorruption, des *Key Standards* pour définir nos règles d'or applicables dans l'ensemble de nos sites ;
- des outils : dispositif d'alerte *Integrity Line* (ouvert à l'interne et à l'externe, couvrant, en dehors de la corruption, plusieurs autres thématiques dont la falsification de documents, la fraude, la violation des standards éthiques du Groupe, le harcèlement sexuel et les agissements sexistes, *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 informatique ; des formations en présentiel et sous forme de e-learning ; 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 interne 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 dans tous les sites français conformément à la loi Schiappa – mais aussi 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 Trésorerie au siège du Groupe (communiqué de presse publié le 21 décembre 2021), un plan d'actions a été défini afin de renforcer le contrôle interne et les mesures de sécurité au niveau de la Trésorerie du Groupe, avec, en particulier, une refonte de nos procédures par la mise en place de Key Standards dédiés pour lutter contre la fraude. Un programme de sensibilisation de nos collaborateurs a également été lancé et va se poursuivre en 2024. En outre 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 (quatre audits ont ainsi été menés en 2022 et deux en 2023).

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.

4.5.3.2 Risque lié à l'incapacité d'exécuter la stratégie environnementale et sociale – Niveau d'importance nette moyen – stable

Eramet place la RSE au cœur de sa stratégie d'entreprise, avec pour raison d'être de « devenir une référence pour la transformation responsable des ressources minérales de la Terre, pour le bien-vivre ensemble ». Cette raison d'être est inscrite en 2021 dans les statuts du Groupe. En 2023, le Groupe s'est en outre doté d'une nouvelle feuille de route RSE intitulée « *Act for positive mining* » comprenant 10 objectifs ambitieux à compter de 2024, avec des échéances en 2026 et 2035. Cette stratégie est un véritable challenge car elle demande une transformation en profondeur et de manière pérenne de la gestion du risque environnemental et sociétal. Des facteurs internes (*cash control*, compétence des équipes...) et externes (acceptabilité sociétale locale, capacité des partenaires locaux...) sont susceptibles d'entraver l'exécution de la feuille de route RSE, notamment en termes de délais.

Gestion des risques

Le niveau d'importance nette de ce risque est considéré comme moyen du fait du dispositif mis en place par Eramet.

Le suivi de la stratégie environnementale et sociétale est intégré à tous les niveaux de gouvernance du Groupe :

- **le Comité RSE et Stratégie** du Conseil d'Administration : composé d'Administrateurs à l'expertise reconnue, il a pour mission d'assister le Conseil d'Administration et notamment d'évaluer la cohérence des plans d'action RSE avec la stratégie du Groupe. Il s'assure que la direction générale procède à une analyse des facteurs internes ou externes liés aux questions de RSE (risques et opportunités) ayant un impact sur le Groupe. Il vérifie aussi que le plan de vigilance est mis en œuvre conformément aux exigences législatives, en prenant note des principales conclusions et observations d'organismes tiers indépendants dans le contexte des réglementations en matière de RSE, en les évaluant et en examinant les plans d'action de la direction, y compris la Feuille de route ;
- **le Comité Exécutif (COMEX) du Groupe** : la stratégie environnementale et sociétale relève de la compétence d'un des membres du COMEX, au sein de la Direction du

Développement durable et de l'Engagement d'Entreprise. Les cartographies des risques, les évaluations et les feuilles de route dans ce domaine, sont présentées et approuvées au niveau du Comité Exécutif ;

- **le Comité de pilotage RSE** : il suit trimestriellement l'évolution des engagements en matière de RSE. Ce comité est composé de représentants des directions en charge des objectifs de la feuille de route RSE et d'experts métiers (RH, Finance, Environnement, Stratégie, Impact sociétal et Droits Humains, Éthique, Achats, Commerce, Systèmes d'Information, Opérations et Gestion des risques). Il est également à l'origine de propositions et d'initiatives pour le Groupe, dans le but d'améliorer continuellement la durabilité de ses activités. En outre, il suit dans ce cadre les actions relatives au plan de vigilance du Groupe, intégré à la feuille de route ;
- **la Direction de l'Environnement Groupe** : elle pilote et déploie la stratégie environnement du Groupe telle que définie par le COMEX. Elle définit les standards et les procédures Environnement du Groupe, ainsi que les actions, les programmes et les moyens nécessaires à leur mise en application, en coordination avec les représentants des sites et en assure le suivi. Elle apporte soutien et expertises aux équipes locales. Elle organise les audits environnementaux et met en œuvre les mécanismes de contrôle des standards internes ;
- **la Direction Impact Sociétal et Droits Humains Groupe** : au sein de la Direction du Développement Durable et Engagement d'Entreprise, elle est responsable de mettre en œuvre le programme du Groupe en matière sociétale, en lien avec les équipes opérationnelles des différentes filiales ;
- **la Direction Développement Durable par filiale** : chaque filiale opérationnelle dispose d'une direction Développement Durable qui s'assure de la limitation des impacts environnementaux et sociétaux des opérations et des actions contributives au bénéfice des populations locales. Son représentant siège au comité de direction de la filiale qui s'assure de la mise en œuvre des plans d'actions.

4.6 Plan de vigilance 2023 – Groupe Eramet

4.6.1 Le groupe Eramet

Présentation du groupe Eramet

Eramet est un acteur historique de l'industrie minière et métallurgique. Il est l'un des principaux producteurs mondiaux de :

- métaux (manganèse, nickel) et sables minéralisés (rutile, leucoxène, ilménite) essentiels aux infrastructures urbaines ;
- métaux critiques pour la transition énergétique (nickel et lithium).

À travers ses 16 sites miniers et industriels, le Groupe dispose d'une présence internationale. Le Groupe emploie 9 167 collaborateurs dans 16 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.

Raison d'être

Face au défi de réussir la transition énergétique et rétablir les conditions d'une harmonie durable entre l'Homme et la Terre, Eramet s'engage pour devenir un acteur clé de l'industrie minière et métallurgique.

Ainsi, depuis 2021, Eramet 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 les statuts du Groupe.

Contexte législatif

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, à savoir la société mère Eramet S.A. ainsi que les sociétés qu'elle contrôle de manière directe ou indirecte, notamment Eramine (Argentine), Eramet Marietta (États-Unis), Eramet Ideas (France), Comilog Dunkerque (France), ENO (Norvège), Comilog (Gabon), Setrag (Gabon), GCO (Sénégal) et SLN (Nouvelle-Calédonie).

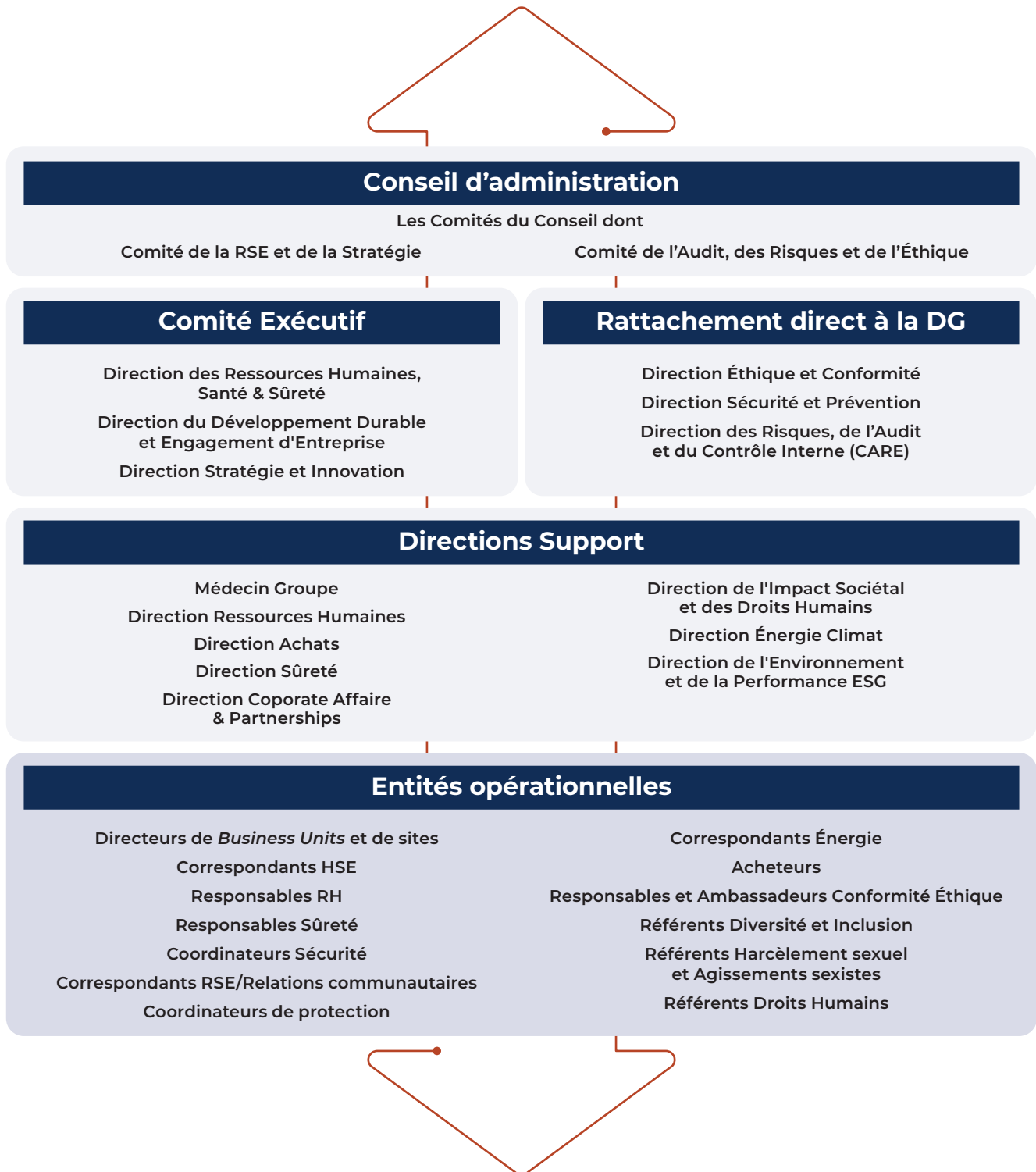
Le périmètre du plan couvre également les fournisseurs et sous-traitants des entités du Groupe (société mère et filiales contrôlées), au titre desquels figure PT Weda Bay Nickel (Indonésie) détenue de manière indirecte par Eramet S.A. à hauteur de 38,7 %.

4.6.2 Cadre d'engagements du Groupe

4.6.2.1 Gouvernance

L'engagement du Groupe se traduit par une implication au plus haut niveau de l'entreprise et à tous les niveaux de management des entités opérationnelles.

▼ Gouvernance du Groupe



La Direction du Développement Durable et Engagement ainsi que la Direction des Ressources Humaines, Santé et Sécurité, toutes deux représentées au sein du Comité Exécutif (Comex) du Groupe proposent, accompagnent et assurent le suivi des objectifs pluriannuels et des plans d'action associés. Elles en rendent compte au Comex. La Direction Sécurité et Prévention (DSP) et la Direction Éthique et Conformité sont rattachées à la Présidente-Directrice Générale du Groupe.

La bonne intégration des enjeux sociaux et environnementaux 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 que sont le Comité de la RSE et de la Stratégie et le Comité de l'Audit, des Risques et de l'Éthique.

La Direction du Développement Durable et Engagement compte une Direction de l'Environnement et une Direction de l'Impact Sociétal et des Droits Humains, pour laquelle le Groupe a mis en place une fonction de *Human Rights Officer*. La Direction des Ressources Humaines (DRH) inclut quant à elle une Direction des Relations Sociales, de la Diversité et de l'Inclusion, une Direction de la Sécurité et un Médecin-Conseil chargé d'animer la politique Santé du Groupe. La Direction Éthique et Conformité ainsi que la Direction des 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.

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, Décarbonation, Achats Responsables, Ventes Responsables, Droits Humains, Éthique).

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. Compte tenu de la transversalité et de l'impact des enjeux, les managers, collaborateurs et représentants du personnel sont régulièrement sollicités. Quant aux parties prenantes externes, le dialogue 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.

4.6.2.2 Politiques et procédures

Le cadre d'engagements du Groupe, composé d'une charte et de politiques, présente les fondamentaux de l'approche Développement Durable d'Eramet, entreprise citoyenne et engagée.

En 2023, le Groupe a revu son socle de référentiels 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 la Charte éthique, de politiques et de procédures appelées *Key Standard*.

Révisée en 2023, la Charte éthique du Groupe (disponible sur www.eramet.com et traduite dans les neuf 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. Elle traite notamment des thématiques suivantes :

- la promotion de la diversité et de l'inclusion ;
- la santé et la sécurité des collaborateurs ;
- les droits humains ;
- la lutte contre toute forme de discrimination et de harcèlement ;
- le développement des communautés ;
- le respect et la protection de l'environnement.

Les politiques du Groupe (également disponibles sur www.eramet.com) forment ainsi un ensemble de principes et 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, sous-traitants, clients, actionnaires, concurrents...). Elles ont été adoptées sur des sujets considérés comme essentiels pour Eramet, au titre desquelles figurent :

- la Politique Climat ;
- la Politique Environnement ;
- la Politique Droits Humains ;
- la Politique Santé ;
- la Politique Sécurité ;
- la Politique Gestion des Ressources Humaines.

Ces grands principes sont ensuite déclinés de manière opérationnelle en *Key Standards* et procédures métiers. Ils déterminent ainsi les standards d'exigence d'Eramet, avec le souci de faire respecter les engagements du Groupe et de minimiser les risques associés.

4.6.3 Cartographie des risques

Dans le cadre de son processus d'identification et de maîtrise des risques, Eramet établit tous les trois ans et met à jour annuellement une cartographie des risques majeurs du Groupe. Elle identifie notamment des risques relatifs aux droits humains, à l'environnement et à la santé et la sécurité des personnes.

Sa réalisation est pilotée par la Direction des Risques, de l'Audit et du Contrôle Interne, et 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 des risques majeurs du Groupe s'accompagne de cartographies plus granulaires :

- la cartographie des risques Droits Humains a fait l'objet d'un exercice d'actualisation en 2023. Chaque site dispose désormais d'une cartographie des risques Droits Humains lesquelles, par une approche ascendante, ont permis d'établir une cartographie des risques Groupe. Dans le cadre de ce processus, des entretiens ont été menés sur place avec des parties prenantes internes (experts Groupe et filiales, syndicats) et externes (communautés locales et sous-traitants) ;

- la cartographie des risques Achats du Groupe a été réalisée en 2023 en prenant notamment en compte les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance ;
- les cartographies des risques Sécurité et Environnement consolident les risques inhérents à leur périmètre et ont été actualisées en 2022.

Dans le but d'uniformiser les méthodologies par une approche fondée sur les risques que font peser les activités du Groupe et celles sa chaîne d'approvisionnement sur les droits humains, l'environnement ainsi que la santé et la sécurité des personnes (*inside-out*) et de consolider l'ensemble des risques saillants, une cartographie des risques spécifiques aux thématiques relevant du Devoir de vigilance a été réalisée au deuxième semestre 2023. Des plans d'action ont été préparés pour pallier les risques prioritaires et seront finalisés puis déployés à partir de 2024.

Cette nouvelle cartographie, pilotée par la Direction Éthique et Conformité et le Département de la Gestion des Risques, sera actualisée tous les trois ans et mise à jour annuellement.

Les éléments décrits dans ce Plan de vigilance se fondent sur la nouvelle cartographie des risques dédiée au Devoir de vigilance.

4.6.3.1 Méthodologie d'identification des risques

Dans le cadre de la cartographie des risques spécifique au Devoir de vigilance, l'identification, l'analyse et la hiérarchisation des risques sont fondées sur l'approche préconisée par l'Organisation de Coopération et Développement Économiques (OCDE) décrite dans les Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales sur la conduite responsable des entreprises ⁽¹⁾ ainsi que dans le Guide sur le devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises ⁽²⁾.

L'identification des risques saillants a été menée sur le fondement d'une analyse documentaire des cartographies des risques sectorielles et études d'impacts existantes, consolidée par plus de 10 entretiens avec des parties prenantes internes.

Ces risques identifiés ont ensuite été analysés et hiérarchisés selon les critères suivants :

- l'impact du risque sur la ou les parties prenantes potentiellement affectées, en prenant en compte la gravité, l'étendue et le degré de remédiabilité du risque ;

- la probabilité d'occurrence du risque ;
- les moyens de maîtrise mis en place par le Groupe afin d'établir la marge de progression nécessaire à la définition des plans d'action.

À noter que l'élaboration de la cartographie des risques dédiée au Devoir de vigilance s'est fortement appuyée sur le travail de cartographie des risques Droits Humains réalisé en 2023, en adaptant néanmoins la méthodologie à l'objectif poursuivi. La cartographie des risques des droits humains, réalisée en 2023, a en effet été élaborée conformément à la méthodologie du tiers indépendant et aux Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme ⁽³⁾ qui mesure les risques en fonction de leur ampleur, de leur périmètre, de leur probabilité et de leur degré d'irréversibilité. Ce dernier est alors un critère prépondérant de priorisation du risque.

(1) OCDE (2023), *Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales sur la conduite responsable des entreprises*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/0e8d35b5-fr>.

(2) OCDE (2018), *Guide OCDE sur le devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises*, Éditions OCDE, Paris, <https://mneguidelines.oecd.org/OECD-Due-Diligence-Guidance-for-Responsible-Business-Conduct.pdf>.

(3) Nations Unies (2012), *Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme : mise en œuvre du cadre de référence « protéger, respecter et réparer »*, https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_FR.pdf.

4.6.3.2 Matrice des risques saillants

Enjeux	Risques saillants	Parties prenantes potentiellement affectées			
		Collaborateurs Eramet	Collaborateurs de fournisseurs et/ou sous-traitants	Communautés locales	Écosystèmes
Environnement <i>(cf 4.6.4.1)</i>	Risque lié à la perturbation de la biodiversité locale				•
	Risque lié à l'utilisation et à la gestion de la ressource en eau			•	•
	Risque lié à la pollution de l'air	•	•	•	•
Changement climatique <i>(cf 4.6.4.2)</i>	Risque de limitation insuffisante des émissions de gaz à effet de serre	•	•	•	•
Droits humains <i>(cf 4.6.4.3)</i>	Risque d'impacts négatifs sur les communautés locales			•	
	Risque d'impacts négatifs sur les populations autochtones			•	
	Risque lié aux conditions de logement des collaborateurs et sous-traitants	•	•		
	Risque lié au harcèlement et à la discrimination sur le lieu de travail	•	•		
	Risque de violation des droits humains dans la chaîne de transport maritime		•		
	Risque de violation des droits humains dans la chaîne d'approvisionnement		•		
Santé & sécurité <i>(cf 4.6.4.4)</i>	Risque d'accidents de travail	•	•		
	Risque d'accidents impliquant un moyen de transport ferroviaire opéré par Eramet	•	•	•	
	Risque d'exposition aux produits chimiques	•			

4.6.4 Actions de prévention des risques

Pour chaque risque saillant en matière d'environnement, de climat, de droits humains et de santé et sécurité, cette section présente :

- une description du risque ;
- les actions mises en place au sein du Groupe pour prévenir ce risque ;
- les mesures d'évaluation des filiales et de suivi des actions de prévention.

4.6.4.1 Environnement

4.6.4.1.1 Risques environnementaux et actions de prévention

RISQUE LIÉ À LA PERTURBATION DE LA BIODIVERSITÉ LOCALE

Par ses activités minières et industrielles, Eramet peut perturber la biodiversité locale et peut contribuer à la déforestation, ce qui peut se matérialiser par une perturbation de l'équilibre biologique voire une perte d'espèces végétales et animales.

☑ Actions de prévention du risque

L'analyse des enjeux globaux inhérents à l'activité du Groupe, a permis à Eramet de définir un plan d'action pour le Groupe formalisé en 2020 dans ses engagements Act4nature International ⁽¹⁾. L'initiative est portée par l'association française des Entreprises pour l'Environnement (EpE) et est pilotée par l'association et quatorze partenaires dont des ONG environnementales et des organismes scientifiques qui analysent et valident les objectifs S.M.A.R.T. présentés par les entreprises qui souhaitent participer à cette initiative. Les engagements d'Eramet, au nombre de onze, 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.

En complément des actions globales de préservation de la biodiversité, chaque nouveau projet et chaque nouvelle exploitation minière fait l'objet d'une étude d'impact environnementale et sociale réalisée selon les standards internationaux de IFC ⁽²⁾ (IFC Performance Standard 1). Pour les sites miniers existants, une mise à jour progressive de ces études d'impact est réalisée pour assurer leur adéquation aux standards de l'IFC et d'IRMA ⁽³⁾.

Sur la base de ces études impacts, un plan de gestion environnemental est défini et déployé sur chacun des sites.

Enfin, Eramet a mené plusieurs études en 2023 permettant d'affiner sa compréhension des dépendances et enjeux vis-à-vis de la biodiversité :

- analyse des enjeux et dépendance réalisés avec l'outil *Biodiversity Risk Filter* du WWF ;
- calcul du *Corporate Biodiversity Footprint* réalisé avec le support du cabinet Icare qui évalue la perte moyenne d'abondance des espèces (exprimé en MSA) liée aux activités d'Eramet en intégrant la chaîne de valeur amont.

Ces analyses permettent de dimensionner les plans d'actions et objectifs en fonction des priorités identifiées et en l'occurrence les impacts directs des activités minières sur les écosystèmes. Les impacts associés à la chaîne de valeur amont (achats, sous-traitance...) sont peu significatifs vis-à-vis des impacts directs. Les autres pressions sur la biodiversité que sont le changement climatique et la pollution sont gérés complémentaires et présentés ci-après.

Objectifs 2024 - 2026

La nouvelle Feuille de route du Groupe Act for Positive Mining prévoit que tous les sites miniers disposent d'un plan d'action biodiversité aligné sur les standards de performance IFC d'ici 2026.

Pour plus d'informations, se référer à la [partie 5.2 « Préservation de l'environnement »](#).

(1) <https://www.act4nature.com/>

(2) IFC : International Finance Corporation.

(3) IRMA : The Initiative for Responsible Mining Assurance.

RISQUE LIÉ À L'UTILISATION ET À LA GESTION DE LA RESSOURCE EN EAU

L'utilisation de la ressource en eau dans les processus d'exploitation minière, y compris dans des zones soumises à un stress hydrique, peut entraîner des risques d'assèchement des sols, de perturbation de la faune aquatique voire une pénurie d'eau pour les communautés locales. Une défaillance dans le traitement des eaux utilisées dans les activités minières et industrielles peut entraîner une pollution des cours d'eau environnants.

☑ Actions de prévention du risque

Dans sa politique environnementale, Eramet s'engage à minimiser l'impact de ses activités sur la ressource en eau et les milieux aquatiques en travaillant sur plusieurs aspects :

- amélioration continue du suivi de l'empreinte eau de ses activités (prélèvements, usages, rejets) ;
- optimisation de la consommation d'eau de process et augmentation du recyclage ;
- amélioration continue de la gestion des eaux pluviales et des méthodes de traitement des eaux usées.

Eramet s'interdit de rejeter en mer de résidus miniers (« *deep-sea tailings placement* »). Cette méthode n'est ni utilisée sur les sites du Groupe ni pris en compte dans le cadre de projets de développement.

Ces objectifs sont développés dans le *Key Standard* Environnement d'application obligatoire pour tous les sites. Ils ciblent en particulier :

- **La consommation de l'eau :**
 - pour affiner la compréhension des enjeux liés à l'eau, Eramet a refondu son reporting en 2023 afin de s'aligner aux standards internationaux et aux meilleures pratiques de la profession ;
 - une analyse des enjeux liés au stress hydrique dans les zones dans lesquelles Eramet opère a été réalisée. Elle intègre les évolutions attendues à 2030 et 2050 suivant trois scénarios climatiques ;
 - d'ores et déjà de nombreuses actions sont déployées pour réduire la pression sur la ressource :
 - recyclage des eaux de lavage des matériaux (filtres presses, recyclage des eaux de bassins),
 - mise en place de boucles fermées pour les circuits de refroidissement des équipements dans les usines pyrométallurgiques,
 - investissements dans des systèmes de recyclage et de récupération des eaux de pluie sont également réalisés pour les sites d'exploitation ;
 - mise en place de groupe d'experts chargés pour les mines d'une part et pour les usines d'autre part, d'identifier et diffuser au sein du Groupe les bonnes pratiques en matière de gestion des eaux.
- **La pollution de l'eau :**
 - le Groupe a mis en place des systèmes amont de rétention et de stockage à double paroi, ainsi que des stations de traitement des effluents par des procédés physico-chimiques ou des séparateurs d'hydrocarbures (séparation par décantation) ;
 - une centaine de piézomètres ont été installés sur les sites du Groupe pour surveiller tout impact sur les eaux souterraines ;
 - chaque année, le Groupe investit pour améliorer la prévention de ses impacts sur l'eau. Ainsi en 2023, près de 20 millions d'euros ont été investis. Ils concernent principalement les investissements liés à la prévention des pollutions de l'eau sur les sites miniers (aménagement de bassins par exemple) et les travaux de réhabilitation d'une rivière au Gabon.

Afin de renforcer son plan d'action, le Groupe a lancé plusieurs chantiers en 2023 visant à :

- cartographier tous les points de prélèvement et de rejet ;
- compléter la connaissance et le monitoring en refondant intégralement le reporting pour s'aligner sur les meilleures pratiques de la profession.

Les plans d'actions vont dépendre du travail en cours de compréhension des usages (bilan hydrique complet) et d'identification des sujets matériels liés à l'eau.

- les sites pourront s'appuyer sur deux prochains standards Eramet dédiés à l'eau et à la réhabilitation, ainsi que sur les guides de bonnes pratiques déjà disponibles. Des objectifs de recyclage des eaux douces ont déjà été définis pour le site GCO et le projet Eramine : respectivement 60 et 80 % ;
- Eramet a répondu au questionnaire CDP Water security pour la deuxième année en 2023 et la note C qui place Eramet dans la moyenne des entreprises du secteur. Le plan d'action déployé vise à renforcer la maturité du groupe sur le sujet et sa maîtrise de ses impacts.

Objectifs 2024 - 2026

Eramet s'engage à minimiser l'impact de ses activités sur la ressource en eau et les milieux aquatiques. La nouvelle Feuille de route du Groupe Act for Positive Mining définit des objectifs ambitieux à fin 2026 :

- réduction de l'empreinte en eau des sites les plus à risque : 60 % de recyclage des eaux pour GCO (Sénégal) et 80 % pour le projet lithium en Argentine ;
- 100 % des sites devront disposer :
 - d'un plan de gestion de l'eau intégrant : la balance hydrique, l'identification des priorités, la définition d'objectifs d'amélioration, la définition des plans d'actions,
 - d'une surveillance complète des rejets d'eau.

RISQUE LIÉ À LA POLLUTION DE L'AIR

Par ses activités minière et industrielle, Eramet peut être une source importante de particules fines nuisibles à l'environnement et à la santé des collaborateurs, des sous-traitants et des populations riveraines. Ces derniers peuvent ainsi être exposés à diverses formes de pollution et la présence de poussières résiduelles. Ce risque est accentué par les activités pyrométallurgiques et les activités de transport du Groupe.

☑ Actions de prévention du risque

Depuis 2013, Eramet intègre la réduction des émissions aux engagements de sa politique environnement. En 2018, la Feuille de route RSE du Groupe intègre un objectif de réduction d'émissions de poussières canalisées de 80 %. Cet objectif n'est pas totalement atteint (77 %) en raison du décalage de mise en service d'une installation de traitement des gaz sur le site de la CIM au Gabon. Fin 2023, Eramet a revu sa politique Environnement, disponible sur www.eramet.com, et renforce son engagement relatif au domaine de l'air : « Réduire les impacts environnementaux de ses activités, en agissant en particulier sur la réduction de ses émissions atmosphériques, en se focalisant sur les sources les plus significatives d'impact, dans un souci d'intégration avec les collectivités avoisinantes ».

Eramet met également en œuvre des dispositifs d'épuration des effluents atmosphériques dans les sites aux fins de maîtrise des émissions de poussières et de métaux. Ces techniques sont adaptées 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 procédés 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.

La démarche de pérennisation des savoirs et de partage de bonnes pratiques du Groupe comprend un groupe de travail dédié aux sujets environnementaux qui travaille à l'identification des benchmarks internes sur ce sujet des rejets atmosphériques.

En 2023, un cadre de référence interne a été établi (dit « Standard AIR ») qui définit les exigences applicables à tous les sites Eramet et qui permet l'auto-évaluation des sites en regard de ses exigences et bonnes pratiques et d'en accélérer leur déploiement.

Objectifs 2024 - 2026

La nouvelle Feuille de route du Groupe Act for Positive Mining associera à cet enjeu d'intégration des parties prenantes locales :

- un plan de gestion et suivi des rejets diffus majeurs sur tous les sites ;
- le monitoring des indicateurs pertinents de la qualité de l'air ambiant pour les sites à proximité de zones habitées.

4.6.4.1.2 Suivi des actions de prévention des risques environnementaux

La mise en place et le suivi des plans d'actions globaux et spécifiques est réalisé grâce à la mise en place d'un système de management robuste et certifié ISO 14001 sur chacun des sites miniers intégrant :

- des ressources humaines et financières dédiées ;
- un système de gouvernance, à l'instar du groupe de travail sur les émissions atmosphériques qui implique tous les sites concernés pour identifier des différences entre les sites et des meilleures pratiques dans le but de formaliser des normes au niveau du Groupe ;
- une politique et des standards internes ;
- des procédures de suivi et reporting : chaque site industriel et minier définit et met en place le monitoring de ses indicateurs environnementaux selon les règles définies selon l'EPS Guide Book - Routines de Management et d'amélioration, comportements proactifs. De plus, ils produisent aux fréquences requises les indicateurs environnementaux demandés par la procédure Reporting Environnemental. Pour ce faire, un système d'information dédié à l'Environnement est déployé sur l'ensemble des sites industriels et miniers, permettant la collecte et la consolidation des indicateurs de performance environnementale. 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. L'analyse de ces données permet d'aider à la prise de décision et au suivi des plans d'action. À titre d'exemple :
 - pour la biodiversité, le suivi des engagements Act4nature est réalisé annuellement et publié dans le document d'enregistrement universel et sur le site de Act4nature

International ⁽¹⁾. L'ensemble des objectifs a été atteint à fin 2023 et le Groupe prépare un nouvel engagement pour des actions additionnelles qui sera soumis à validation en 2024 par le Comité de pilotage Act4nature International,

- pour l'eau, les KPIs sont reportés et suivis mensuellement dans l'outil du Groupe et le suivi de la Feuille de route est réalisé lors des Quaterly Business Reviews et au travers du Comité de pilotage RSE,
- pour la pollution de l'air, le système de suivi des émissions est renforcé par le déploiement progressif des systèmes de suivi en continu des émissions à la cheminée, et de suivi de la qualité de l'air ambiant à proximité de ses sites, notamment en Nouvelle-Calédonie, en Norvège ou sur le site de Dunkerque en France où des restrictions d'utilisation des fours sont appliquées pendant les périodes de vent fort ;
- une notification et suivi des incidents : dès la survenance d'une pollution significative ou d'un contentieux significatif avec l'administration ou un tiers, celui-ci est reporté sous 24h via l'outil de déclaration dédié. Les sites doivent conduire des investigations, en rapport avec la gravité de l'évènement, sous deux semaines ;
- des audits environnementaux, internes et externes, complètent ce dispositif. Ils peuvent porter sur la totalité des sujets environnementaux ou être ciblés sur des risques spécifiques telle que la pollution atmosphérique. Tous les sites miniers et industriels font l'objet d'audits externes de leur système de management environnemental dans le cadre de la certification ISO 14001. La mise en œuvre des recommandations issues des audits et jugées prioritaires fait l'objet d'un suivi par la Direction de l'Environnement.

(1) <https://www.act4nature.com/entreprises-engagees-2020-2022/>

4.6.4.2 Changement climatique

RISQUE DE LIMITATION INSUFFISANTE DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE PAR RAPPORT À L'OBJECTIF DE 1,5 °C DÉFINI PAR L'ACCORD DE PARIS

Les opérations minières peuvent émettre des quantités importantes de gaz à effet de serre (GES), notamment du dioxyde de carbone (CO₂), du dioxyde de soufre (SO₂) et du méthane (CH₄), qui contribuent au réchauffement de la planète et au changement climatique.

Malgré la mise en place de nombreuses mesures de décarbonation, le Groupe est exposé au risque de ne pas être en capacité de poursuivre la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre pour limiter la hausse des températures à 1,5 °C par rapport aux niveaux préindustriels.

☑ Actions de prévention du risque

Eramet a défini des objectifs alignés sur une trajectoire well-below 2 °C et validés par la SBTi (*Science-Based Target initiative*) en 2021. Le Groupe lancera une étude pour un alignement 1.5 °C en 2024.

Une politique Climat, publiée en 2023 (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. 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.

La décarbonation est au cœur de la dynamique des mines et métaux ; c'est un élément incontournable de la « *license to operate* ». Sa stratégie intègre 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. La réponse d'Eramet au changement climatique repose sur les axes suivants :

- la réduction de 40 % des émissions absolues de CO₂ du Groupe sur les scopes 1 et 2 en 2035 par rapport à 2019 ;
- un accompagnement des clients et des fournisseurs dans la réduction de leurs propres émissions de GES ;
- la promotion de l'économie circulaire.

Scopes 1 et 2

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 entité dispose ainsi aujourd'hui d'un programme adapté à son contexte particulier et aligné avec les objectifs généraux. Ce résultat est le fruit d'une approche mixte « *top-down + bottom-up* ».

La trajectoire de décarbonation d'Eramet dépend de la capacité du Groupe à développer des projets structurants pluriannuels et transverses sur les axes principaux suivants :

- la sobriété de ses actifs de production (efficacité énergétique et recyclage) ;
- la décarbonation de procédés, dans un premier temps grâce au recours aux bio-réducteurs ;
- la décarbonation de l'électricité consommée (achats, investissements) ;
- le captage et stockage du CO₂.

Pour plus d'informations, se référer à la [section 5.2.3 « Changement Climatique »](#) de la Déclaration de performance extra-financière.

Scope 3 : Inciter les clients et les fournisseurs du Groupe à se fixer un objectif

À la suite du calcul du scope 3 du groupe Eramet, les fournisseurs les plus émetteurs (représentant 67 % des émissions estimées issues des fournisseurs) ont été identifiés. Chacun de ses fournisseurs a fait l'objet d'une vérification de son engagement (SBTi, *Carbon Disclosure Project*, cible de réduction des émissions carbone sur une période donnée...) afin de déterminer si l'engagement annoncé est aligné avec les standards Eramet.

À fin 2023, 46 % des fournisseurs et clients du Groupe avaient pris un tel engagement.

Eramet œuvre activement à convaincre ses partenaires de l'aider à tenir ses engagements vis-à-vis de la responsabilisation de sa chaîne de valeur en matière de réduction des émissions de CO₂. Les actions sont conduites auprès de ses Clients, car les émissions générées par la transformation des produits est le plus gros poste du scope 3 du Groupe, mais aussi auprès de ses fournisseurs et des compagnies d'affrètement.

En 2023, Eramet a inscrit la sensibilisation aux sujets de la décarbonation dans ses processus de partage avec l'ensemble de ses clients. Des règles internes de suivi systématique des communications des partenaires sur leurs engagements en matière de transition ont été mises en place.

En 2024, Eramet poursuivra ces efforts d'acculturation de tous ses employés aux enjeux du changement climatique, accélérera 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.

🔍 Suivi des actions de prévention & évaluation des filiales et fournisseurs

Gouvernance dédiée constituée par :

- 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 CO₂ ;
- le Comité Exécutif pilote le plan d'action et évalue l'avancement des projets trimestriellement au travers d'un comité stratégique de décarbonation regroupant la Direction de la Décarbonation (en charge du programme de décarbonation d'Eramet, et son portefeuille d'initiatives, elle veille notamment à la transition bas-carbone des activités pyrométallurgiques), la Direction Environnement (réfèrent méthodologique autour des questions de comptabilité et de reporting climat), le *Central Technical Office* (garant du système de management de la performance des entités opérationnelles du Groupe, en particulier en matière d'efficacité énergétique et d'empreinte carbone), la Direction Achats (en charge entre autres des achats d'énergie).

Évaluation des sites :

- Mines : Sur les mines, les consommations d'énergie sont principalement du carburant pour les engins miniers et de l'électricité pour les installations fixes (convoyeurs, installations de traitement de minerais, etc.). Les évolutions de consommation dépendent de la configuration du gisement, de sa topologie, de l'activité (volumes de minerais produits) et surtout des ratios de découverte ⁽¹⁾ et du volume de travaux préparatoires (volume total de minerai manipulé).
- Usines pyrométallurgiques : Les installations industrielles transforment, 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. 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 leur séchage peut varier sensiblement avec les conditions climatiques.
- Logistique interne : Elle correspond essentiellement aux transports ferroviaires réalisés en interne par le Groupe entre les mines et les ports, ainsi que les opérations de chargement des navires. Elle entre donc pour Eramet dans le scope 1 et se distingue totalement d'activités logistiques d'export et d'import, intégrées classiquement dans le scope 3. Sa consommation d'énergie est essentiellement liée à l'activité des locomotives diesel opérées dans les territoires miniers et est essentiellement fonction de l'activité.

Évaluation des fournisseurs :

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 MtCO₂ – 81 %) est donc logiquement plus élevée que celle située en amont (3,5 MtCO₂ – 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 MtCO₂ et représentent 6 % du scope 3 total du Groupe.

Pour l'évaluation des fournisseurs, voir la [section 4.6.5 « Fournisseurs et sous-traitants »](#) du Plan de vigilance.

(1) Le ratio de découverte correspond à la quantité de stériles extrait par quantité de minerai.

4.6.4.3 Droits humains et libertés fondamentales

RISQUE D'IMPACTS NÉGATIFS SUR LES COMMUNAUTÉS LOCALES

Les activités minières et industrielles peuvent avoir des incidences environnementales et sociétales impactant la santé et la sécurité des communautés locales, telles que le risque de maladies respiratoires dues à la pollution de l'air, les impacts sur la qualité ou quantité de l'eau ou encore les risques liés à l'augmentation du trafic routier dans certaines zones.

Également, le Groupe peut avoir un impact négatif sur les moyens de subsistance et les modes de vie des communautés locales en cas de réinstallation. La réinstallation physique et économique des populations locales peut se traduire par une baisse des revenus, la perturbation ou la perte des activités essentielles des communautés ou présenter des lacunes dans le cadre de l'indemnisation visant à rétablir les moyens de subsistance.

☑ Actions de prévention du risque

Prévention du risque d'impacts négatifs sur la santé et la sécurité des communautés locales :

- des études d'impact sont menées dans la majorité des sites sur l'environnement, la santé des populations, l'économie locale, etc, avant tout nouveau projet ou changement majeur ;
- tous les sites disposent d'un plan de gestion environnemental et devront, d'ici 2026, développer et déployer un plan de gestion des eaux qui inclut l'impact des activités d'Eramet sur la consommation d'eau ;
- en ce qui concerne les perturbations du trafic local et les risques d'accident qui en découlent, les entités mettent en place différentes mesures comme la restriction des zones de roulage (Eramine, Argentine) et le développement de campagnes de sensibilisation (Eramine, SETRAG). De manière similaire, sur le site de PT Weda Bay Nickel (Indonésie), il n'y a pas de coactivité entre les routes utilisées par les communautés et celles des opérations de transport minier. En outre, les routes utilisées pour le transport minier sont régulièrement arrosées afin de lutter contre la poussière ;
- Eramine (Argentine) : Eramine participe au *CARE program* depuis 2022, ce programme est une initiative mondiale et volontaire de l'industrie chimique visant à améliorer en permanence la sécurité, la santé et la protection de l'environnement. L'entité a participé à plusieurs sessions durant lesquelles des experts RSE, Santé et Sécurité et Logistique ont expliqué comment les produits chimiques sont transportés, les mesures préventives prises et les actions visant à minimiser les incidents en termes de sécurité et d'environnement. Les parties prenantes visées étaient variées : Communauté Kolla, écoles, Chambre des transports de Salta, Département de la circulation, Gendarmerie nationale... Au cours de l'année 2023, des progrès ont été réalisés lors de plusieurs réunions des équipes Logistique et RSE avec différentes personnes et groupes, et des visites ont été effectuées le long des routes afin de générer des améliorations dans les mauvaises pratiques observées parmi les conducteurs de véhicules (venant de plusieurs compagnies dans la région). Début 2024, il est prévu de poursuivre ces réunions à Santa Rosa de los Pastos Grandes et Campo Quijano ;
- en ce qui concerne les cas de comportements indus de la part des travailleurs des sites, les entités ont parfois mis en place des codes de conduite spécifiques dans des zones à risques pour aider à garantir des comportements respectueux des communautés et us et coutumes locaux.

Prévention du risque d'impacts négatifs sur les moyens de subsistance des communautés locales :

- en ce qui concerne la réinstallation des communautés, toutes les entités ont mis en place un mécanisme de discussions et de communications entre l'entreprise, la population et les autorités locales pour assurer un dialogue transparent et conforme aux standards avec les communautés impactées ;
- les filiales amenées à déplacer des communautés, principalement GCO (Sénégal) mettent en place les études d'impacts, les processus de sondages et d'informations et les plans de restaurations des moyens de subsistances et plans de réinstallations nécessaires ;
- des mécanismes de gestion des plaintes existent sur toutes les implantations pour permettre aux communautés de faire remonter des problématiques liées à la réinstallation ou à la restauration des moyens de subsistances.

🔗 Suivi des actions de prévention & évaluation des filiales

Pour la partie environnementale se référer à la [section 4.6.4.1 « Environnement »](#) du présent Plan de vigilance et à la [partie 5.2 « Préservation de l'environnement »](#) de la Déclaration de performance extra-financière.

Depuis 2023, la conformité des filiales aux processus Groupe se fait à travers la conformité au référentiel interne - *Eramet Management System* - qui intègre les exigences communautaires IRMA. Le suivi de conformité des sites à ce nouveau standard a débuté pour cinq entités (GCO, Eramine, Weda Bay, SLN Thio, SLN Tiébaghi) - pour plus d'informations, se référer à la [section 5.3.3 « Engagements envers les communautés hôtes »](#). De plus, les filiales font régulièrement l'objet d'évaluations internes ou de cartographies des risques pour analyser les possibles impacts existants et les mesures de gestion mises en place.

Enfin, pour assurer le respect des standards Groupe, les filiales ont toutes mis en place un mécanisme de gestion des plaintes permettant aux communautés de faire remonter tout impact social ou environnemental.

En 2023, le Groupe a publié un rapport Droits Humains, disponible sur le site internet d'Eramet ⁽¹⁾.

(1) <https://www.eramet.com/fr/groupe/gouvernance/droits-humains/>

RISQUE D'IMPACTS NÉGATIFS SUR LES POPULATIONS AUTOCHTONES

Les activités minières et industrielles peuvent impacter les populations autochtones et leurs ressources naturelles.

☑ **Actions de prévention du risque**

• **Eramine (Argentine)**

L'Argentine a mis en place un dispositif juridique protecteur des droits des populations autochtones conformément aux normes internationales. Le consentement préalable, libre et éclairé (CPLÉ) est légalement protégé et le statut des communautés autochtones est reconnu au niveau de l'État :

- la Constitution de la nation argentine, réformée en 1994, incorpore les traités relatifs aux droits humains au rang de hiérarchie constitutionnelle, dans son article 75, paragraphe 22. Le paragraphe 17 de l'article 75 « reconnaît la préexistence ethnique et culturelle des peuples autochtones argentins, garantit le respect de leur identité et le droit à une éducation bilingue et interculturelle, reconnaît le statut juridique de leurs communautés et la possession et la propriété communautaires des terres qu'ils occupent traditionnellement, et régit la fourniture d'autres terres adaptées et suffisantes pour le développement humain, et garantit leur participation à la gestion de leurs ressources naturelles et d'autres intérêts qui les affectent »,
- l'Argentine a signé la Convention 169 de l'Organisation internationale du travail (OIT) et instauré un cadre pour la reconnaissance et la protection de ses communautés autochtones,
- la loi n° 23.302 adoptée par le Congrès argentin en 1985 reconnaît ces communautés comme descendant « des peuples qui habitaient le territoire national à l'époque de la conquête ou de la colonisation » avec pour objectif principal de garantir l'accès à la terre, de respecter la culture des communautés dans les plans d'enseignement et dans la protection de leur santé, afin qu'elles puissent participer pleinement à la vie sociale, économique et culturelle de la nation, dans le respect de leurs propres valeurs et de préserver leur patrimoine culturel,
- la Constitution de la province de Salta, où se trouve Eramine, reconnaît la préexistence ethnique et culturelle des peuples autochtones résidant sur le territoire de Salta. En outre, la loi provinciale de Salta sur le développement des peuples autochtones stipule à l'article 17 que « l'attribution définitive de la propriété de terres, que ce soit dans leur état actuel ou dans les cas de transfert, doit se faire avec le consentement libre et exprès de la population autochtone concernée »,
- enfin, le ministère du Développement social et le ministère des Infrastructures ont adopté une résolution en 2022 pour approuver le protocole de consentement préalable, libre et éclairé dans le but de mettre en place le processus de CPLÉ dans la région de Salta.

Les membres de la communauté Kolla vivant dans la province de Salta sont considérés comme des peuples autochtones par l'État, conformément aux critères des normes internationales. Lors de l'élaboration de tout projet minier, il est important de commencer par interpréter le contexte dans lequel le projet va être développé. C'est pourquoi, dès le départ, Eramet a entamé un processus de compréhension et d'intégration du contexte local. Eramine a organisé une assemblée communautaire à laquelle ont participé des représentants du ministère des Mines et de l'Énergie, comme à l'accoutumée. Elle s'est tenue à Santa Rosa de los Pastos Grandes, le 18 février 2020, pour compléter le processus de CPLÉ conformément à la Convention 169 de l'OIT, et a constitué une nouvelle étape dans la relation avec les communautés de la zone d'influence d'Eramine. Les équipes de l'entreprise ont souligné cet élément, car le partenariat avec les communautés avait beaucoup évolué depuis le début du projet. Plus tard, en mai 2022, la communauté autochtone a réaffirmé son soutien lors de l'Assemblée trimestrielle.

• **PT Weda Bay Nickel (Indonésie)**

L'Indonésie a également voté en faveur de la déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones. En revanche, elle n'a pas ratifié la Convention 169 de l'Organisation internationale du travail (OIT). La Constitution indonésienne reconnaît le concept de peuple autochtone en tant que Masyarakat Hukum Adat (Communauté de droit coutumier). Plusieurs lois s'appliquent à eux, comme la Loi agraire de 1960 (et des lois plus récentes sur la propriété foncière), qui stipule qu'une communauté peut être reconnue tant qu'elle n'interfère pas avec l'intérêt national, et la Loi forestière de 1999 (étant donné que les forêts couvrent administrativement la quasi-totalité de l'Indonésie, cette loi est essentielle pour les droits fonciers). Les critères sont les suivants : institutions et chefs traditionnels, terres clairement cartographiées, lois/mécanismes coutumiers toujours appliqués et poursuite de l'exploitation des forêts pour le bois et les ressources non ligneuses. La reconnaissance doit être établie par un règlement du gouvernement local (province ou district), après délibération du parlement local. Enfin, ce statut donne aux communautés le droit de contrôler l'utilisation des terres, mais ne requiert pas explicitement le CPLÉ.

Depuis le début du projet, PT Weda Bay Nickel s'est engagé à respecter les normes les plus strictes en matière d'exploitation minière responsable, en particulier à l'égard des communautés. En tant qu'actionnaire minoritaire de la société PT Weda Bay Nickel, Eramet s'engage à respecter les droits humains des populations autour de tous ses sites miniers. Des études sociales sont régulièrement menées afin de mieux comprendre les communautés et d'élaborer des plans d'engagement appropriés. Les Tobelo, également appelés les O Hongana Manyawa ou les Tobelo Dalam, sont des tribus nomades vivant dans les forêts intérieures de Halmahera. Les éventuelles conséquences des activités minières sur cette communauté représentent une préoccupation constante d'Eramet. Plusieurs études ont été menées pour mieux les comprendre. Certains d'entre eux se rendent régulièrement au camp de Weda Bay, situé dans la forêt. PT Weda Bay Nickel a développé une relation de confiance avec les personnes vivant dans la concession minière. Un programme de sensibilisation est en place depuis 2010 pour les collaborateurs et les sous-traitants, leur demandant de limiter les interactions avec la communauté. On estime la population totale sur l'ensemble de l'île de Halmahera à environ 3 000 personnes. Les résultats de l'étude de terrain réalisée en 2023 par Syaiful Madjid, anthropologue indépendant de l'université de Khairun, à Ternate (Indonésie), et par un guide, confirment qu'un groupe de neuf personnes réside dans la concession ; en outre, tous les groupes ayant fait l'objet de l'étude sont en contact avec les communautés locales et aucune des tribus proches de la mine ne vit dans un isolement total. Les résultats de cette étude permettront à PT Weda Bay Nickel de concevoir et de mettre en œuvre, le cas échéant, des mesures d'atténuation appropriées et d'améliorer son dialogue avec ces communautés. Conformément à la législation indonésienne, le processus d'autorisation des activités minières pour PT Weda Bay Nickel a donné lieu à une vaste consultation des communautés locales. L'entreprise est en train de formaliser le dialogue avec ce groupe conformément aux normes internationales d'IRMA. Le respect de toutes les communautés et de leur patrimoine culturel est au cœur du travail de préparation depuis le début de l'exploration. Suite à une décision de décembre 2022 du conseil d'administration de PT Weda Bay Nickel, PT Weda Bay Nickel est engagée à participer au processus de l'IRMA. Un plan d'action spécifique est consacré au respect des traditions et de la culture des communautés locales. Le processus de consultation avec le groupe vivant dans la concession se poursuit, en s'appuyant sur les relations continues développées au cours de l'année écoulée.

• **SLN (Nouvelle-Calédonie)**

La Nouvelle-Calédonie est un territoire français d'outre-mer à statut particulier. La France a voté en faveur de la déclaration non contraignante des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones. La France n'a pas ratifié la Convention 169 de l'Organisation internationale du travail (OIT). Les Accords de Nouméa du 5 mai 1998 et la Loi organique du 19 mars 1999 ont érigé le Sénat coutumier et les Conseils coutumiers en institutions de la Nouvelle-Calédonie. La loi référendaire du 9 novembre 1988 reconnaît huit aires coutumières, chacune représentée par un Conseil. Les Conseils coutumiers peuvent être consultés sur toutes les questions relatives à l'identité kanak. Si le Code minier calédonien n'exige pas de CPLE en tant que tel, il impose la consultation des autorités coutumières compétentes pour l'octroi des autorisations d'exploitation minière.

Pour chaque autorisation d'exploitation minière, les autorités coutumières sont impliquées dans le processus de consultation. En outre, SLN a signé des accords avec les tribus ou avec leur niveau supérieur (district) au cas par cas. Cependant, suite à un long blocage du site de Kouaoua en 2018 pour des questions liées à l'activité et au conflit intergénérationnel des peuples autochtones, SLN a décidé de renforcer son dialogue et de s'engager à formaliser davantage son processus avec les autorités coutumières, gardiennes de l'identité kanak. Depuis lors, SLN a mis en place un mécanisme de consultation coutumière volontaire. En 2022, une lettre d'intention a été signée avec l'aire coutumière d'Ajïe Arho et un exercice de cartographie a été réalisé pour identifier les personnes à consulter et à informer. Cet accord entre SLN et l'aire coutumière Ajïe Aro regroupe quatre communes (Moindou, Bourail, Houailou et Poya). Il a été conçu pour obliger SLN à obtenir le consentement préalable, libre et éclairé des populations concernées par les activités, mais il est important de noter que la relation va au-delà d'un simple accord - SLN écoute et implique les communautés d'accueil, dans le cadre d'un véritable processus participatif. Cette coopération vise à informer et à consulter les autorités coutumières de l'aire, le plus en amont possible, sur les projets de prospection, de forage, d'exploitation et de réhabilitation minière, notamment en cas de fermeture de sites. L'aire coutumière Ajïe Aro déploie actuellement un dispositif avec les autorités coutumières locales pour faciliter l'acceptation sociétale - qui doit être libre, préalable et éclairée - des populations impactées. L'objectif de l'entreprise est d'en faire un modèle de bonne pratique pour toutes les aires coutumières où SLN exerce ses activités.

🔍 **Suivi des actions & évaluation des filiales**

Depuis 2023, la conformité des filiales à l'*Eramet Management System* intègre les exigences communautaires IRMA. Le suivi de conformité des sites à ce nouveau standard a débuté pour cinq entités (GCO, Eramine, Weday Bay, SLN Thio, SLN Tiébaghi) - pour plus d'informations, se référer à la [section 5.3.3 « Engagements envers les communautés hôtes »](#).

Les filiales font régulièrement l'objet d'évaluations internes ou de cartographies des risques pour analyser les possibles impacts existants et les mesures de gestion mises en place. Des plans d'action sont ensuite mis en œuvre et suivis par le *Human Rights Officer*. Enfin, pour assurer le respect des standards Groupe, les filiales ont toutes mis en place un mécanisme de gestion des plaintes permettant aux communautés de faire remonter tout impact social ou environnemental.

En 2023, le Groupe a publié un rapport Droits Humains, disponible sur le site internet d'Eramet ⁽¹⁾.

(1) <https://www.eramet.com/fr/groupe/gouvernance/droits-humains/>

RISQUE LIÉ AUX CONDITIONS DE LOGEMENT DES COLLABORATEURS ET SOUS-TRAITANTS

Le Groupe et ses sous-traitants mettent à disposition, sur certains sites, des logements pour leurs collaborateurs. Il existe de ce fait un risque de non-conformité aux recommandations de l'Organisation internationale du travail (OIT).

☑ **Actions de prévention du risque**

Des inspections des sites d'hébergement sont régulièrement effectuées par les entités d'Eramet qui mettent à disposition des logements des travailleurs (hygiène, sécurité...).

Pour les nouveaux travaux, les propositions sont envoyées et revues par les équipes en charge de l'Immobilier du Groupe et la Direction Impact Sociétal et Droits Humains.

🔍 **Suivi des actions de prévention & évaluation des filiales**

Les filiales font régulièrement l'objet d'évaluations internes ou de cartographies des risques pour analyser les possibles impacts existants et les mesures de gestion mises en place. Des plans d'action sont ensuite mis en œuvre et suivi par le *Human Rights Officer*.

Un Comité de suivi a été mis en place à la Setrag (Gabon) où le parc est en cours de rénovation. Le Comité se réunit à maille mensuelle pour évaluer les avancements.

RISQUE LIÉ À TOUTES LES FORMES DE HARCÈLEMENT ET DE DISCRIMINATION SUR LE LIEU DE TRAVAIL

Eramet est exposé, dans ses fonctions supports ainsi que sur ses sites d'extraction et de transformation, à des risques de violences sexistes et sexuelles (VSS), de harcèlements sexuel et moral, et de discrimination. Ces atteintes aux droits fondamentaux, majoritairement fondées sur le genre, impactent notamment les femmes, et les minorités sexuelles et de genre.

Le secteur d'activité de la mine et de la métallurgie, qui se caractérise par une forte proportion de collaborateurs masculins, une majorité d'opérations situées en zones isolées, et la contrainte de vivre dans un entre-soi est un facteur de risque supplémentaire de VSS, harcèlement sexuel et moral, et de discrimination.

Définitions des formes de comportements inappropriés sur le lieu de travail :

- les **violences sexistes et sexuelles (VSS) sur le lieu de travail** peuvent se traduire par des injures à caractère sexuel ou sexistes, une diffusion de messages contraires à la décence, une captation et diffusion d'image sans le consentement de la personne concernée, des attouchements sexuels, etc. Les VSS sur le lieu de travail donnent lieu à des poursuites disciplinaires, mais aussi des poursuites pénales ;
- le **harcèlement sexuel sur le lieu de travail** est défini comme une atteinte aux droits fondamentaux consistant en une discrimination fondée sur le genre, indépendamment du sexe, dans un contexte de rapports de force inégaux (lieu de travail ou hiérarchie)⁽¹⁾. Le harcèlement sexuel est le fait d'imposer à une personne :
 - de façon répétée, des propos ou comportements à connotation sexuelle (comportements verbaux à connotation sexuelle y compris), qui soit portent atteinte à sa dignité en raison de leur caractère dégradant ou humiliant, soit créent à son encontre une situation intimidante, hostile ou offensante (Article 222-33 I du Code pénal),
 - de façon non répétée, toute forme de pression grave (attouchements violents, viol...) dans le but réel ou apparent d'obtenir un acte de nature sexuelle, que celui-ci soit recherché au profit de l'auteur des faits ou au profit d'un tiers (Article 222-33 du Code pénal).

Le harcèlement sexuel sur le lieu de travail donne lieu à des poursuites disciplinaires et pénales.

- le **harcèlement moral** est le fait de harceler autrui par des propos ou comportements répétés ayant pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel (Article 222-33-2 du Code pénal). Il y a répétition à partir de deux faits⁽²⁾. Le harcèlement moral sur le lieu de travail donne lieu à des poursuites disciplinaires et pénales ;
- pour caractériser un **acte de discrimination au travail**, le Défenseur des Droits précise que les trois éléments suivants doivent être réunis :
 - être commis à l'encontre d'un salarié traité de façon moins favorable qu'un autre salarié placé dans une situation comparable,
 - être fondé sur au moins un motif prohibé par la loi (ex : l'âge, l'orientation sexuelle, l'identité de genre, l'ethnie, la religion, le handicap etc.),
 - avoir pour objet ou pour effet de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant.

☑ Actions de prévention du risque

Eramet s'est engagé dans sa Charte éthique (disponible sur le site internet www.eramet.com) à lutter contre toute forme de discrimination et de harcèlement sur le lieu de travail et à ce que nul ne puisse faire l'objet d'agissements entraînant une atteinte à ses droits et à sa dignité. Le Groupe encourage ses collaborateurs à signaler toute situation qui va à l'encontre de cet engagement à travers son dispositif d'alerte professionnelle *Integrity Line* accessible à tous. L'existence de cet outil a été communiqué à tous les collaborateurs et parties prenantes externes qui souhaitent signaler des cas de discrimination, harcèlements sexuel et moral, et de violence fondée sur le sexe ou le genre, à travers des sessions de sensibilisation et de communication organisées par le Groupe et ses filiales.

Afin de prévenir et d'atténuer le risque de harcèlement sexuel et de violence basé sur le sexe ou le genre, des Référents Harcèlement Sexuel/Agissements Sexistes ont été nommés au sein du Groupe en France, en Argentine, au Gabon, en Nouvelle-Calédonie et au Sénégal. Leur rôle est d'orienter, d'informer et d'accompagner leurs pairs sur ces enjeux à travers notamment d'actions de sensibilisation et de formation, de communication, et de soutien dans le processus de signalement et de traitement des situations de harcèlement sexuel ou d'agissements sexistes. Le service de médecine du travail des entités (psychologues et assistance sociale y compris), la Direction des Ressources Humaines, et la Direction Éthique et Conformité sont également à la disposition des collaborateurs pour partager ou signaler tout cas de harcèlement et de violence fondée sur le genre.

Une étude de perception Diversité et Inclusion a été menée en 2023 pour identifier les difficultés rencontrées sur le lieu de travail en matière de diversité et inclusion, discrimination, harcèlements sexuel et moral. Elle a pour objet de donner la parole aux hommes, femmes, minorités sexuelles et de genre, salariés d'Eramet, par le biais d'une enquête en ligne, des entretiens individuels et des groupes de parole réalisés sur site. Elle sert également d'outil de sensibilisation à la diversité et inclusion, à la lutte contre les discriminations, à la prévention et gestion du harcèlement sexuel et/ou moral par son approche pédagogique. Elle a été menée par un tiers indépendant, expert et suivi par le Comité Exécutif.

Des formations et sensibilisation à destination de tous les collaborateurs sont organisées en ligne et dans la plupart des sites sur les sujets de la lutte contre les discriminations. À titre d'exemple, la SLN (Nouvelle-Calédonie) a déployé une campagne d'affichage mettant en avant la diversité des femmes de la filiale pour lutter contre les stéréotypes de genre et le sexisme ; un webinaire animé par un partenaire expert a été organisé sur le sujet de l'inclusion des personnes lesbiennes, gays, bisexuelles et trans (LGBT+) ; lors de la Journée mondiale de la diversité culturelle à Eramet S.A. (France), des actions de sensibilisation ont été déployées sur les handicaps visibles et invisibles (partage de témoignages, campagne d'affichage, ateliers).

🔍 Suivi des actions de prévention & évaluation des filiales

Eramet a mis en place un indicateur pour rendre ses sites le plus inclusif possible pour les femmes. Cela intègre notamment des aménagements en matière d'infrastructures et d'outil de travail pour améliorer leur bien-être au travail (équipement de protection individuelle adapté...), ainsi qu'une tolérance zéro en matière de harcèlement au travail. Cet indicateur est actuellement suivi site par site et piloté par le Comex, le Comité de Pilotage RSE et l'équipe Diversité & Inclusion des Ressources Humaines Groupe.

À la suite de l'étude de perception Diversité et Inclusion lancée en 2023, et toujours en cours, et des différents exercices de cartographie des risques - notamment Droits Humains et Devoir de vigilance - des plans d'action spécifiques sont élaborés et déployés en 2024 pour adresser l'ensemble des sujets qui concernent la lutte contre toute forme de harcèlement de discrimination sur le lieu de travail.

L'information constante et les multiples communications du dispositif d'alerte professionnelle auprès des collaborateurs et des tiers ont permis de faire remonter de nombreuses alertes. En effet, 35 % des alertes reçues en 2023 et 51 % des alertes considérées comme étant avérées concernent des sujets Diversité et Inclusion. 100 % des alertes confirmées ont mené à la prise de sanctions disciplinaires (47 %) et extra-disciplinaires au premier rang desquelles se placent les mesures d'accompagnement tel que le coaching (41 %).

(1) Le harcèlement sexuel peut se traduire concrètement par des plaisanteries obscènes, des remarques sur le physique ou la tenue, des regards insistants, etc.

(2) Le harcèlement moral peut se traduire concrètement par des humiliations publiques, des tâches dévalorisantes, une privation d'outils de travail, etc.

RISQUE DE VIOLATION DES DROITS HUMAINS DANS LA CHAÎNE DE TRANSPORT MARITIME

Le groupe Eramet transporte une partie de ses produits par voie maritime, soit par des conteneurs directement avec des compagnies maritimes, soit en vrac par l'intermédiaire d'armateurs ou de courtiers maritime.

L'Organisation internationale du travail (OIT) a identifié le secteur du transport maritime comme étant particulièrement exposé au risque d'esclavage moderne en raison des longues périodes d'isolement en mer.

☑ Actions de prévention du risque

Tous les partenaires maritimes (compagnies maritimes, armateurs et courtiers) ont l'obligation de se conformer à la Charte éthique Eramet, au Code de conduite fournisseurs ainsi qu'aux standards RSE du Groupe pour toutes les expéditions.

Tous les fournisseurs font l'objet d'un *screening* et tous les navires opérés sont vérifiés afin d'assurer qu'ils sont en conformité avec les standards internationaux (repris dans le *screening* fournisseur). Les éléments vérifiés lors du *screening* et relatifs aux Droits Humains sont :

- le respect de la Déclaration universelle des droits de l'homme, des recommandations de l'OIT ou de toute règle locale, nationale ou internationale s'y référant ;
- le respect de la Politique Santé et Sécurité du Groupe afin que l'environnement de travail soit en adéquation avec nos standards santé/sécurité et que nos fournisseurs gèrent l'impact de leur activité sur la santé des populations locales ;
- le respect des conditions légales de travail quel que soit le lieu où les fournisseurs opèrent tels que les heures de travail légales ou l'âge minimum de travail.

🔍 Suivi des actions de prévention & évaluation des filiales et fournisseurs

Afin de s'assurer du maintien des fournisseurs aux standards du Groupe, l'engagement des compagnies maritimes au respect de la Charte éthique d'Eramet est renouvelé chaque année.

Également, une veille continue est appliquée sur chaque fournisseur ayant fait l'objet d'un *screening* au début de la relation d'affaires. Ainsi, si un élément nouveau venait à apparaître, la conformité du fournisseur aux standards du Groupe sera de nouveau vérifiée.

Pour plus de détails, se référer à la [section 4.6.5 « Fournisseurs et sous-traitants »](#) du Plan de vigilance.

RISQUE DE VIOLATION DES DROITS HUMAINS DANS LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT DU GROUPE

Eramet travaille avec de nombreux fournisseurs et sous-traitants sur site et hors site. Par manque de visibilité et de contrôle sur ses fournisseurs indirects et sous-traitants hors site, le Groupe peut éprouver des difficultés à s'assurer que sa chaîne d'approvisionnement respecte les normes internationales en matière de droits humains et de santé et sécurité des personnes.

☑ Actions de prévention du risque

Chaque fournisseur avec lequel la dépense estimée du Groupe sur l'année dépasse 1 000 euros (environ 90 % de notre panel fournisseur) doit signer le Code de conduite fournisseurs d'Eramet qui inclut nos engagements en termes de droits humains et de conditions de travail et demande aux fournisseurs de s'engager à en répercuter le contenu à l'ensemble de leurs propres fournisseurs et sous-traitants intervenant dans la *supply chain* du groupe Eramet.

Par ailleurs, les procédures métiers définissant les attendus pour les fournisseurs en matière de RSE (incluant le sujet des droits humains) sont disponibles pour chaque collaborateur dans l'EMS (*Eramet Management System*). Les collaborateurs sont notifiés lors des mises à jour de ces procédures.

🔍 Suivi des actions de prévention & évaluation des filiales et fournisseurs

Pour plus d'informations sur le suivi de ces mesures et l'évaluation des fournisseurs, se référer à la [section 4.6.5 « Fournisseurs et sous-traitants »](#) du Plan de vigilance.

4.6.4.4 Santé et Sécurité

RISQUE D'ACCIDENTS DE TRAVAIL

Les activités industrielles et minières d'Eramet comportent un risque d'accident de travail, en raison de la pratique d'activités dites « critiques » : travail en hauteur, manutention mécanique, protection machines, conduite de véhicules lourds et légers, etc. Ce risque couvre à la fois les accidents mortels et les accidents graves, pouvant être définis comme des accidents entraînant une invalidité permanente ou une incapacité temporaire de travail avec des complications majeures (i.e. amputations, fractures graves, brûlures du troisième degré, etc.).

☑ Actions de prévention du risque

La prévention du risque d'accidents de travail dispose d'une gouvernance dédiée :

- la sécurité est définie comme une valeur dans la Politique Sécurité du Groupe. Les standards de Management de la Sécurité et des Exigences Essentielles Sécurité du groupe Eramet s'appliquent à l'ensemble des entités et aux sous-traitants. La Politique Sécurité est signée par les membres du Comité Exécutif du Groupe et les comités de direction de chaque site ;
- le Directeur Sécurité et Prévention est rattaché directement à la Présidente-Directrice Général d'Eramet ;
- la rémunération variable du personnel éligible tient compte de deux critères sécurité. L'un est lié aux accidents (accident grave et taux de fréquence) et l'autre à la clôture des actions préventives.

Le Groupe s'est engagé à atteindre l'objectif de zéro accident mortel sur ses sites miniers et industriels. L'objectif a été atteint au cours des deux dernières années, aucun accident mortel n'ayant été enregistré. Au-delà des accidents mortels, le Groupe a également pour objectif d'atteindre un TF2 (inférieur à 1) correspondant au taux de référence du benchmark dans le milieu industriel. Cet engagement a été reconfirmé par le Groupe dans le cadre de sa Feuille de route RSE 2024-2026.

Les risques associés aux activités sont analysés et les règles et points d'attention sécurité sont introduits dans les procédures opérationnelles au sein de l'*Eramet Production System* (EPS).

Un plan d'actions prioritaires en matière de sécurité est défini par le Groupe et décliné sur chaque site du Groupe. Il couvre les trois piliers d'une culture sécurité performante (Technique, Système et Organisationnel) et base les axes prioritaires sur une analyse des incidents de l'année passée.

Les collaborateurs - personnel d'Eramet et sous-traitants sur site - sont formés aux règles de sécurité du Groupe et des sites. Certaines formations aux activités critiques sont renouvelées régulièrement et un certificat médical est nécessaire pour autoriser les collaborateurs à opérer. Eramet assure également sur le terrain la supervision des équipes sous la conduite d'un personnel qualifié (donneurs d'ordre, superviseurs et équipes sécurité).

Le Groupe exige contractuellement des sous-traitants une maîtrise des risques liés à la sécurité associés à leurs activités, telles que des formations à la sécurité de leur personnel et l'utilisation d'équipements conformes (véhicules, machines, EPI, etc.).

Un système d'information dédié à la sécurité est déployé sur l'ensemble des sites industriels et miniers, permettant la collecte et la consolidation des indicateurs de sécurité, couvrant tous les intervenants sur les sites d'Eramet (employés, intérimaires, sous-traitants). Des alertes de sécurité sont mises en place pour identifier et agir sur des situations à risque particulières ou pour identifier des comportements individuels qui pourraient mettre les travailleurs en danger. Les représentants du personnel sont informés des actions de prévention et remontent les informations/problèmes qui leurs sont signalés.

Afin de promouvoir une culture de la sécurité, un programme de reconnaissance des « Champions » de la sécurité est mis en place sur les sites et au niveau du Groupe. En revanche, le non-respect délibéré des règles de sécurité par les salariés et sous-traitants peut faire l'objet de sanctions disciplinaires (avertissement, mise à pied, licenciement) dans le respect du règlement intérieur.

🔍 Suivi des actions de prévention & évaluation des filiales

Le Comex étudie les résultats sécurité tous les mois avec le Directeur Sécurité et Prévention du Groupe. Les accidents graves et les actions correctives sont présentés au Comex.

Des revues mensuelles ou trimestrielles dédiées à la sécurité, avec les Directeurs des sites et leur équipe sécurité, permettent de suivre les principales actions correctives et préventives de chaque site.

Un outil de gestion et de suivi des actions de sécurité ouvert aux collaborateurs permet de remonter tout écart et accidents et aux personnes en charge de suivre des actions correctives correspondantes. Le pourcentage des actions clôturées est suivi sur chaque site et consolidé au niveau du Groupe. En 2023, plus de 900 actions ont été définies et plus de 95 % d'entre elles ont été clôturées.

Des audits sécurité 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.

RISQUE D'ACCIDENTS IMPLIQUANT UN MOYEN DE TRANSPORT FERROVIAIRE OPÉRÉ PAR ERAMET

Le Groupe opère une ligne ferroviaire à travers la SETRAG (Gabon). Cette activité ferroviaire génère des risques d'accidents graves spécifiques (dérailllements, collisions).

☑ Actions de prévention du risque

Au-delà de la maintenance des voies, un grand projet de modernisation de l'infrastructure sur l'ensemble de la ligne du Transgabonais, au sein de la SETRAG (Gabon), est entrepris depuis 2016.

Un Plan de remise à niveau du Transgabonais (PRN) est mis en œuvre pour sécuriser les voies *via* différentes actions :

- remplacement des traverses et des rails, rénovation des ouvrages d'art ferroviaires et réhabilitation des gares ;
- maintenance des équipements et investissement dans du nouveau matériel roulant en collaboration avec le gouvernement gabonais ;
- renforcement du contrôle des remblais, des ouvrages d'art ferroviaires et des études géotechniques avec suivi permanent ;
- inspection des voies, traitement préventif des défauts de rails en amont (inspection hebdomadaire), etc.

Pour prévenir les risques de collision entre trains sur la voie unique de la Setrag, un système digital (TCS : *Train Control System*) a été mis en place.

Pour prévenir les risques de collision avec les personnes des communautés au sein de nos deux filiales, plusieurs initiatives sont en cours :

- des passerelles, clôtures et passages à niveaux surveillés sont en cours d'installation ;
- des campagnes de sensibilisation sont organisées auprès des communautés locales (écoles, villages, gares, etc.).

🔍 Suivi des actions de prévention & évaluation des filiales

Au sein de la SETRAG, une Taskforce « zero accident » et un suivi *via* des réunions mensuelles sur la sécurité ferroviaire sont en place.

RISQUE LIÉ À L'EXPOSITION DES COLLABORATEURS AUX PRODUITS CHIMIQUES

En raison de ses activités industrielles et minières qui peuvent nécessiter l'utilisation de produits chimiques et toxiques, la santé des collaborateurs du Groupe est exposée.

☑ Actions de prévention du risque

Le risque d'exposition aux produits chimiques est pris en compte dès la phase de conception d'un projet.

Pour prévenir ce risque, Eramet a également construit un référentiel documentaire comprenant :

- une procédure métier de prévention du risque chimique et de gestion des produits dangereux en cours d'actualisation ;
- un guide méthodologique de mesure de l'exposition ;
- un référentiel d'exigence pour la maîtrise du risque chimique ;
- des fiches toxicologiques standardisées pour chaque substance et produit utilisé au sein 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).

Des équipements de protection individuelle (EPI) et des indications sur les postes de travail, notamment sur le niveau et la durée maximale d'exposition, sont remis à chaque collaborateur exposé.

🔍 Suivi des actions de prévention & évaluation des filiales

Des contrôles sont réalisés au sein des filiales par le contrôle interne pour s'assurer du respect des procédures et de la réglementation, notamment concernant les seuils d'exposition.

Afin de rendre le suivi de ces mesures plus efficaces, un travail de numérisation des services médicaux a été lancé fin 2023.

4.6.5 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 65 % 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.

4.6.5.1 Identification des fournisseurs et sous-traitants à risque

Méthodologie d'identification des fournisseurs les plus exposés à des risques en matière de durabilité

Dans le cadre de sa démarche d'achats responsables, le Groupe dispose d'une cartographie des risques RSE par catégorie d'achats fournie par un tiers indépendant.

Pour l'élaboration de cette cartographie, une approche par catégorie d'activité des différents fournisseurs 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. Elle contient plusieurs centaines de catégories. Un niveau de risque RSE est ensuite attribué à chaque catégorie d'activité, sur la base de 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 des catégories d'activité. Ces risques sont ensuite analysés dans quatre domaines : les conditions de travail et le respect des droits humains, l'environnement, l'éthique et la loyauté des pratiques, ainsi que 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 suit une méthodologie susceptible d'évoluer dans une démarche d'amélioration continue et de mise à jour.

Afin de compléter l'exercice annuel de cartographie des risques RSE fournisseurs, le groupe Eramet s'est doté d'une procédure de management Groupe (*Know Your Supplier* – ci-après « KYS ») 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 annuelles réalisées avec le fournisseur.

4.6.5.2 Évaluation des fournisseurs et sous-traitants à risque

4.6.5.2.1 Évaluations RSE

Les évaluations RSE à réaliser prennent 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 et devra donc être traité en conséquence (conformément à la procédure KYS).

Au cours de l'année 2023, une cartographie des risques Achats du Groupe a été réalisée avec le support d'un cabinet de conseil. Cette cartographie a identifié plus précisément un panel de fournisseurs à risque d'un point de vue ESG (ajout de critères complémentaires et utilisation d'un outil d'évaluation externe) qui vient compléter notre méthodologie de fond évoquée précédemment.

4.6.5.2.2 *Screening* éthiques

En parallèle des évaluations RSE, certains fournisseurs font également l'objet d'un *screening* éthique, en fonction du pays d'opération et du montant de dépenses réalisées. Afin de réaliser cette évaluation, le Groupe recourt à une base de données éthique. En 2023, plus de 1 700 nouvelles requêtes éthiques sur des fournisseurs ont été réalisées.

4.6.5.3 Maîtrise des risques fournisseurs

4.6.5.3.1 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 de 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.

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 8 000 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 soumis à validation 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.

4.6.5.3.2 Actions de maîtrise des risques

Le respect des principes énoncés dans le Code de conduite fournisseurs du groupe Eramet fait partie des exigences contractuelles qu'Eramet demande à ses fournisseurs. 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 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 notamment.

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 ces comités 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 pouvant être mises en place, le dialogue avec les fournisseurs et le développement de plans d'actions ciblés sont privilégiés. Le Groupe 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.

4.6.5.3.3 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.

Des indicateurs de performance relatifs à la mise à jour de la cartographie des risques, au déploiement des évaluations des fournisseurs sont suivis par le Comité Achats Responsables, auquel prennent part les directions des Achats, Juridique, Éthique et Conformité, Sécurité, Impact Sociétal et Droits Humains et RSE Groupe. Certains de ces indicateurs sont associés à la Feuille de route RSE, qui suit notamment le taux de conformité des fournisseurs identifiés à risque du Groupe. À fin 2023, 100 % des fournisseurs identifiés à risque ont été évalués et 99 % des fournisseurs ont été considérés conformes aux exigences du Groupe (le 1 % restant nécessitait une investigation complémentaire).

Pour les fournisseurs déclinant l'évaluation, un arbitrage est effectué lors d'un comité achats responsables. Différentes options peuvent être considérées : l'audit sur site, la prise en compte d'évaluations équivalentes ou du questionnaire RSE interne, la mise sous surveillance du fournisseur sur les sujets identifiés à risque ou l'arrêt de la relation tant que celui-ci n'aura pu fournir un résultat d'évaluation RSE.

L'exécution de la Feuille de route RSE fait l'objet d'un rapport semestriel au Comité Exécutif du Groupe et annuellement au Comité Stratégique et de la RSE du Conseil d'administration.

4.6.6 Dispositif d'alerte

Depuis 2020, Eramet dispose d'un système d'alerte professionnelle, *Integrity Line*, accessible sur le site internet <https://eramet.integrityline.org/>. Ce dispositif d'alerte est ouvert à tous les collaborateurs du Groupe et, depuis 2021, à toutes les parties prenantes externes (fournisseurs, sous-traitants, clients, communautés locales, etc.) et permet notamment d'alerter sur les comportements non éthiques suivants :

- discriminations et traitement inéquitable ;
- harcèlements moral et 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 et risques d'atteinte aux droits humains des collaborateurs du Groupe et de tiers affectés par l'activité de l'entreprise ;
- tout comportement contraire à la Charte éthique ;
- tout crime, délit, menace et préjudice pour l'intérêt général ;
- toute violation et tentative de dissimulation d'une violation de la loi ou du règlement.

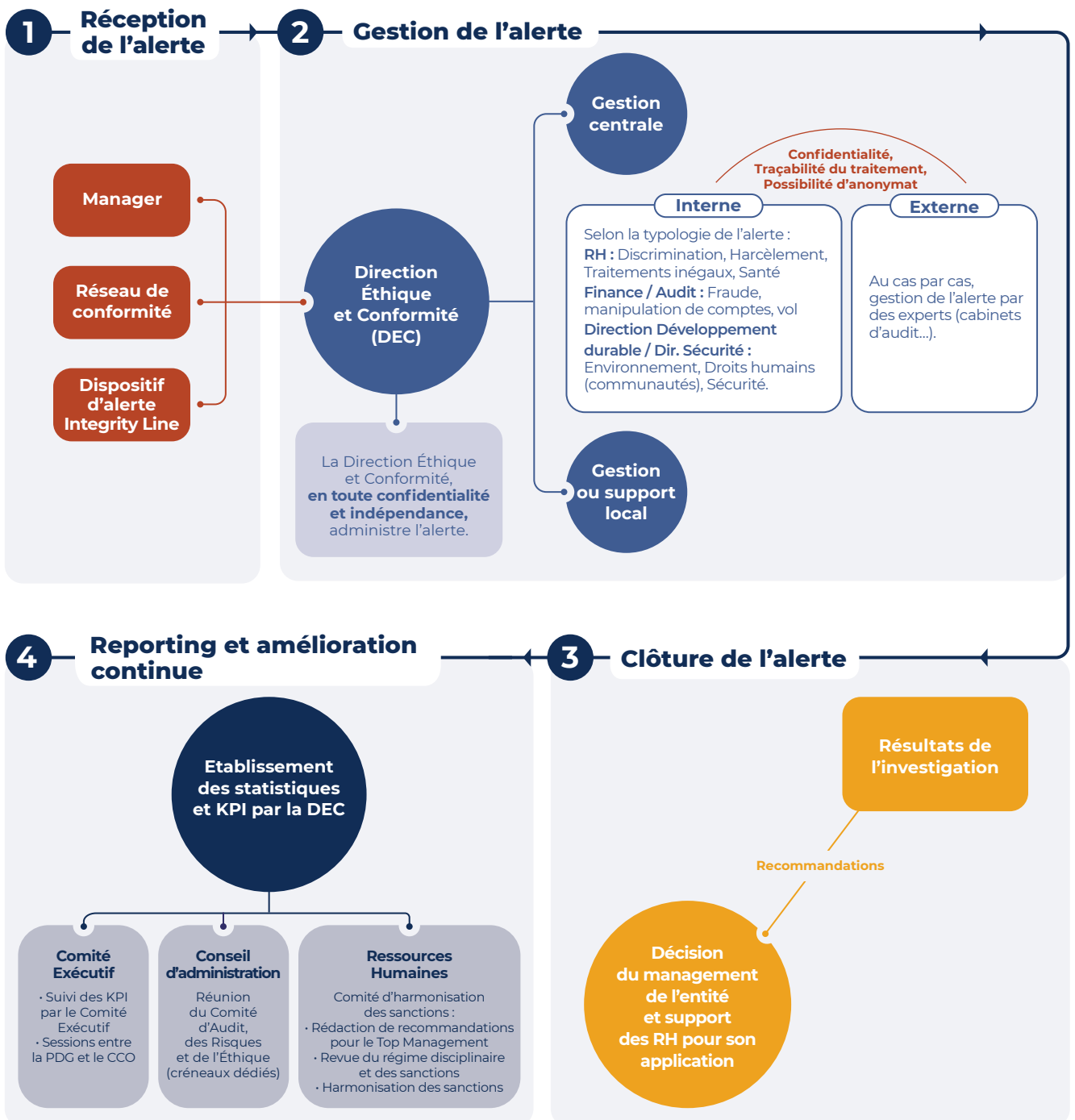
Ce dispositif assure aux collaborateurs et aux parties prenantes externes une totale confidentialité, permet l’anonymat, et garantit qu’aucune mesure de représailles ne sera prise à leur encontre du fait d’un signalement, dans la mesure où ils agissent de manière désintéressée et de bonne foi.

En parallèle de ce système d’alerte, Eramet est doté de mécanismes locaux de dépôt de plaintes destinés aux communautés locales. Ces mécanismes sont gérés par les équipes chargées des relations avec les communautés sur place, et font régulièrement la publicité de ce mécanisme auprès des communautés au cours de sessions de dialogue.

4.6.6.1 Recueil et traitement des signalements

Plusieurs canaux sont mis à la disposition des personnes souhaitant formuler une alerte : elles peuvent utiliser la plateforme *Integrity Line*, appeler le numéro de téléphone gratuit disponible dans les 20 pays d’implantation du Groupe et enfin, s’il s’agit d’un collaborateur du Groupe, informer son manager ou son Responsable Conformité-éthique. Ce dispositif d’alerte fait l’objet d’une importante campagne

de communication dans le Groupe, 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. La plateforme d’alerte est également communiquée aux parties prenantes externes par des formations dédiées et au travers du Code de conduite fournisseurs.



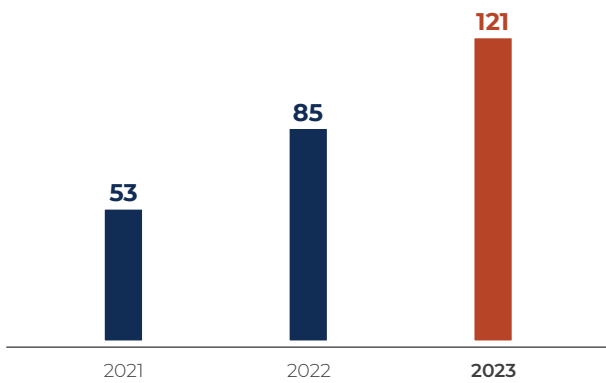
4.6.6.2 Dispositif de suivi des signalements

Comme indiqué dans le schéma précédent, les dossiers d'alerte font l'objet d'un reporting spécifique aux instances dirigeantes, de façon confidentielle :

- lors de la réunion entre la Présidente-Directrice Générale et le *Chief Compliance Officer (CCO)* ;
- lors de la diffusion des statistiques au Comex ;
- de façon ponctuelle au Conseil d'administration lors des Comités d'Audit, des Risques et de l'Éthique.

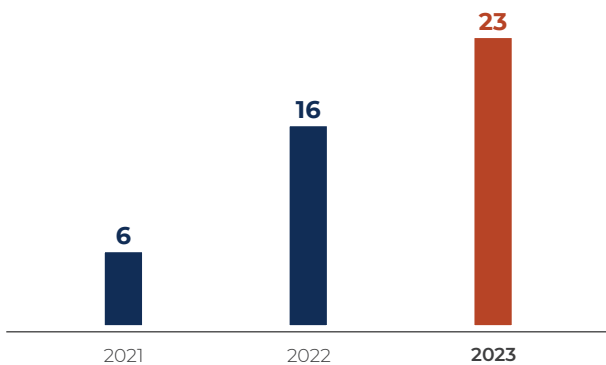
En 2023, 121 alertes ont été reçues, soit une augmentation de 42 % par rapport à 2022 et 128 % par rapport à 2021.

▼ Évolution du nombre d'alertes reçues (2021-2023)



Parmi les alertes reçues, 23 proviennent de parties prenantes externes, auxquelles le dispositif d'alerte est ouvert, ce qui représente près du quadruple par rapport à 2021 et une augmentation de 44 % par rapport à 2022.

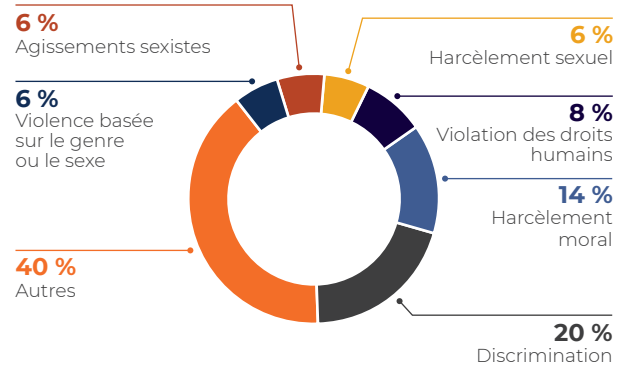
▼ Évolution du nombre d'alertes provenant de parties prenantes externes (2021-2023)



Après analyse ou après investigation, 26 % des alertes reçues ont été considérées comme non avérées ou hors champ conformément à la Charte éthique ou aux politiques et procédures du Groupe.

Parmi les 79 alertes clôturées dans l'année, 35 ont été considérées comme avérées, dont la répartition par sujet est présentée ci-dessous. À noter qu'aucune alerte ayant trait à un sujet lié à la santé, à la sécurité ou à l'environnement n'a été confirmée.

▼ Répartition des alertes confirmées par catégories relatives au Devoir de vigilance



Enfin, 100 % des alertes confirmées relatives aux enjeux du Devoir de vigilance ont fait l'objet de mesures de disciplinaires (47 %) et extra-disciplinaires (53 %).



5

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

5.1	Enjeux et démarche RSE du groupe Eramet	326
5.2	Préservation de l'environnement	340
5.3	Engagements sociaux et sociétaux du Groupe	395
5.4	Éthique des affaires	440
5.5	Note méthodologique	458
5.6	Rapport de l'un des Commissaires aux comptes désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière	461
5.7	Annexe : Taxonomie verte	465

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 la production 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'industrie des pigments, l'énergie, et les nouvelles générations de batteries.

Depuis 2021, le Groupe a intégré dans ses statuts sa raison d'être : **devenir une référence de la transformation responsable des ressources minérales de la Terre, pour le bien-vivre ensemble.**

En s'appuyant sur l'excellence opérationnelle, la qualité de ses investissements et le savoir-faire de ses collaborateurs, le Groupe déploie un modèle industriel, managérial et sociétal vertueux et créateur de valeur. Entreprise citoyenne et contributive, Eramet œuvre pour une industrie durable et responsable. Présent dans 16 pays, Eramet compte 9 167 collaborateurs en 2023 et un chiffre d'affaires de 3,251 milliards d'euros.

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 double matérialité

En 2023, Eramet a réalisé plusieurs travaux pour s'aligner à la nouvelle directive CSRD (*Corporate Sustainable Reporting Directive*) qui s'appliquera au rapport de durabilité sur les données 2024. Dans ce cadre, le Groupe a fait son premier exercice de double matérialité, en identifiant et notant les Impacts, les Risques et les Opportunités (IROs) des principaux enjeux ESG. La double matérialité est destinée à l'analyse des enjeux de durabilité à un niveau macro : il ne s'agit ni d'une analyse financière, ni d'une évaluation environnementale ou sociale des effets spécifiques des projets ou des activités, mais plutôt d'une sélection puis d'une hiérarchisation des impacts les plus matériels générés et subis par l'entreprise. Les résultats de l'analyse de double matérialité permettent de déterminer les enjeux de durabilité matériels pour lesquels la publication d'informations qualitatives et/ou quantitatives sera requise.

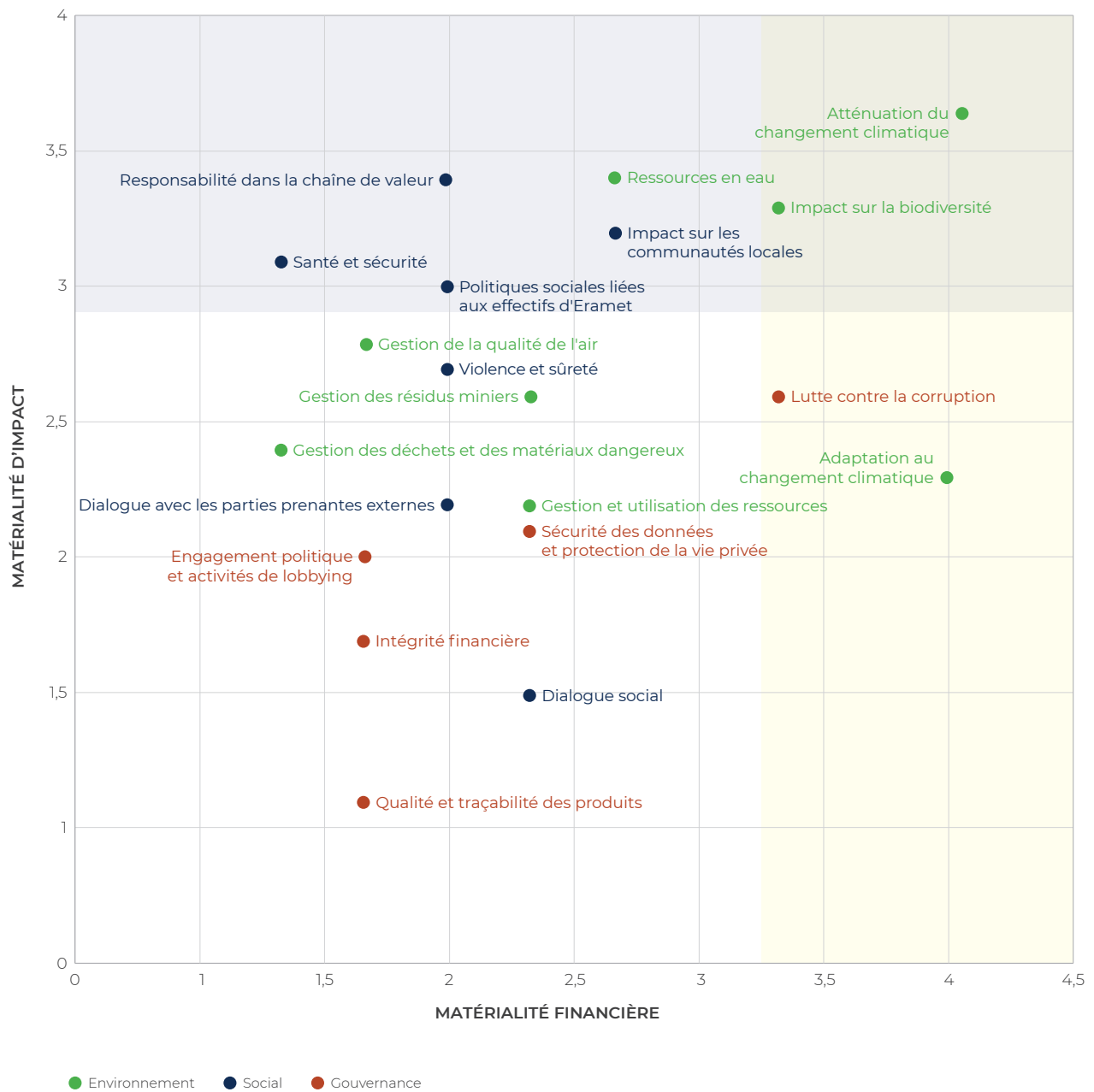
La méthodologie appliquée pour effectuer cette évaluation de la double matérialité est basée sur des normes européennes, tel que les « European Sustainability Reporting Standards » (ESRS) établies dans et par la CSRD à partir de novembre 2023. Il est nécessaire de prendre en considération la liste des thèmes, sous-thèmes, sous-sous-thèmes présentés dans l'annexe A - AR16 - ESRS1. La méthodologie d'évaluation de la double matérialité peut être divisée en trois étapes conformément au guide de mise en œuvre de l'EFRAG pour l'évaluation de la matérialité et pour la chaîne de valeur. La méthodologie suivie pour l'évaluation de la double matérialité d'Eramet suit ces étapes :

- compréhension du contexte et définition de la stratégie d'engagement des parties prenantes :
 - analyse de la chaîne de valeur,
 - définition de l'horizon temporel,
 - définition de la stratégie des parties prenantes ;

- identification de la liste des enjeux de durabilité et des impacts, risques, opportunités (IROs) :
 - s'appuyer sur les processus existants pour l'identification et l'analyse des IROs,
 - identification des questions matérielles potentielles en matière de développement durable et des IROs qui s'y rapportent ;
- détermination de la liste finale des enjeux de durabilité matériels sur la base d'une évaluation de la matérialité des impacts, risques et opportunités (IROs) :
 - évaluation de l'importance des impacts,
 - évaluation de l'importance financière.

Tout au long de ces différentes étapes, l'ensemble des parties prenantes internes liées aux enjeux évalués ont été sollicitées : l'équipe performance ESG, les directions de l'environnement, de l'énergie, des droits humains et relations communautaires, des ressources humaines, de la santé, de la sécurité, des achats, des ventes, de l'éthique et conformité, des risques, de la finance. De plus, plusieurs administrateurs du Groupe ont participé aux travaux. Les parties prenantes externes telles que des fournisseurs, des clients, des administrations publiques, des ONG et associations de la société civile, des associations professionnelles, des banques, investisseurs et actionnaires, des partenaires, des journalistes, des agences de notation ainsi que des chercheurs et universitaires, ont aussi été sollicités, que ce soit l'année dernière lors de l'analyse de matérialité simple ou cette année lors de l'évaluation de la double matérialité.

Cette double matérialité a été réalisée par un travail commun entre les différentes directions citées au-dessus et un cabinet externe. Ces travaux ont été présentés pour validation au Comex et au Comité de la RSE et de la Stratégie.



Les résultats de la matrice de double matérialité sont cohérents avec les activités d'Eramet, les exercices précédents et sa nouvelle Feuille de route RSE (voir 5.1.5.3 Act for Positive Mining : notre Feuille de route 2024-2026) et peuvent être analysés à travers 3 groupes.

Matérialité à fort impact et matérialité financière élevée :

- atténuation du changement climatique ;
- impact sur la biodiversité.

Matérialité à fort impact & Matérialité financière faible/modérée :

- ressources en eau ;
- responsabilité dans la chaîne de valeur ;
- impact sur les communautés locales ;
- politiques sociales liées aux salariés d'Eramet ;
- santé et sécurité.

Matérialité financière élevée & Matérialité d'impact faible/modérée :

- adaptation au changement climatique ;
- lutte contre la corruption.

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, quatre cartographies spécifiques dans les domaines suivants :

- l'environnement ;
- les droits humains ;
- les achats ; 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 répondre.

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	
Changement climatique – consommation d'énergie et émissions GES	○○○	5.2.3 Changement climatique	Objectif 13
Émissions atmosphériques	○○	5.2.4.1 Rejets atmosphériques	Objectif 11
Pollution historique des sols	○	5.2.4.3 Réhabilitation des sites industriels fermés	
Production et stockage de stériles et de résidus miniers	○○	5.2.5 Gestion des stériles et résidus miniers 5.2.9 Utilisation des ressources et économie circulaire	Objectif 7
Consommations d'eau	○○○	5.2.6 Ressources aquatiques et marines 5.2.6.5 Résultats 2023	Feuille de route 2024-2026
Émissions dans l'eau	○○○	5.2.6.2.1 Gestion des impacts sur les ressources en eau 5.2.6.5 Résultats 2023	Objectif 12
Augmentation de l'érosion et impacts associés au ruissellement des eaux pluviales	○○○	5.2.6 Ressources aquatiques et marines 5.2.7 Réhabilitation des sites miniers	Objectif 12
Biodiversité	○○○	5.2.8 Biodiversité et écosystème	Objectif 12
Production de déchets (dangereux et non dangereux)	○○	5.2.9.3 Données sur les matières sortantes	Objectif 7
RISQUES SOCIAUX ET DROITS HUMAINS		Partie 5.3	
Sécurité, Santé et Sûreté des collaborateurs	○○○	5.3.2.1 Sécurité des collaborateurs 5.3.2.2 Santé des collaborateurs 5.3.2.3 Sûreté des collaborateurs	Objectif 1
Attraction/Rétention talents	○○	5.3.2.4 Promotion et évolution des collaborateurs	Objectifs 2, 3
Discrimination/Harcèlement	○○	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	○○	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	○	5.4.1 Éthique, Conformité et lutte contre la corruption	Objectif 9
Risque de conflit d'intérêt potentiel	○	5.4.1 Éthique, Conformité et lutte contre la corruption	Objectif 9
Non-respect des conventions OIT dans la chaîne d'approvisionnement	○○	5.4.2 Chaîne de valeur responsable	Objectif 10

Légende : ○○○ = enjeu perçu comme majeur par les parties prenantes ; ○○ = enjeu important pour les parties prenantes internes ou externes et ○ = enjeu perçu comme modéré.

La mesure des attentes des parties prenantes reproduites ci-dessus est évaluée à partir de l'analyse de matérialité réalisée en 2022 et de l'exercice de double matérialité réalisé en 2023.

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.

(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.

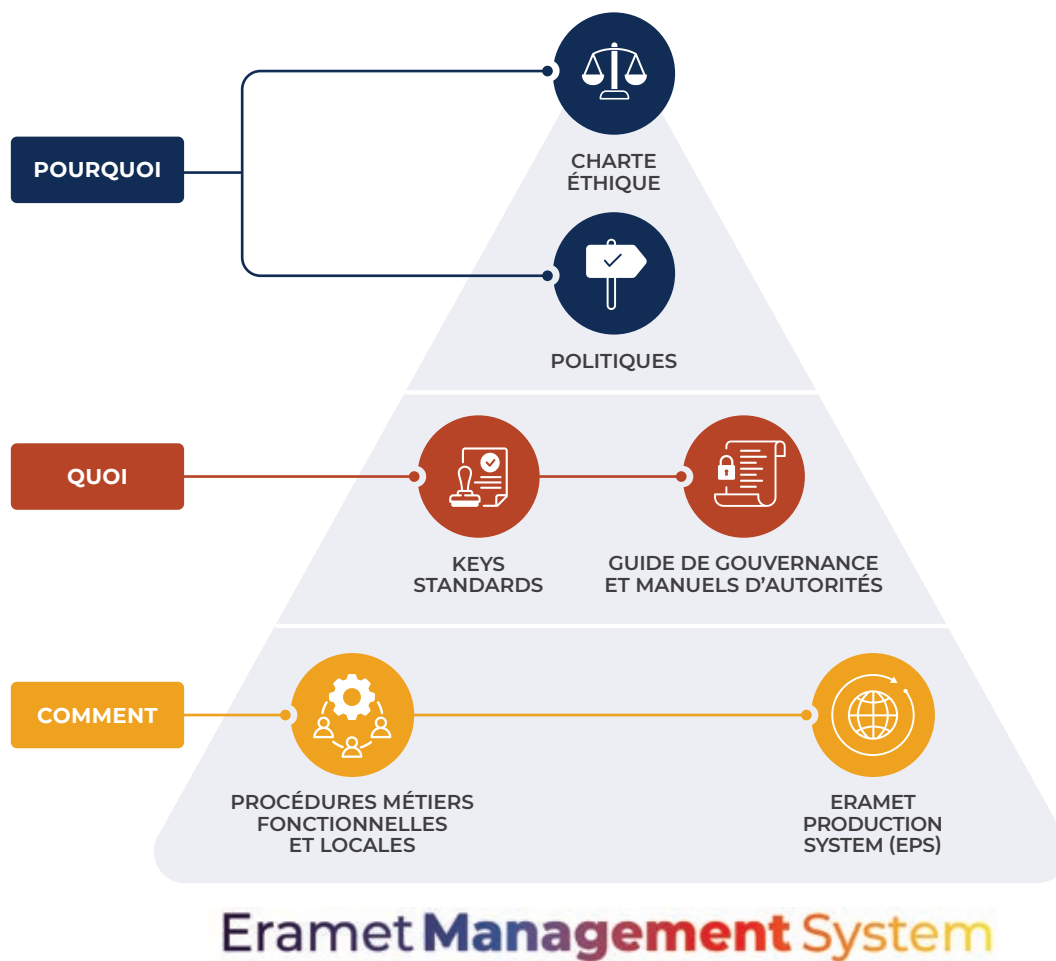
5.1.4 Démarche RSE du Groupe

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 puis à partir du 1^{er} janvier 2024 « *Act for Positive Mining* » 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.



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 (se référer au chapitre 4.2 « Environnement de contrôle et de gestion des risques »). **L'EMS est composé d'une Charte éthique Groupe, de politiques et de procédures accessibles à tous les collaborateurs.** Les politiques et la charte éthique sont disponibles sur notre site internet (Charte et politiques - Eramet) :

- Politique anticorruption ;
- Politique climat ;
- Politique droits humains ;
- Politique environnement ;
- Politique gestion des ressources humaines ;
- Politique de gestion des risques ;
- Politique lobbying responsable ;
- Politique santé ;
- Politique sécurité ;
- Politique usage numérique ;
- Code de conduite fournisseurs.

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

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.

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 ses feuilles de route RSE.

5.1.4.2.1 Contributions principales aux ODD

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) ;

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 *Keys Standards* et procédures métiers fonctionnelles et locales. 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. Afin de sensibiliser les collaborateurs aux principes de ces politiques, des formations *e-learning*s thématiques sont déployées chaque année, par exemple sur les droits humains, la sécurité, l'éthique des affaires, l'environnement et la cybersécurité.

Mise en œuvre depuis 2015 et revue pour la dernière fois en 2023, la Charte 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. Traduite dans les 9 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.

- **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.

5.1.4.2.2 Autres contributions positives aux ODD

D'autres ODD sont impactés positivement par l'activité du Groupe :

- **ODD 3 « Bonne santé et bien-être »**, par 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 ;
- **ODD 4 « Éducation de qualité »**, avec de nombreux programmes de soutien aux établissements scolaires et sanitaires locaux, souvent partagés par les parties prenantes locales comme leurs priorités de développement ;
- **ODD 5 « Égalité entre les sexes »**, par les démarches menées en faveur de la diversité, la mixité et l'égalité femmes-hommes ;
- **ODD 6 « Eau propre et assainissement »**, par les démarches entreprises par Eramet pour limiter ses impacts sur la biodiversité 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 ;
- **ODD 10 « Inégalités réduites »**, par les démarches menées en faveur de l'inclusion des seniors, des jeunes et des personnes en situation de handicap ;
- **ODD 11 « Villes et communautés durables »**, 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 ;
- **ODD 14 « Vie aquatique »**, le Groupe 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 ;
- **ODD 15 « Vie terrestre »**, par ses démarches entreprises par Eramet pour limiter ses impacts sur la biodiversité.

Le *Global Compact* des Nations Unies, initiative internationale d'engagement volontaire de référence en matière de responsabilité sociétale, ouvert à tout type d'organisations, 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. 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.

5.1.4.2.3 Initiatives sectorielles et thématiques

En 2022, Eramet a affirmé son ambition de conformer ses sites miniers aux exigences du standard de Mine Responsable IRMA (*Initiative for Responsible Mining Assurance*) en faisant auditer l'ensemble de ses sites miniers en activité d'ici 2027.

Dans le cadre de cette démarche, le projet d'exploitation de lithium en Argentine et les activités de Grande Côte Opérations (GCO) au Sénégal ont fait l'objet en 2022 d'une auto-évaluation, première étape avant l'engagement d'un audit indépendant.

Le lancement en 2023 de l'audit indépendant sur le site de Grande Côte Opérations (GCO) au Sénégal permet à Eramet de compter parmi les premiers groupes miniers à s'engager publiquement dans le processus IRMA.

Publié en 2018, le standard IRMA définit les meilleures pratiques en matière de mine responsable à l'échelle industrielle et répond aux attentes de toutes nos parties prenantes (pays et communautés hôtes, clients, consommateurs finaux, employés, investisseurs). Sa gouvernance unique et égalitaire (ONG, syndicats, acheteurs, communautés affectées, représentants du secteur financier, entreprises minières) assure une forte légitimité à l'initiative : elle garantit le haut niveau d'exigence du standard et la transparence du processus de certification des mines. L'engagement d'Eramet pour le déploiement du standard IRMA sur ses sites miniers figure dans la nouvelle Feuille de route RSE du Groupe, détaillée au [chapitre 5.1.5.3](#).

Eramet est de plus engagé dans d'autres initiatives sectorielles ou thématiques, comme l'**Initiative pour la transparence des industries extractives** (ITIE), qui vise à promouvoir la transparence et la mise en place de standards internationaux sur son secteur d'activité, souhaitant ainsi contribuer à l'amélioration des bonnes pratiques du secteur en matière d'approvisionnement responsable des métaux.

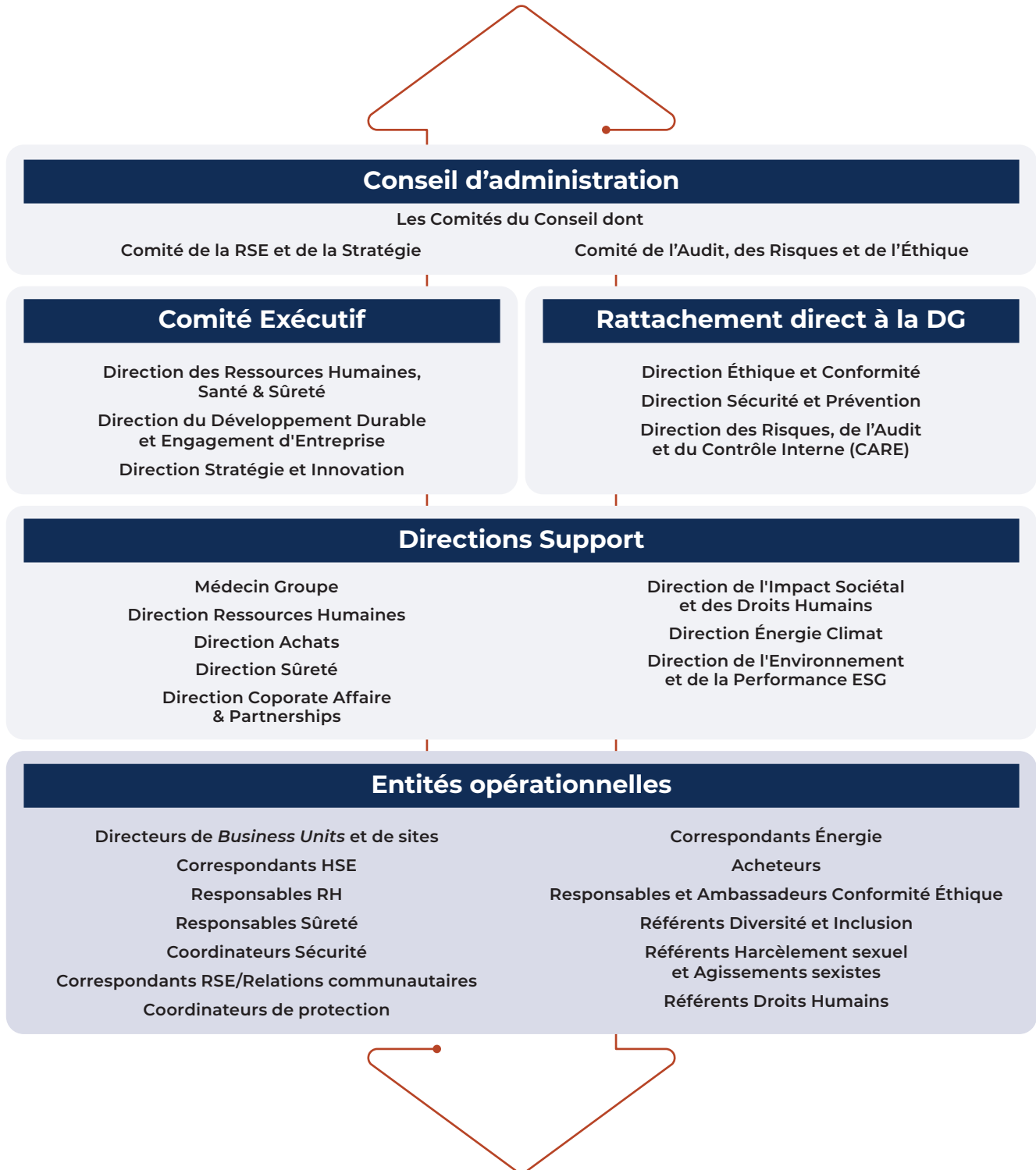
En matière de biodiversité, en 2021 la candidature d'Eramet à l'initiative **Act4Nature International** a été validée et ses objectifs ont été reconnus comme SMART par le Comité de Pilotage de l'initiative. Le sous-chapitre 5.2.8 « Biodiversité et écosystème » détaille cet engagement. Eramet mène par 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.

5.1.5 Pilotage de la stratégie RSE

5.1.5.1 Gouvernance 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



Depuis 2018, le **Comité de la RSE et de la Stratégie** et le Conseil d'administration suivent périodiquement les sujets RSE et l'avancement de la Feuille de route du Groupe.

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. Il a en particulier suivi lors de deux séances dédiées en 2023 la constitution de la nouvelle Feuille de route *Act for Positive Mining*.

Le **Comité Exécutif** (Comex) suit également de près l'avancée des engagements pris et des nouvelles feuilles de route, lors de revues semestrielles et a minima une séance annuelle dédiée au sujet. Ces revues sont alimentées par un pilotage interne resserré, réalisé à travers une organisation *ad hoc* trimestrielle : le Comité de Pilotage de la RSE. Sous la direction de la Directrice du Développement Durable et de l'Engagement d'Entreprise, membre du Comex, cette instance réunit les représentants des Directions en charge des objectifs de la Feuille de route RSE et des experts métiers (RH, Finances, Environnement, Stratégie, Impact sociétal et droits humains, Éthique, Achats, Commerce, Transformation numérique, Divisions opérationnelles). Il agit en tant que force de proposition et d'initiatives pour le Groupe, visant l'amélioration continue de sa démarche RSE. Enfin, il est l'un des maillons principaux de la gouvernance du déploiement du standard IRMA sur l'ensemble des sites miniers du groupe (voir chapitre 5.1.4.2.3 : Initiatives sectorielles et thématiques) et complète ainsi un dispositif constitué de rituels entre les différentes fonctions centrales et les sites concernés, et d'un comité de pilotage corporate bimestriel. Le déploiement IRMA est suivi et publié annuellement au titre de la Feuille de route RSE (voir 5.1.5.3 *Act for Positive Mining* : notre Feuille de route 2024-2026).

De plus, la **rémunération des organes de direction et d'administration et celle de l'ensemble des cadres du Groupe** est basée sur des objectifs exigeants qui s'inscrivent

en toute cohérence dans la stratégie de l'entreprise. Ces objectifs sont notamment sur des **critères de performance RSE** reposant sur des indicateurs quantitatifs avec pour ambition d'être un acteur engagé et contributif en matière sociale et environnementale (se référer au Chapitre 3, 3.2.1 *Say on Pay ex ante* – Politique de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2023).

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, Eau, 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 est disponible au chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel.

5.1.5.2 Bilan de la Feuille de route RSE 2018-2023



Le groupe Eramet pilote sa performance RSE à l'aide d'une Feuille de route, outil global répondant à ses enjeux et risques et intégrant ainsi sa contribution aux ODD des Nations Unies. Cette Feuille de route, qui fait le lien entre les priorités RSE et les piliers de la vision stratégique à cinq ans du Groupe, est établie sur la période 2018-2023.


























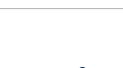














13 objectifs constituent la Feuille de route RSE, répartis en trois axes :

- 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.

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 2023, la performance globale de chaque objectif depuis 2018.

Axe	Objectif	Contribution ODD	KPI 2023	Résultats 2023	Performance annuelle
 ACTEUR ENGAGÉ POUR LES FEMMES ET LES HOMMES	1 – Assurer la sécurité et la santé des salariés et des sous-traitants	 	Zéro décès Taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt TF2 < 4	0 accident grave TF2 = 1,1	
	2 – Renforcer les compétences, promouvoir les talents et le développement de carrière		100 % des collaborateurs Monde bénéficient au moins d'une formation dans l'année	81 % des collaborateurs	
	3 – Renforcer l'engagement des salariés		Taux d'engagement des salariés Groupe > 75 % (baromètre)	76 %	
	4 – Intégrer et favoriser les richesses de la diversité	 	30 % des managers sont des femmes	26,1 % des managers sont des femmes	
	5 – Être un partenaire apprécié et contributif de nos communautés hôtes	  	100 % des sites ont mis en place un mécanisme de dialogue avec leurs parties prenantes locales 100 % des sites mettent en œuvre un programme d'investissement contribuant au développement local, en privilégiant les actions en faveur de la jeunesse	100 % des sites industriels : dialogue et investissement communautaire (IC) conforme IFC 100 % des sites miniers depuis 2021	
 ACTEUR ÉCONOMIQUE RESPONSABLE	6 – Être un des leaders des métaux de la transition énergétique	  	Diversification engagée du portefeuille d'activité d'Eramet sur la chaîne d'approvisionnement des batteries de la mobilité électrique	Inauguration de l'usine de démonstration et sélection du site de Dunkerque en 2023 Signature d'un protocole d'accord avec Électricité de Strasbourg et démarrage des études de pré-faisabilité (PFS)	
	7 – Agir activement au développement de l'économie circulaire		Quantités (t) de matériaux supplémentaires valorisés grâce au plan d'action économie circulaire 2 Mt de résidus et minerais fatals faibles teneurs valorisés sur la période 2019-2023 10 kt de déchets valorisés sur la période 2019-2023	3,622 Mt valorisés 268 kt valorisés	
	8 – Être une référence en matière de respect des Droits Humains dans notre sphère d'activité	  	Être reconnu pour notre application des Principes directeurs des Nations Unies, mesuré par l'atteinte d'un niveau mature selon le <i>UNGP Reporting Framework</i> (Shift-Mazars)	<ul style="list-style-type: none"> Publication du premier rapport droits humains Cartographie des risques en matière de droits humains Taux de conformité des sites avec la politique droits humains est de 100 % 	
	9 – Être un partenaire éthique de choix		100 % des équipes commerce et achats formées chaque année à l'anticorruption	95 % acheteurs 98 % vendeurs	
	10 – Être une entreprise responsable de référence dans la filière de la mine et la métallurgie	 	100 % des fournisseurs et clients identifiés à risque du Groupe sont conformes aux engagements RSE/Éthique d'Eramet ⁽¹⁾	99 % des fournisseurs et 99 % des clients à risque évalués sont conformes	
 ACTEUR ENGAGÉ POUR LA PLANÈTE	11 – Réduire nos émissions atmosphériques		Tonnes de poussières canalisées émises par les installations industrielles : - 80 % en 2023 vs 2018	- 77 %	
	12 – Protéger les ressources en eau et accélérer la réhabilitation de nos sites miniers en favorisant la biodiversité	  	Ratio surfaces réhabilitées/surfaces défrichées ≥ 1 sur la période 2019-2023 ⁽²⁾	1,31	
	13 – Réduire notre empreinte énergie et climat		KPI : Réduction de tCO ₂ /t produit sortant (réf. 2018) - 26 % en 2023 vs 2018 ⁽³⁾	- 40,1 %	

(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 2023, cet indice atteint 98,1 % (la valeur 100 indiquant la validation de l'ensemble des cibles). Le bilan de cette Feuille de route RSE 2018-2023 est positif, la majeure partie des objectifs fixés sont atteints, voire dépassés tels que les objectifs relatifs à la sécurité, aux relations communautaires, à la valorisation des déchets et résidus, à la réhabilitation des terres et de réduction de l'empreinte énergie et climat.

Quatre objectifs ne sont pas complètement atteints, la féminisation des postes de managers, l'accès et la participation aux formations, la formation des équipes achats et ventes à l'anti-corruption et la réduction d'émission de poussières canalisées. Le Groupe poursuit ses actions afin d'atteindre ces objectifs, cela est détaillé dans le présent document.

5.1.5.3 Act for Positive Mining : notre Feuille de route 2024-2026

La responsabilité sociétale d'Eramet prend un nouvel élan avec sa Feuille de route RSE 2024-2026, dévoilée en novembre 2023 au cours du 1^{er} Capital Market Day.

Au cœur de cette démarche se trouve une ambition forte : « **Act for Positive Mining** », qui traduit la volonté de créer, partout où cela est possible, un impact positif pour ses parties prenantes et son écosystème, mais aussi d'impulser un passage à l'action et un état d'esprit positif et responsable au sein de ses équipes, axé sur l'amélioration continue des pratiques pour atteindre les meilleurs standards du secteur.

Tout en inscrivant son ambition grandissante dans cette nouvelle Feuille de route RSE, Eramet s'appuie sur les bases solides de la Feuille de route 2018-2023, en maintenant une cohérence avec :

- les enjeux prioritaires pour l'ensemble de ses parties prenantes internes et externes (tels que listés dans la matrice de double matérialité du Groupe) ;
- ses engagements à long terme (notamment la Feuille de route de décarbonation du Groupe validée par SBTi, ou son engagement en faveur de la diversité et de l'inclusion).

(1) La méthodologie de calcul de cet indice est décrite dans la note méthodologique disponible en 5.5.

« Act for Positive Mining » s’articule autour de 3 piliers, 10 objectifs et 26 KPIs détaillés ci-après.



10 Être conforme au standard IRMA et auditer tous les sites miniers y compris les JVs

(1) Méthodologie en cours de définition, contribution définie selon la norme de performance n° 6 de la Société financière internationale appliquée à tous les sites miniers du Groupe.

1. Prendre soin des personnes

Objectifs	Indicateurs-clés 2026
Prendre soin de la santé & la sécurité de tous sur nos sites	TF2 < 1,0
	90 % de nos employés bénéficient d'un socle commun de protection sociale
	90 % de nos sites ont mis en place un programme Bien-Être
Promouvoir un environnement inclusif dans lequel chacun peut s'épanouir	30 % des managers sont des femmes
	1 000 opportunités de « contrat pré-carrière »
	90 % des employés ont une discussion formelle sur leur développement professionnel
Au-delà de nos activités, accélérer le développement local durable des communautés et régions hôtes	6 000 emplois créés et soutenus dans la durée (hors activités du groupe)
	500 jeunes soutenus et accompagnés dans une formation qualifiante dans le secondaire ou au-delà, dont 50 % issus des communautés locales et 50 % de filles

Ce pilier s'adresse à nos employés et sous-traitants ainsi qu'aux populations et communautés locales. L'objectif est de garantir le bien-vivre ensemble par la sécurité, le respect, l'accompagnement et le développement.

Ce pilier concourt à l'objectif à long terme que chaque filiale soit reconnue par un label pour sa démarche de Diversité & Inclusion d'ici 2035.

Objectif 1 : Prendre soin de la santé et de la sécurité des personnes sur nos sites

Notre responsabilité sociale commence par la santé et la sécurité des employés et des sous-traitants. Cet enjeu figure en tête de notre matrice de double matérialité, reflet de son importance pour nos parties prenantes internes et externes.

Dans cette nouvelle Feuille de route RSE, le Groupe confirme son engagement absolu en faveur de la Sécurité avec un objectif plus ambitieux : atteindre un taux de fréquence TF2 inférieur à 1.

Cet objectif s'accompagne d'une approche globale de la santé, *via* la définition d'un socle commun de protection sociale pour les salariés et le développement de programmes dédiés au bien-être des collaborateurs.

Objectif 2 : Offrir un environnement inclusif où chacun peut s'épanouir

La constitution d'une main-d'œuvre diversifiée est essentielle pour s'adapter à l'évolution de l'empreinte industrielle du Groupe et au besoin croissant d'innover.

Cet objectif s'inscrit en continuité des objectifs 2, 3 et 4 relatifs au développement, à l'engagement et à la diversité des collaborateurs de la Feuille de route RSE 2018-2023. Tout en conservant une cible de féminisation des cadres, déjà présente sur la période 2018-2023, *Act for Positive Mining* introduit :

- un objectif d'accompagnement au développement de tous les collaborateurs ;
- un objectif d'emploi des jeunes, contribuant à la formation de compétences locales pour le développement de chacun de nos pays d'implantation.

Objectif 3 : Au-delà de nos activités, accélérer le développement local durable des communautés et régions hôtes

Après avoir mis en place avec succès sur chacun de ses sites un mécanisme de dialogue et un programme d'investissement communautaires sur la période 2018-2023, le Groupe vise, dans cette nouvelle Feuille de route à développer un programme d'investissement axé sur l'autonomie des populations locales, en soutenant la diversification économique et la génération d'emplois durables en dehors de ses activités principales, afin de jeter les bases d'un héritage positif.

En soutenant également l'accès à l'éducation par le biais de bourses d'études, le Groupe participe à l'avenir des pays-hôtes et à leur autonomie, notamment en ciblant pour ce dispositif les communautés locales et les femmes :

2. Partenaire de confiance pour la nature

Objectifs	Indicateurs-clés 2026
Contrôler et optimiser la consommation de l'eau afin de préserver une ressource de qualité accessible à tous	Recycler dans les zones de stress hydrique pour les projets actuels et futurs : 60 % pour GCO et 80 % pour le projet Lithium 100 % des sites ont mis en place un plan de gestion de l'eau et des cibles de réduction
Intégrer la préservation de la biodiversité à toutes nos activités et développer des plans visant une contribution nette positive à la biodiversité	Taux de réhabilitation ≥ 1 100 % de nos sites miniers ont mis en place un plan d'action biodiversité aligné sur les standards de performance IFC
Atténuer les risques de pollution et Réduire notre impact environnemental	100 % des sites disposent d'une cartographie et d'un plan d'action de réduction des sources de poussières diffuses 100 % des sites identifiés comme sensibles, ont une gestion de la qualité de l'air dans les communautés voisines et partagent leurs données 100 % des sites ont mis en place une surveillance des rejets aqueux et partagent leurs données

Être une référence en matière de transformation responsable des ressources minérales de la Terre commence par la mise en œuvre des meilleures pratiques de notre industrie pour limiter notre impact environnemental sur toutes les dimensions : eau, émissions atmosphériques, déchets, biodiversité.

En surveillant, en optimisant, en améliorant continuellement nos paramètres environnementaux-clés et en innovant pour atteindre certains de nos objectifs les plus ambitieux, nous nous efforçons de remettre nos écosystèmes dans le même état qu'avant notre passage ou de les améliorer.

Ce pilier concourt à notre objectif à l'horizon 2035 : agir vers un impact net positif⁽¹⁾ sur la biodiversité.

Objectif 4 : Contrôler et optimiser les consommations d'eau afin de préserver une ressource de qualité accessible à tous

La préservation de la ressource en eau et son accessibilité à tous sont des enjeux majeurs pour nos sociétés et pour nos parties prenantes internes et externes, qui figure parmi les sujets les plus matériels pour l'entreprise (cf. analyse de double matérialité).

Dans sa nouvelle Feuille de route, Eramet s'engage à minimiser l'impact de ses activités sur la ressource en eau et les milieux aquatiques grâce à l'amélioration continue du suivi, des méthodes de gestion et de traitement de l'eau sur nos sites, ainsi qu'à l'optimisation de la consommation d'eau de procédé et l'augmentation du recyclage sur les sites les plus à risque de stress hydrique.

Objectif 5 : Intégrer la préservation de la biodiversité dans toutes nos activités et élaborer des plans en vue d'une contribution positive nette globale à la biodiversité

Dans cette nouvelle Feuille de route, le Groupe complète son objectif de taux de réhabilitation déjà déployé pendant la période 2018-2023, par un objectif de doter tous ses sites miniers d'un Plan d'Action Biodiversité conforme aux Standards de Performance IFC.

Objectif 6 : Atténuer les risques de pollution et réduire notre impact environnemental

Sur la question de l'impact environnemental, créer la confiance passe par une gestion rigoureuse, mais aussi par la transparence.

Pour poursuivre les efforts amorcés au titre de l'objectif 11 de la précédente Feuille de route sur la réduction des poussières canalisées, *Act for Positive Mining* met **fortement l'accent sur deux** aspects figurant parmi les priorités de nos parties prenantes externes :

- la surveillance de la qualité de l'air communiquée aux communautés voisines de nos sites ainsi que la surveillance et la réduction des poussières diffuses ;
- la surveillance et la gestion des rejets aqueux sur tous nos sites, en transparence avec les communautés voisines.

(1) Méthodologie en cours de définition, contribution définie selon la norme de performance n° 6 de la Société Financière Internationale appliquée à tous les sites miniers du groupe.

3. Transformer notre chaîne de valeur

Objectifs	Indicateurs-clés 2026
Réduire l'empreinte CO ₂ de notre chaîne de valeur	Réduire les émissions par tonne produite sur les scopes 1 et 2 à 0,221 tCO ₂ /t
	Métallurgie (> 80 % des scopes 1 & 2) : Construire et valider la transition vers des alliages « net-zéro »
	Mine : réduire de 10 % l'empreinte carbone dans nos activités d'extraction
	Mener 67 % de nos fournisseurs et nos clients à s'engager à réduire leur empreinte CO ₂ conformément aux Accords de Paris
Optimiser la consommation des ressources minérales et contribuer à l'économie circulaire	Gestion optimale et valorisation des ressources & produits des usines
	Surveiller et améliorer en continu le taux de valorisation des ressources minières
	Développer un modèle technique et économique robuste pour le recyclage industriel des batteries en Europe
Construire une chaîne de valeur responsable qui respecte nos engagements en Droits Humains et RSE	90 % de nos fournisseurs considérés à risque évalués par EcoVadis sur leurs pratiques en matière de RSE
	100 % de nos clients évalués chaque année sur leur conformité RSE & leur engagement éthique
	100 % des nouveaux membres des équipes de vente et d'achats formés à l'éthique chaque année
Être conforme au standard IRMA et auditer tous les sites miniers y compris les JVs	100 % de nos sites miniers ont lancé un audit de certification

La lutte contre le changement climatique et la promotion d'un modèle plus durable ne peuvent être réalisées qu'avec nos partenaires de la chaîne de valeur. Être responsable, c'est non seulement montrer l'exemple, mais aussi opérer dans un écosystème responsable qui partage et respecte des pratiques RSE et éthiques communes.

Ce pilier concourt à l'objectif de réduire, d'ici 2035, nos émissions absolues de CO₂ de scopes 1 et 2 de 40 % par rapport à 2019.

Objectif 7 : Réduire l'empreinte CO₂ de notre chaîne de valeur

La transition vers une économie bas-carbone est un enjeu systémique et Eramet a choisi d'étendre son engagement au-delà de la question de son empreinte carbone directe, en évaluant les impacts sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. La réduction des émissions de CO₂ nécessite une attention immédiate et une approche à long terme, qui comprend la transformation des actifs existants, le développement de nouvelles technologies en partenariat avec des pairs, des universitaires et des fournisseurs, ainsi que l'intégration de la trajectoire de décarbonation de nos clients à long terme.

L'objectif d'Eramet d'une réduction de 40 % des émissions absolues de CO₂ des scopes 1 et 2 d'ici 2035 par rapport à 2019, a été validé par la SBTi (*Science-Based Target initiative*) avec le statut de « target set ». Les objectifs intermédiaires à l'horizon 2026 affichés dans cette Feuille de route s'inscrivent pleinement dans cette trajectoire, en continuité avec l'objectif 13 de la Feuille de route RSE 2018-2023.

Objectif 8 : Optimiser les ressources minérales et contribuer à une économie circulaire

Eramet est engagé de longue date dans une démarche d'économie circulaire pour l'ensemble des ressources utilisées dans son activité : ressources minérales, eau, énergie, matières premières. Eramet poursuivra cet engagement sur ses mines et ses usines, en élargissant le scope de l'objectif 7 de la précédente Feuille de route.

Au-delà de ses activités historiques, et dans la continuité de l'objectif 6 de la Feuille de route 2018-2023 portant sur la diversification économique de son portefeuille, le Groupe

poursuivra également le développement d'un modèle technico-économique robuste pour recycler industriellement les batteries en Europe d'ici 2027.

Objectif 9 : Construire une chaîne de valeur responsable qui respecte nos engagements en matière de droits humains et de RSE

Être une entreprise responsable, c'est faire respecter notre devoir de vigilance pour s'assurer que nos partenaires amont et aval partagent les mêmes standards en matière de RSE et de droits humains qu'Eramet, tout en contribuant à leur sensibilisation. En continuité avec l'objectif 10 de la Feuille de route RSE 2018-2023, *Act for Positive Mining* inclut des engagements à :

- surveiller l'ensemble de nos fournisseurs considérés à risque via une évaluation RSE réalisée par un tiers indépendant ;
- soumettre tout notre portefeuille de clients à un screening continu de leurs pratiques RSE et éthiques.

Cette vigilance permettra à Eramet d'échanger avec ses clients et fournisseurs et d'évaluer la pertinence des mesures correctives proposées, afin de décider si la relation commerciale peut être poursuivie.

Pour accompagner cette démarche au plus près de nos sites, et en cohérence avec l'objectif 9 de la Feuille de route 2018-2023, tous les nouveaux arrivants dans les fonctions achats et commerciales seront formés à l'éthique chaque année, l'ensemble des équipes présentes en 2023 ayant été formé à la fin de la période.

Objectif 10 : Être conforme au standard IRMA et auditer tous nos sites miniers y compris nos joint-ventures

Ancrer la performance RSE dans la durée nécessite un cadre rigoureux répondant aux standards internationaux les plus stricts. En choisissant l'IRMA (*Initiative for Responsible Mining Assurance*), Eramet s'engage dans une démarche de transparence et d'amélioration continue sur tous les sites miniers que nous opérons, basée sur des audits indépendants visant à évaluer la responsabilité environnementale et sociale, l'intégrité business et la création d'un héritage positif sur chacun de nos sites.

5.2 Préservation de l'environnement

5.2.1 Enjeux

5.2.1.1 Enjeux globaux

Les sites industriels et miniers du Groupe présentent des enjeux environnementaux spécifiques liés aux process mis en œuvre et à leur localisation géographique.

Globalement, l'analyse de double matérialité fait ressortir des enjeux environnementaux clefs se répartissant en fonction du niveau d'impact et de matérialité financière, comme suit :

- enjeux à fort impact et matérialité financière élevée :
 - atténuation du changement climatique,
 - impact sur la biodiversité ;

- enjeux à fort impact & Matérialité financière faible/modérée :
 - ressources en eau ;
- matérialité financière élevée & impact faible/modérée :
 - adaptation au changement climatique.

En complément de l'analyse de matérialité, le tableau ci-dessous détaille les enjeux et risques environnementaux des sites industriels et miniers du 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.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES ENJEUX ET RISQUES ENVIRONNEMENTAUX DES SITES MÉTALLURGIQUES ET MINIERS D'ERAMET

Enjeux/Risques	Sites pyrométallurgiques ⁽¹⁾ (fours)	Mines			Commentaires
		SLN Nouvelle-Calédonie	Comilog Gabon	GCO Sénégal	
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 à partir de ressources fossiles (GCO, SLN) sont ceux qui concentrent l'essentiel des consommations d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre (90 % des émissions de scopes 1 et 2 du Groupe).
Émissions atmosphériques	****	*	*	***	Ces mêmes sites concentrent l'essentiel des émissions atmosphériques du Groupe (poussières, oxydes d'azote ou de soufre). Les sources principales d'émissions sont toutes contrôlées conformément aux réglementations applicables et pour la plupart dotées d'équipements de captation et de traitement.
Émissions dans l'eau	**	****	***	**	Toutes les eaux sont gérées conformément aux réglementations applicables avec un suivi adapté des éléments émis. Mines : Les enjeux en matière d'eau sont essentiellement liés à la topographie des gisements, le régime de précipitations et la présence de milieux récepteurs fragiles. À ce titre, les sites de Nouvelle-Calédonie sont les plus exposés, suivis par les mines gabonaises. À noter que d'une manière générale les sites miniers Eramet sont peu concernés par le risque de drainage acide minier (risques très limités et ponctuels au Gabon et au Sénégal).
Risque de pollution historique des sols	***				Les sites de production sont bâtis sur des zones imperméabilisées et les stockages de produits dangereux sont équipés de systèmes de rétention, afin de limiter 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. Ceux-ci sont identifiés et gérés au travers d'un comité dédié.
Pression sur les ressources en eau (Prélèvements)	***	**	*	****	Usines : Une très large partie des prélèvements d'eau des sites industriels est liée aux boucles de refroidissement des équipements. La très grande majorité des sites travaillent en boucle fermée, ce qui permet de réduire fortement les prélèvements. Pour les autres, l'eau utilisée ne subit pas de transformation et est restituée au milieu naturel. Mines : c'est au Sénégal, zone en stress hydrique, que les enjeux sont les plus forts. Des objectifs et des actions sont mis en place pour limiter les prélèvements dans les aquifères sollicités par l'exploitation.
Impact sur la biodiversité	*	****	****	**	Usines : Les sites industriels du Groupe ont des impacts directs limités sur la biodiversité. Ils sont pour l'essentiel localisés dans des zones industrielles et/ou urbaines. Mines : La biodiversité calédonienne est reconnue comme remarquable en raison notamment de sa très grande endémicité. Dans une moindre mesure, la mine du Gabon est également située dans un environnement caractérisé par une forte biodiversité. La mine de GCO (Sénégal) ne présente pas ce même niveau de sensibilité, mais elle jouxte des zones de production maraîchères d'importance. Les actions nombreuses de gestion mises en place sont développées dans un chapitre dédié.
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. Leur gestion est réalisée dans le strict respect des réglementations et bonnes pratiques en privilégiant les actions de réduction à la source.
Production et stockage de stériles miniers		***	**	*	Les stériles des mines Comilog sont en grande partie réutilisés en réaménagement des anciennes fosses minières. Au Sénégal, le sable est directement remis en place pour la réhabilitation du site, après extraction de la fraction valorisable. En Nouvelle-Calédonie, la production de stériles est plus importante. Les méthodes d'exploitation privilégient dès que possible le comblement des fosses minières plutôt qu'un stockage en verse.
Production et stockage de résidus miniers	**	**	***	*	Seuls la mine de Comilog (Gabon) et les sites miniers de Tiébaghi et Népoui (Nouvelle-Calédonie) produisent des 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 de ces résidus sont d'ailleurs valorisés commercialement comme des coproduits miniers. Deux sites industriels (Marietta et CMM) ont des ouvrages de stockage de résidus réalisés selon les standards GISTM ⁽²⁾ . Ils sont suivis et audités périodiquement par des experts indépendants.

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 Accostée Temporaire, et Doniambo (Nouvelle-Calédonie).

(2) GISTM : Global Industry Standard on Tailings Management.

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.

5.2.1.2 Enjeux locaux

En complément de l'analyse des enjeux globaux inhérents à l'activité du Groupe, chaque nouveau projet et toute nouvelle exploitation minière font l'objet d'une étude d'impact environnementale et sociale réalisée selon les standards internationaux de IFC ⁽¹⁾ (IFC Performance Standard 1). Pour les sites miniers existants, une mise à jour progressive de ces études d'impact est réalisée pour assurer leur adéquation aux standards de l'IFC et d'IRMA ⁽²⁾. Ainsi, :

- 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. 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 d'exploitation du gisement Okouma. Cette étude, validée par les autorités en 2019, a fait l'objet d'un addendum validé 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.

5.2.2 Un management de l'environnement solide

La mise en place d'un système de gestion environnementale solide est indispensable pour répondre aux besoins de l'entreprise dans ses activités, projets et fonctions et de travailler de manière proactive sur les différents enjeux. Les objectifs sont évidemment de s'assurer que toutes les opérations du Groupe sont conformes à la réglementation, d'identifier et de réduire ses impacts et ses risques environnementaux et enfin de diminuer l'empreinte environnementale des activités et des produits afin de réduire l'exposition et d'améliorer la durabilité des activités.

Cette section vise à présenter les actions en cours et prévues pour respecter les engagements Eramet en matière de mines responsables et répondre aux meilleures pratiques de la profession grâce à la mise en place d'une organisation dédiée, de standards internes basés sur un programme d'amélioration continue, des procédures de contrôle et d'audit et des indicateurs de suivi des performances.

Les actions détaillées et spécifiques à chaque thématique sont détaillées dans les chapitres suivants :

- [5.2.3 Changement climatique](#)
- [5.2.4 Prévention de la pollution](#)
- [5.2.5. Gestion des résidus et stériles miniers](#)
- [5.2.6 Ressources aquatiques et marines](#)
- [5.2.7 Réhabilitation des sites miniers](#)
- [5.2.8 Biodiversité et écosystèmes](#)
- [5.2.9 Utilisation des ressources et économie circulaire](#)

(1) IFC : International Finance Corporation.

(2) IRMA : The Initiative for Responsible Mining Assurance.

5.2.2.1 Une organisation dédiée

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** :
 - propose la stratégie court, moyen et long-terme ainsi que les objectifs associés et la déploie une fois validée,
 - définit les standards et les procédures environnement en accord avec les certifications visées notamment ISO 14001 et IRMA,
 - définit les actions, les programmes et les moyens nécessaires à la mise en application des standards et coordonne la dynamique générale d'amélioration continue,
 - pilote le réseau environnement du Groupe,
 - apporte soutien et expertises aux équipes environnement et à la direction des sites pour identifier et mettre en œuvre des solutions durables liées aux questions environnementales (managériales ou techniques),
 - organise les audits environnement et met en œuvre les mécanismes de contrôle des standards internes,
 - diffuse les résultats relatifs à l'environnement et les bonnes pratiques et les Retours d'Expérience.
- **des équipes dédiées sur chacun des sites** :

Au cours des dernières années, Eramet a renforcé la structuration, la formalisation et la coordination internationale du réseau environnement du Groupe et a déployé des équipes dédiées sur chacun de ses sites industriels ou miniers, en charge du système de management, du respect des réglementations et des standards internes, de la formation des équipes et du reporting.

- le **Directeur de site ou filiale** :

Il dispose d'une délégation de pouvoir en matière d'environnement qui le positionne comme principal responsable des sujets environnementaux sur son périmètre et de la conformité de son site aux réglementations applicables. Il est responsable de l'application de la politique environnement et des *Key Standards*.

Pour accélérer la diffusion des bonnes pratiques et faciliter les démarches d'amélioration continue, des communautés d'experts sont par ailleurs constituées. On peut citer :

- la communauté des experts de l'environnement minier dont le 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 ;
- un groupe dédié à l'environnement des activités industrielles opérant dans le cadre des *International Competence Groups (ICG)* qui élabore les bonnes pratiques et/ou standards internes 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 le niveau de maturité des différents sites.

Au total dans le Groupe, plus de 150 personnes composent le réseau des fonctions Environnement et Climat.

5.2.2.2 Politique et Référentiels

5.2.2.2.1 Politique environnement d'Eramet



En 2023, Eramet a actualisé sa politique Environnement (disponible sur www.eramet.com). Cette politique vient compléter la politique Énergie et Climat. Elle 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. Au travers de cette politique, le Groupe poursuit cinq objectifs essentiels en matière environnementale :

- le strict respect de la conformité aux lois et réglementations applicables à ses activités ;
- la mise en place de systèmes performants de management de l'environnement dans toutes ses implantations, ainsi que dans sa chaîne de transport et d'approvisionnement ;
- 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 ;
- 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 ;
- la réduction volontariste et continue de l'empreinte environnementale du Groupe.

IRMA

- 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. Le site GCO au Sénégal est le premier à être audité. Des auto-évaluations ou pré-audits sont en cours ou prévus sur les autres sites. À noter que le standard IRMA traite aussi des aspects sociétaux, abordés à la section 5.3 du présent document.

5.2.2.2.2 Standards internes

En 2023, l'*Eramet Management System* a été refondu et renforcé en particulier sur les sujets environnementaux. Il intègre le *Key Standard* « Management environnemental » d'application obligatoire par tous les salariés du Groupe dans tous les sites contrôlés :

En complément de ce *Key Standard* générique, des standards environnementaux thématiques sont définis ou en cours d'élaboration. Alignés avec les standards internationaux les plus exigeants (IFC⁽¹⁾, IRMA⁽²⁾), ils intègrent les futures réglementations européennes (notamment CSRD⁽³⁾), les travaux réalisés par les communautés d'experts et en particulier les ICG (voir chapitre 5.2.2.1 « Une organisation dédiée »), et les engagements internes pris dans le cadre de la Feuille de route RSE.

Applicables sur tous les sites, ils définissent de manière détaillée et opérationnelle pour chacune des thématiques environnementales les « must have » et les « nice to have ». Utilisés comme référence lors de self-assessment ou lors des audits environnementaux, ils facilitent l'identification écarts et la définition des plans d'action d'amélioration continue. Il permettra d'accéder à une vision consolidée du déploiement des plans d'actions et des progrès réalisés.

Ce travail est réalisé en étroite collaboration avec les équipes de la Direction Technique et des sites opérationnels. En 2023, les premiers standards ont été créés et testés et le travail se poursuivra en 2024.

En complément et en coordination, Eramet continue de déployer son système de management de la production, appelé *Eramet Production System* (EPS) dont les bases métiers se précisent notamment sur la base des 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.

Des procédures métiers existent par ailleurs pour gérer les risques spécifiques :

- l'intégration des facteurs HSE/ RSE dans les projets ;
- la prévention du risque chimique et gestion des produits dangereux ;
- la gestion des risques industriels ;
- la gestion des ouvrages de stockage de résidus.





(1) IFC : International Finance Corporation.

(2) IRMA : The Initiative for Responsible Mining Assurance.


(3) CSRD : Corporate Sustainability Reporting Directive.

5.2.2.3 Objectifs environnementaux

5.2.2.3.1 Feuille de route RSE 2018 - 2023 : Objectifs atteints

Thème	Objectif	KPI 2023	Résultats 2019	Résultats 2020	Résultats 2021	Résultats 2022	Résultats 2023	Performance
ÉCONOMIE CIRCULAIRE	7 – Agir activement au développement de l'économie circulaire	Objectifs : • 2 Mt de résidus miniers et minerais fatals faibles teneurs valorisés sur la période 2019-2023	34 kt valorisés	990 kt valorisés	1,227 Mt valorisés	2,311 Mt valorisés	3,622 Mt valorisés	 100 %
		• 10 kt de déchets valorisés sur la période 2019-2023	1,7 kt valorisés	50 kt valorisés	127 kt valorisés	185 kt valorisés	268 kt valorisés	
AIR	11 – Réduire nos émissions atmosphériques	Indicateur : Tonnes de poussières canalisées émises par les installations industrielles pyrométallurgiques Objectif : - 80 % en 2023 vs 2018	- 35 %	- 56 %	- 64 %	- 69 %	- 77 %	 100 %
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⁾	1,2	1,03	1,32	1,21	1,31	 100 %
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	- 14 %	- 25,4 %	- 39 %	- 40 %	- 40,1 %	 100 %

(1) Infrastructures de long terme exclues.



Cinq 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-dessus.

Les résultats à fin 2023, détaillés dans la suite de ce document, traduisent une avancée significative de la performance environnementale du Groupe dans un contexte marqué par une croissance significative des volumes produits par le Groupe. Tous les objectifs environnementaux ont été atteints, voire pour plusieurs dépassés à l'exception de l'objectif de réduction des émissions atmosphériques qui intégrait dans sa cible la mise en service d'une nouvelle unité de traitement au Gabon. Bien que ce projet ait souffert d'un report de mise en service à fin 2024, la cible est néanmoins presque atteinte avec une réduction de 77 % (pour une cible : de 80 %), grâce à une gestion attentive des installations.

5.2.2.3.2 Vers de nouvelles ambitions

Le détail des nouveaux objectifs se trouve dans la section 5.1.5.3 *Act for Positive Mining* : notre Feuille de route 2024-2026.

L'achèvement des objectifs définis à 2023 a conduit le Groupe à travailler sur une nouvelle Feuille de route RSE déployée fin 2023 et opérationnelle dès 2024. Les objectifs environnementaux intégrés et présentés ci-après ont été définis sur la base des progrès réalisés sur la période précédente et en réponse aux Impacts, Risques et Opportunités identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité. Ils intègrent les attentes de nos parties prenantes, anticipent les réglementations européennes à venir en matière de reporting avec la CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*). Ils sont alignés sur les standards internationaux les plus exigeants (IFC, IRMA, ICMM ⁽¹⁾...) et en cohérence avec les engagements volontaires pris par Eramet en matière de changement climatique (SBTi - voir chapitre 5.2.3 *Changement climatique*) ou de biodiversité (engagements Act4nature International voir chapitre 5.2.8. *Biodiversité*). Tous ces objectifs sont détaillés dans chacun des chapitres suivants.

(1) International Council on Mining and Metals.

5.2.2.4 Suivi, contrôle et audits de la performance environnementale

Les systèmes de suivi et de contrôle de la performance environnementale des sites opérationnels et du Groupe constituent un des points forts du management environnemental d'Eramet. Ils s'articulent autour de deux piliers que sont le reporting des données environnementales des sites et des audits.

5.2.2.4.1 Reporting environnement

Le reporting est obligatoire pour tous les sites industriels et miniers et porte sur les principaux indicateurs de performance environnementale (CO₂, eau, émissions atmosphériques, biodiversité, déchets...) et les incidents environnementaux. Un outil dédié est déployé à l'ensemble des sites industriels et miniers, permettant la collecte et la consolidation des indicateurs de performance environnementale et énergie. Plus de 200 indicateurs sont suivis à une maille mensuelle, trimestrielle ou annuelle suivant leur criticité. En 2023, un important travail de mise à jour de ces indicateurs a été entrepris afin de renforcer encore leur robustesse et de les aligner sur les meilleures pratiques existantes. Des tableaux de bord ont été conçus et sont mis à disposition pour faciliter le suivi de la performance du Groupe.

Par ailleurs tout incident environnemental se doit d'être reporté dans les 24 heures sur une plateforme dédiée. Des investigations sont conduites, en rapport avec la gravité de l'évènement, sous deux semaines et les actions correctives et plans d'actions associés définis et déployés.

5.2.2.4.2 Contrôle et audits

La vérification de la conformité à la politique et aux standards s'appuie sur le dispositif de contrôle interne du Groupe (voir présentation chapitre 4).

5.2.2.5 Un système de management environnemental certifié

100 % des sites industriels⁽¹⁾ et miniers sont certifiés ISO 14001.

Le Groupe a pris l'engagement de certification ISO 14001 pour tous les sites « susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'environnement » soit tous les sites industriels ou miniers en activité.

À fin 2023, les sites ayant obtenu la certification ISO 14001 représentent 100 % de l'objectif cible.

Ainsi tous les sites miniers bénéficient de cette certification, 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 :

- SLN est devenue en 2016 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 ;

En complément, est déployé un système exigeant de contrôles et d'audits qui assure un contrôle du risque robuste et une bonne maîtrise opérationnelle des sujets et qui permet de mesurer la performance environnementale des différentes entités du Groupe :

- audits du Système de Management Environnemental : dans le cadre de la certification ISO 14001, le système de management de l'environnement de chacun des sites industriels et miniers est audité par un tiers certifié tous les trois ans ;
- auto-évaluation et audits IRMA : des auto-évaluations internes selon le standard IRMA sont progressivement réalisés sur les différents sites miniers. Ils sont généralement réalisés par une équipe mixte associant les pilotes locaux et les experts du Groupe. 5/9 mines ont, dors et déjà, lancé ou finalisé la première évaluation. Par ailleurs, le premier audit externe IRMA est en cours sur le site GCO au Sénégal, premier d'une longue série puisque l'objectif est de lancer les audits sur toutes les mines d'ici 2026 ;
- audits internes environnement : basés sur les *Key Standards* environnements, ces audits associent des équipes mixtes d'auditeurs internes (*Corporate*, Divisions et sites). Se déroulant sur plusieurs jours, ils 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.

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*.

- Comilog (Gabon) est certifiée ISO 14001 depuis 2012. 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 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 complément, fin 2022, le Centre de Recherche « Eramet Ideas » s'est engagé dans la démarche de certification pour l'usine pilote de recyclage batterie avec un objectif d'obtention de la certification ISO 14001 au premier semestre 2024.

(1) Hors CAT sous management indirect.

5.2.2.6 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	2023
Type 2 – Constat d'écart à la réglementation et injonction par l'administration	2	0	1	6
Type 3 – Actions en justice engagées	0	0	1	1
Type 4 – Sanctions prononcées	2	0	1	0

En 2023, Comilog Dunkerque a fait l'objet d'un arrêté de mise en demeure imposant notamment la réalisation d'actions avant le redémarrage d'un four suite à une opération de maintenance, en mars 2024.

La SLN, en Nouvelle-Calédonie, a fait l'objet de cinq arrêtés de mise en demeure relatifs, d'une part, à la constitution des garanties financières, et, d'autre part, pour le site de Thio, à des travaux de compensation biodiversité et aux Déclarations Annuelles.

Cette année, la SLN a également été informée d'une assignation en référé avec ordonnance de mesure d'expertise suite à l'engravement de l'Anse Uaré de l'usine de Doniambo.

Toutes les actions correctives et préventives ont été mises en œuvre.

5.2.2.7 Moyens financiers consacrés à la préservation de l'environnement

Les dépenses en matière d'environnement sont en constante augmentation depuis trois ans. Elles sont estimées à plus de 40 millions d'euros pour 2023, et à près de 72,6 millions d'euros pour les trois dernières années hors projets liés à la décarbonation des activités (cf. Changement climatique).

Le premier poste de dépenses concerne la prévention de la pollution de l'air avec deux investissements majeurs en Norvège et au Gabon dans des unités plus performantes de traitement des émissions atmosphériques. L'amélioration du monitoring des sites a également représenté un montant significatif.

Les moyens financiers liés à l'eau représentent 41 % des montants. Ils concernent principalement les investissements liés à la prévention des pollutions de l'eau sur les sites miniers (aménagement de bassins par exemple), les travaux de réhabilitation d'une rivière au Gabon.

DÉPENSES EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT 2021-2023

Prévention de la pollution de l'air	45 %
Prévention de la pollution de l'eau	41 %
Autres dont protection de la biodiversité	8 %
Gestion des déchets	6 %

Sur les sites miniers, les investissements portent majoritairement sur 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). Ces travaux sont complétés par des actions dédiées à la protection de la biodiversité telles que des études faunistiques et floristiques, 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.

5.2.2.8 Gestion de la chaîne de valeur

5.2.2.8.1 Fournisseurs

Les achats font l'objet d'une attention particulière en raison des enjeux liés aux métiers du Groupe et des attentes fortes des parties prenantes dans ce domaine. Eramet s'est donc engagé dans une politique d'achats responsables, qui vise à privilégier les fournisseurs proposant des produits ou des services respectant des critères environnementaux et sociaux, tout en conservant un avantage concurrentiel. Eramet a lancé une démarche globale et progressive d'évaluation de la performance RSE de ses fournisseurs. Le Groupe a formalisé sa démarche d'achats responsables en la structurant autour d'une approche par les risques. Plus d'information dans la partie 5.4.2.2 Achats responsables.

5.2.2.8.2 Clients

Eramet a l'ambition de fournir à ses clients une information claire, précise, pertinente et transparente sur l'empreinte environnementale de ses produits.

Le Groupe assure la traçabilité et la transparence de l'empreinte environnementale de ses produits (conformément à l'initiative « Green metals & tracability »). À ce jour, des données sont déjà disponibles pour tous les alliages de manganèse (empreinte carbone). Ce travail est progressivement développé et étendu à tous les produits et intégrera un plus grand nombre d'indicateurs clés de performance.

Impact de l'engagement et mesures du succès

Eramet travaille en étroite collaboration avec ses clients pour sélectionner les indicateurs pertinents. Le partage d'informations renforce clairement la confiance et contribue à renforcer les relations entre partenaires commerciaux.

5.2.3 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. À titre de transparence sur ces sujets, Eramet suit ainsi les préconisations de la *Task*

Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) et les dispositions de la *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD, ESRS E1), qui comptent parmi les meilleures pratiques internationales en la matière. Eramet répond également chaque année au questionnaire Climat du *Carbon Disclosure Project* (CDP) et a obtenu le score B en 2023.

5.2.3.1 Une gouvernance pour agir face aux défis du climat

La politique Climat, publiée en 2023, 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 comme suit :

- **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 CO₂ comme en matière de résilience et de développement de modèle d'affaires durables. Ces travaux sur les sujets climatiques sont conduits conformément aux recommandations formulées par l'Institut français des administrateurs. Sur les 18 membres du conseil, deux possèdent, par leur pratique professionnelle, des compétences approfondies sur les questions liées au climat ;
- **le Comité Exécutif** s'appuie sur la Direction Décarbonation pour le pilotage de transition des activités du Groupe. Cette Direction, créée en 2023, est rattachée au Directeur de la Stratégie, de l'Innovation et du *Business Development*, membre du comité exécutif du Groupe. Un comité stratégique de décarbonation se réunit trimestriellement, avec l'ensemble des membres du Comité Exécutif du

Groupe. Il permet de piloter les progrès et les orientations nécessaires. Par ailleurs, les sujets Énergie & Climat sont revus lors des *Business Reviews* du comité exécutif et des Divisions, à un rythme trimestriel. En 2023, une formation sur les enjeux climatiques a été dispensée aux membres du Conseil d'administration ainsi qu'aux membres du Comité Exécutif ;

- **la Direction de la Décarbonation** pilote le programme de décarbonation d'Eramet, et son portefeuille d'initiatives. Elle veille notamment à la transition bas-carbone des activités pyrométallurgiques d'Eramet, en conduisant les principaux projets de décarbonation associés (voir chapitre suivant). La Direction Décarbonation s'appuie, pour le pilotage de l'amélioration continue des activités opérationnelles, sur le *Chief Technical Officer* du Groupe ;
- **la Direction Environnement** du Groupe intervient en tant que référent méthodologique autour des questions de comptabilité et de reporting climat. La Direction Environnement est également en charge de la caractérisation des enjeux liés à l'Adaptation du Groupe. Elle rapporte à la Directrice Développement durable et engagement de Eramet, membre du Comité exécutif, et qui préside également le Comité de pilotage RSE et Stratégie d'Eramet ;

- l'équipe du *Chief Technical Officer* est notamment garante du système de gestion de la performance énergétique et climatique des entités opérationnelles du Groupe. Le CTO est rattaché au Directeur des Opérations d'Eramet, membre du Comité exécutif. Il assure l'apport méthodologique lié à la certification ISO 50001, l'expertise technique sur plusieurs métiers du Groupe et une veille réglementaire et technologique. Il s'appuie pour ce faire sur un réseau de référents énergie et climat sur les sites, rattachés aux Directions des sites. La Direction de chaque

entité pilote un système de gestion des énergies conforme à la norme ISO 50001 et alloue les moyens adaptés aux enjeux de son périmètre ;

- la **Direction Énergie et Matières premières** est notamment responsable de l'approvisionnement des entités du Groupe en énergie et en réducteurs. Elle est garante, à ce titre, du développement du recours aux énergies renouvelables dans le mix électrique d'Eramet.

5.2.3.2 Une stratégie alignée avec la transition globale de l'Industrie

Eramet est persuadé du rôle moteur et structurant que peuvent jouer les opérateurs industriels qui fournissent l'industrie mondiale en matières premières, en particulier pour les métaux critiques de la transition énergétique.

Lancé en 2018, le programme de transformation stratégique et managériale en profondeur du Groupe lui a permis de se repositionner de manière compétitive dans le secteur des Mines et Métaux, dans un environnement en pleine mutation, pour créer de la valeur sur le long terme. La stratégie du Groupe s'articule aujourd'hui autour de deux axes : la production des métaux pour le développement économique mondial et le développement des métaux critiques pour la transition énergétique. Le deuxième volet concerne l'élargissement du portefeuille aux métaux pour la transition énergétique. Ces marchés connaissent une très forte croissance, portée par la demande de métaux utilisés pour l'électrification (véhicules électriques notamment) et contribuant ainsi à la décarbonation des économies mondiales. Il s'agit notamment :

- du lithium, avec le redémarrage du projet Centenario annoncé par Eramet en novembre 2022, l'exploitation commerciale est prévue en mars 2024 ;
- du développement de la production de nickel et de cobalt pour les batteries, grâce au projet Sonic Bay, à partir du gisement de Weda Bay et en partenariat avec BASF ;
- du projet de recyclage des batteries lithium-ion.

Eramet s'est engagé sans attendre à faire sa part de l'effort de réduction des émissions de gaz à effet de serre, en se dotant d'une stratégie volontariste de décarbonation des métaux que le Groupe produit déjà.

5.2.3.2.1 Les trois axes de la transition climatique d'Eramet

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.

La décarbonation est au cœur de la dynamique des mines et métaux ; c'est un élément incontournable de la « *license to operate* ». Comme il s'agit de problématiques de court, moyen et long terme, la réduction de l'impact climat de Eramet intègre une optimisation des actifs existants, le développement de nouvelles technologies en partenariat avec des pairs, des universitaires et des fournisseurs, ainsi que l'accompagnement de la trajectoire de décarbonation des clients.

Ainsi, la réponse d'Eramet au changement climatique repose sur les axes suivants :

- la réduction des émissions de CO₂ du Groupe sur les scopes 1 et 2 ;
- un accompagnement des clients et des fournisseurs dans la réduction de leurs propres émissions de GES ;
- la promotion de l'économie circulaire.

5.2.3.2.2 Les objectifs du Groupe en matière de transition climatique

Eramet s'est fixé des objectifs ambitieux de transition, à la fois sur ses propres émissions directes et indirectes (scopes 1 et 2), et un objectif d'engagement de la chaîne de valeur pour le scope 3.

2023 : baisser de 26 % l'intensité carbone du Groupe par rapport à 2019

En 2018, le Groupe a intégré à sa Feuille de route RSE 2018-2023, une cible de réduction significative de l'intensité carbone de sa production, sur les scopes 1 et 2. L'objectif est de baisser de 26 % l'intensité carbone du Groupe entre 2018 et 2023.



Objectif Groupe 2023 vs 2018	- 26 %
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 % ⁽²⁾
	tCO ₂ /t produite sortante

(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.

Compte tenu de l'avance prise par le développement de l'activité minière, peu émissive au regard de l'activité pyrométallurgie ⁽¹⁾, le groupe Eramet a constaté dès 2020 que cet objectif serait atteint bien avant 2023.

(1) L'activité minière est environ 80 fois moins émissive par tonne de produit sortant que les autres activités du Groupe.

S'appuyant sur cette dynamique, le Groupe a alors décidé d'accélérer encore le processus au travers d'un engagement sur un objectif *Science-Based Target*, fondé cette fois sur une réduction de ses émissions absolues et une action sur l'embarquement de sa chaîne de valeur.

2025 : Obtenir l'engagement de 67 % de ses partenaires

Eramet s'est engagé à ce que d'ici fin 2025, 67 % de sa chaîne de valeur de rang 1 se soit elle-même dotée d'objectifs de réduction de leurs émissions, qui soient compatibles avec les Accords de Paris. Cet engagement est particulièrement ambitieux compte tenu de la structure du scope 3 d'Eramet : le Groupe s'engage à convaincre une part très significative de ses clients avec cet objectif.

2026 : Renforcer ses engagements avec une nouvelle Feuille de route RSE : « Act for positive mining »

Eramet a dévoilé en novembre 2023 sa nouvelle et ambitieuse Feuille de route RSE « *Act for positive mining* », qui prolonge la dynamique du Groupe initiée avec la Feuille de route précédente en matière de maîtrise de son empreinte carbone. Les détails relatifs à « *Act for positive mining* » sont fournis à la section 5.1.5.3.

Les objectifs suivants viennent s'ajouter aux autres engagements d'Eramet :

- réduire les émissions par tonne produite sur les scopes 1 et 2 à 0,221 tCO₂/t ;
- Métallurgie : construire et valider la transition vers des alliages de manganèse « net-zéro » ;
- Mine : réduire de 10 % l'empreinte carbone dans nos activités d'extraction.

2035 : Réduire de 40 % ses émissions absolues, objectif validé par le SBTi

Eramet s'est engagé à réduire de 40 % ses émissions de CO₂ sur ses scopes 1 et 2, d'ici 2035 et 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...

Les objectifs 2035 (scopes 1 et 2) et 2025 scope 3) ont été validés « *target set* » par le SBTi (*Science-Based Target initiative*) en septembre 2021 ⁽¹⁾.

2050 : L'ambition de contribuer à la neutralité carbone mondiale

Le groupe Eramet s'est également donné pour ambition la neutralité carbone de ses émissions de scopes 1 et 2 d'ici à 2050.

Cette ambition particulière nécessitera pour partie le recours, à moyen-long terme, à des technologies restant à développer. Eramet pourra toutefois bénéficier, pour une part significative de cet effort, des avancées technologiques réalisées dans le cadre des actions de décarbonation de sa Feuille de route actuelle.

Eramet travaille de manière approfondie sur les aspects techniques et économiques de ces différents leviers, en veillant à ce que leur déploiement soit compatible avec les exigences de compétitivité de ses marchés.

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 5.2.9 « *Utilisation des ressources et 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 CO₂ de l'ordre de 5 %.

La valorisation de coproduits générés par les activités des usines du Groupe comme matériau de remblai pour la construction ou d'agrégat pour le béton permet d'éviter à ces clients les émissions d'extraction associées. SLN et Comilog Dunkerque valorisent ainsi une part significative de leur production de laitier. SLN et Eramet Norway développent par ailleurs une qualité particulière de ces coproduits pour des valorisations spécifiques : le *Sland* pour SLN et le *Silica Green Stone* pour Eramet Norway.

Eramet a franchi en novembre 2023 un jalon important dans le lancement de ses activités de recyclage des batteries usagées de véhicules, avec l'inauguration de son site pilote de Trappes. Le développement de telles technologies innovantes aura un impact significatif sur les émissions des clients d'Eramet.

5.2.3.2.3 Les 4 leviers de décarbonation d'Eramet

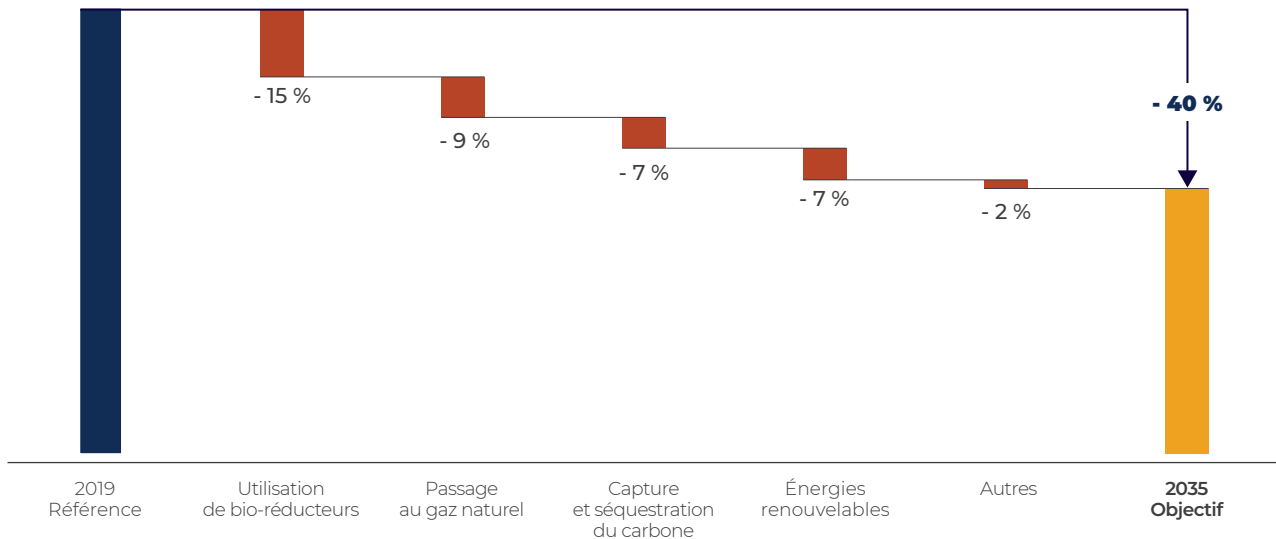
À partir de la Feuille de route générale du Groupe, des réflexions ont été menées avec chaque site pour enrichir les Feuilles de route locales. Chaque entité dispose ainsi aujourd'hui d'un programme adapté à son contexte particulier et aligné avec les objectifs généraux. Ce résultat est le fruit d'une approche mixte « *top-down + bottom-up* ».

La trajectoire de décarbonation d'Eramet dépend de la capacité du Groupe à développer des projets structurants pluriannuels et transverses sur les axes principaux suivants :

- la sobriété de ses actifs de production (efficacité énergétique et recyclage) ;
- la décarbonation de procédés, dans un premier temps grâce au recours aux bio-réducteurs ;
- la décarbonation de l'électricité consommée, partiellement par le recours au gaz fossile ou totalement avec les énergies renouvelables ;
- le captage et stockage du CO₂ (en partenariat).

(1) Fruit d'une collaboration entre le 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.

▼ Leviers de réduction des émissions de CO₂ (2019-2035)



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 du développement des projets de réduction des émissions.

5.2.3.2.4 Les enjeux et risques des leviers de décarbonation

La Feuille de route de décarbonation du Groupe a été affinée en 2023, notamment pour tenir compte de la vente de Eramet Tyssedal ⁽²⁾. Les actions prioritaires sont :

- **l'utilisation de bio-réducteurs** dans la réduction du minerais, en remplacement du coke. L'enjeu principal de ce levier de décarbonation est de disposer de sources suffisantes de bio-réducteurs, gérées de manière durable et qui soient compatibles avec les contraintes de nos procédés. Le marché des bio-réducteurs est peu mature et les capacités de production ne sont pas encore en place, au regard de la demande potentielle de l'industrie (métallurgie, ciment notamment). Eramet est attentif aux démarches de hiérarchisation des usages de la biomasse, afin que les bio-réducteurs soient considérés de manière spécifique, par rapport à des usages pour lesquels des alternatives sont plus largement disponibles, comme la production d'électricité ;
- **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, en Nouvelle-Calédonie et par le site de Grande Côte Opération, au Sénégal. Cet axe de travail nécessite cependant le développement d'une chaîne logistique d'approvisionnement en gaz naturel, dans des conditions techniques et économiques répondant aux attentes d'Eramet. Des discussions ont été menées courant 2023 avec des opérateurs pétroliers présents au Sénégal pour analyser la faisabilité technique et économique de différentes options d'acheminement de gaz depuis Dakar jusqu'au site de Diogo, où est implantée la centrale électrique. En Nouvelle-Calédonie, la crise gazière a mis pour le moment un coup d'arrêt aux échanges initiés courant 2022 sur ces sujets ;
- **le développement de la capture et séquestration (ou utilisation) du carbone**, afin de gérer durablement les émissions qui n'auront pas pu être évitées. Les défis techniques sont nombreux (développements nécessaires tant pour la capture, que pour le transport ou enfin le

Les défis technologiques de la décarbonation des procédés métallurgiques

L'utilisation de carbone est au cœur des procédés métallurgiques depuis des milliers d'années. Il permet de d'arracher l'oxygène aux oxydes métalliques qui sont présents dans le minerai afin d'obtenir le métal souhaité. La transformation des oxydes de manganèse ou des oxydes de nickel, pour ce qui concerne les activités d'Eramet, s'opère par une réaction chimique dite de « réduction ». Le carbone se transforme de son côté en CO₂.

Les émissions de CO₂ d'Eramet sont ainsi, pour l'essentiel, des émissions directement liées au procédé de réduction.

Il en est de même pour la production d'acier à partir de minerai de fer. Ainsi, les défis industriels et techniques auxquels l'industrie du manganèse ou du nickel fait face sont comparables à ceux auxquels la sidérurgie est confrontée.

Plusieurs leviers de décarbonation utilisés par les producteurs d'acier sont d'ailleurs également dans la Feuille de route d'Eramet. C'est le cas de l'utilisation de bio-carbone, ou du recours aux procédés de capture et de stockage de carbone (avec ou sans réutilisation du CO₂ dans d'autres industries).

Mais tous ne sont pas transposables, et la réduction des minerais de manganèse et de nickel présentent des défis spécifiques. Ainsi, la réduction à l'hydrogène ⁽¹⁾ ne s'applique pas directement au manganèse. D'une part, pour des raisons liées à la physique, elle ne permet pas une réduction complète du minerai, d'autre part, la technologie est loin d'avoir atteint, pour le manganèse, la maturité de l'industrie de l'acier.

(1) La réduction à l'hydrogène consiste à utiliser de l'hydrogène au lieu de carbone pour arracher l'oxygène des oxydes, produisant d'un côté le métal pur et de l'autre de l'eau (H₂O), au lieu du CO₂.

(2) Le procédé de Eramet Tyssedal permettait le déploiement d'une réduction à l'hydrogène.

stockage du gaz) et la taille des infrastructures nécessaires implique la collaboration entre industriels. Eramet travaille activement, en partenariat avec d'autres acteurs, à la définition de solutions de transport et de stockage définitif efficaces et compétitives, ainsi qu'à la mise en lumière des difficultés rencontrées aux niveaux régionaux et nationaux ;

- **la mise en place d'achats et de production d'électricité d'origine renouvelable** couplés à l'électrification des mines. Les sites industriels du Groupe sont aujourd'hui tous raccordés à un réseau électrique très décarboné, hormis l'usine de Doniambo, en Nouvelle-Calédonie et celle de Marietta, aux États-Unis. L'enjeu porte donc sur l'accès, dans ces deux zones, à des moyens de production d'électricité bas-carbone, disponible 24h/24 et dans des quantités significatives. Pour ce qui concerne les opérations

minières d'Eramet, les sites sont généralement isolés et nécessitent à la fois l'investissement dans une infrastructure de production électrique décarbonée et le changement du parc d'engins pour sortir du tout-diesel actuel ;

- **l'amélioration continue et efficacité énergétique** : Eramet se doit d'ancrer au quotidien et auprès de l'ensemble de ses collaborateurs, une culture de la performance énergétique et climatique pour garantir la recherche systématique de la sobriété énergétique et climatique dans les choix opérationnels. 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 CO₂. Depuis 2022, l'ensemble des sites miniers et métallurgiques du Groupe sont certifiés ISO 50001.

5.2.3.3 Gestion des risques et opportunités

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*.

5.2.3.3.1 Analyse des risques climatiques

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.

Eramet a initié dès 2021 la caractérisation de son exposition aux risques physiques liés au changement climatique. 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. L'expertise des sociétés spécialisées dans le conseil sur ces sujets et les outils disponibles ont fortement progressé depuis. Eramet reprendra en 2024 une étude détaillée des risques physiques pesant sur ces opérations et une caractérisation de sa résilience face à ces derniers.

Les risques et les opportunités d'Eramet face aux évolutions du Climat sont classés en fonction de leur horizon de temps, qui, compte tenu des activités du Groupe (valorisation des minerais et transformation métallurgique), sont les suivants :

- court terme (CT) : moins de deux ans ;
- moyen terme (MT) : entre deux et huit ans ;
- long terme (LT) : au-delà de huit ans.

Risques	Libellé	CT	MT	LT
PHYSIQUES	Les risques liés aux impacts physiques du changement climatique comprennent les phénomènes météorologiques extrêmes et les changements à long terme des régimes climatiques (élévation du niveau de la mer, stress hydrique, incendies...).			x
<i>Mitigation</i>	<p>Eramet est conscient de l'horizon particulièrement proche des premières conséquences de ces phénomènes, dont certaines sont déjà visibles. En Nouvelle-Calédonie, après une année 2022 particulièrement pluvieuse, 2023 a connu un second semestre anormalement sec et des épisodes de stress hydriques inédits depuis le début des mesures de Météo France sur le Territoire, entrecoupés d'épisodes de pluies intenses et inattendus. Au Gabon, les précipitations ont été encore plus intenses en 2023 qu'en 2022, qui était déjà une année exceptionnelle.</p> <p>Le Groupe adapte en conséquence régulièrement 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.</p> <p>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.</p> <p>Par ailleurs, Eramet a réalisé en 2021 une étude utilisant la méthodologie OCARA (Operational Climate Adaptation & Resilience Assessment) développée par le cabinet de conseil Carbone 4, pour analyser l'exposition de l'ensemble des sites, en exploitation et en projet, aux risques physiques à l'horizon 2050 sur la base d'un scénario RCP8.5 (trajectoire pessimiste d'émissions élevées). Cette analyse a permis de caractériser l'exposition de l'ensemble des sites d'Eramet aux risques physiques liés au changement climatique.</p> <p>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.</p> <p>La mise à jour de l'analyse de risque est programmée en 2024.</p>			
ÉCONOMIQUES	<p>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.</p> <p>Par ailleurs les leviers de décarbonation identifiés reposent pour partie sur des solutions significativement capitalistiques, dépassant les capacités de financement sur fonds propres du Groupe.</p>			x
<i>Mitigation</i>	<p>Eramet déploie une politique d'amélioration de son efficacité énergétique sur l'ensemble de ses sites avec en particulier des objectifs d'amélioration quantifiés sur ses sites miniers. Toutes ces améliorations permettront de réduire l'exposition du Groupe à une augmentation des prix de l'énergie.</p> <p>Par ailleurs Eramet est attentif aux opportunités de financement offertes notamment par les différents plans de relance nationaux. Le Groupe promeut le développement de solutions au travers de montage permettant le financement initial des projets par des tiers (<i>Power Purchase Agreement</i> par exemple). L'organisation du groupe s'est étoffée et organisée pour permettre des demandes plus systématiques de ces aides.</p>			

Risques	Libellé	CT	MT	LT
RÉGLEMENTAIRES	<p>Environ un quart des émissions 2023 (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.</p> <p>Par ailleurs, pour ce qui concerne les trois quarts 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).</p>	x		
<i>Mitigation</i>	<p>Le plan d'action de réduction des émissions directes du Groupe doit permettre de réduire d'autant l'exposition d'Eramet à l'augmentation et la généralisation de taxe ou coût du carbone.</p> <p>Le Groupe se prépare par ailleurs à l'émergence potentielle d'un marché mondial du carbone en expérimentant un prix standard interne pour ses projets d'investissement, l'évaluation de ses options stratégiques, sur la base de 100 euros/tonne de CO₂ (le prix EU ETS était très proche de 80 euros/tonne au cours de l'hiver début 2022). Ce prix interne du carbone a été porté à 100 euros/tonne en 2021 afin de mieux prendre en compte les impacts financiers potentiels de la réglementation émergente et de réorienter nos investissements actuels vers des projets et initiatives à faible émission de carbone. Cette valeur reflète la conviction que les marchés financiers mondiaux s'orientent vers un prix du carbone à long terme plus élevé que le prix au comptant régional européen à la fin de 2023. La conséquence de ce choix, dans l'ensemble du Groupe et indépendamment des régions disposant d'un marché et d'un prix du carbone établis, est une réorientation vers des solutions technologiques moins émettrices de carbone. Par ailleurs, la mise en œuvre de cette politique d'application d'un prix du carbone interne au Groupe permet de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs d'Eramet à l'enjeu climatique.</p>			
TECHNOLOGIQUES	Nécessité croissante d'identifier des technologies moins émissives.			x
<i>Mitigation</i>	<p>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.</p> <p>Eramet est attentif aux opportunités offertes notamment par les différents plans de relance nationaux. En 2022, plusieurs demandes ont été déposées, afin d'envisager une accélération des investissements du groupe autour de la réduction de ses émissions ou de sa consommation d'énergie. L'organisation du groupe s'est étoffée et organisée pour permettre des demandes plus systématiques de ces aides.</p>			
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
<i>Mitigation</i>	<p>Eramet mène plusieurs projets de recherche qui visent à réduire très fortement la production de CO₂ des procédés de pyrométallurgie, au travers du remplacement du coke par des bio-réducteurs pré-traités pour la production d'alliages de manganèse.</p> <p>Eramet est par ailleurs au tout premier rang mondial des producteurs d'alliages de manganèse en termes de faiblesse de l'empreinte carbone. En 2023 des actions de communication spécifiques auprès des clients ont été engagées, et une plateforme de traçabilité a été déployée pour leur apporter notamment une information précise sur le contenu carbone des produits qu'ils achètent à Eramet.</p>			
FLUX AMONT ET AVAL	Manque de maîtrise des émissions de CO ₂ associées à ces flux.			x
<i>Mitigation</i>	<p>Eramet réalise chaque année un bilan complet du scope 3 de ses émissions de CO₂ suivant les prescriptions du <i>GHG Protocol</i>. En accord avec les nouvelles recommandations du SBTi pour tendre vers le « Net Zero », Eramet s'est engagé à solliciter les deux tiers de ses fournisseurs et de ses clients à s'engager dans une décarbonation compatible avec les Accords de Paris. Le Groupe est signataire du <i>French Business Climate Pledge</i> depuis 2019 et s'est engagé à inciter un panel de ses fournisseurs à rejoindre cette dynamique.</p>			

5.2.3.3.2 Étude des opportunités liées au changement climatique

Opportunités	Libellé	CT	MT	LT
MARCHÉS	<p>Forte croissance sur les marchés de la transition énergétique et de la transformation numérique nécessitant des métaux produits par Eramet.</p> <p>Disponibilité des matières premières critiques de la transition énergétique.</p>		x	
<i>Action</i>	<p>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 sels de cobalt. Ces marchés sont en pleine mutation du fait de la demande de métaux pour les batteries, et notamment pour la mobilité électrique, les panneaux solaires et l'électronique.</p> <p>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.</p> <p>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 et poursuit ses efforts de recherche et innovation comme de développement de projets stratégiques pour adresser ces besoins. 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 à fin 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.</p> <p>En 2022, Eramet a lancé la construction de son projet de production de lithium en Argentine, dans le cadre d'un partenariat.</p> <p>Eramet et BASF sont partenaires depuis 2020 dans le développement d'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 des véhicules électriques.</p> <p>En France, des projets stratégiques sont à l'étude :</p> <ul style="list-style-type: none"> • recyclage de batteries en boucle courte, dans une optique d'économie circulaire optimisée pour les métaux critiques de la transition énergétique ; • exploitation de lithium géothermique. <p>Les développements stratégiques sont menés en conformité avec les standards RSE 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.</p> <p>Sur ses marchés historiques, les clients finaux en produits métallurgiques, dans l'automobile ou la construction notamment, demandent le développement d'une offre d'acier à très faible empreinte carbone. Outre les transformations des procédés chez les producteurs d'acier, le développement d'un acier « vert » exigera de décarboner l'ensemble de la chaîne de valeur, y compris la fourniture de ferro-alliages, marché sur lequel Eramet est positionné. C'est une opportunité pour un acteur comme Eramet qui développe des alliages de Manganèse à très faible empreinte carbone.</p> <p>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.</p> <p>Une étude sur la résilience du modèle stratégique d'Eramet a été réalisée. Elle est présentée dans le chapitre suivant.</p>			
TECHNOLOGIQUES	<p>Gains de productivité associés au déploiement de technologies moins émissives (plus efficaces).</p> <p>Professionnalisation du mesurage et du pilotage des consommations d'énergie.</p> <p>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 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • électrification des procédés industriels (substitutions de techniques à base d'énergie combustible par des procédés électriques) ; • technologie de stockage de l'énergie ; • nouvelles solutions de mobilité et des moyens de locomotion alternatifs (véhicules électriques/autonomes, drones, véhicules à hydrogène...); • énergies renouvelables et matières carbonées biosourcées ; • technologies de captage du CO₂ ; • réduction des minerais à l'hydrogène pour les transformer en métaux. 		x	
<i>Action</i>	<p>Le Groupe maintient une veille active sur l'évolution des technologies concernées et incite ses fournisseurs à les proposer.</p>			

Opportunités	Libellé	CT	MT	LT
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. Accès au financement.	x		
<i>Action</i>	Politique ambitieuse de réduction des émissions du Groupe : Eramet a développé un scénario <i>Science-Based Target</i> de réduction de ses émissions de CO ₂ « <i>well below 2 °C</i> » compatible avec les Accords de Paris, validé par le Conseil d'administration du Groupe et par le SBTi. 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).	x		

5.2.3.3.3 Résilience du plan stratégique

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.

Eramet a conduit, avec l'aide d'un cabinet de conseil expert du domaine, une analyse par scénarios, outil puissant pour conduire ce volet de la réflexion stratégique. L'analyse par scénario consiste en un travail prospectif, projetant l'activité actuelle du Groupe 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.

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 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.

Pour quantifier les impacts d'une trajectoire de décarbonation de nos économies sur la demande en métaux, la première étape consiste à identifier le budget carbone mondial autorisé pour ne pas dépasser 2 °C de réchauffement, soit 800 Gt d'émissions de CO₂ cumulées. Ce budget carbone est ensuite ventilé par secteurs d'activités économiques. Puis ces trajectoires de baisse des émissions sont traduites en flux de production, prenant en compte l'amélioration de l'efficacité énergétique et la rotation du parc, mais ne misant, par contre, pas sur des ruptures technologiques inconnues aujourd'hui. Enfin, l'évolution de la demande en produits finaux vendus par l'entreprise est connectée à celle des flux physiques de production *via* des proxys conçus sur mesure.

Le scénario retenu pour conduire cette analyse est le scénario 2 °C⁽¹⁾ de l'Agence internationale de l'énergie (AIE) avec capture/stockage du CO₂, intitulé 2DS. Il est issu des travaux prospectifs *Energy Technology Perspectives* et publiquement accessible. Il est nommé ici « 2 °C avec CCS ».

Le résultat principal pour ce scénario est que les métaux d'Eramet, en particulier le nickel, le lithium, le manganèse et les alliages, sont des métaux indispensables pour le développement des technologies de la transition énergétique et indispensables à la décarbonation de l'économie. Ceci se matérialise à l'horizon 2030 par des perspectives favorables d'évolution de la demande.

Pour le nickel, la demande est attendue en croissance régulière d'ici 2030 dans un scénario 2 °C de l'AIE.

Cette croissance est particulièrement tirée par les batteries lithium-ion (qui utilisent du nickel) pour le stockage d'électricité. En effet, la quantité de nickel appelée en 2030 devrait progresser d'un facteur de plus de 3 (par rapport à 2020), illustrant l'important relais de croissance de la demande que sont les batteries.

Le lithium est un métal indispensable pour la production des batteries lithium-ion utilisées pour notamment 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 favorables d'ici 2030.

La mise à jour de cette étude est prévue en 2024.

(1) C'est-à-dire un monde où les futures émissions de gaz à effet de serre cumulées ne dépassent pas le budget carbone maximal qui permet de maintenir la hausse de la température moyenne mondiale en deçà de 2 °C par rapport à l'ère préindustrielle, à savoir ~ 800 GtCO₂ (vs ~ 2 000 GtCO₂ émis par l'humanité depuis la révolution industrielle).

5.2.3.4 Performance

5.2.3.4.1 La prise en compte des cessions d'actifs

Les indicateurs de performance et les analyses relatives aux consommations d'énergie et aux émissions de CO₂ présentées dans ce chapitre intègrent les sessions successives des actifs

de Sandouville, Aubert & Duval, Erasteel et Eramet Tyssedal. Cela signifie que les valeurs de 2023 excluent les impacts de ces entités, et c'est également le cas pour toutes les années auxquelles cette performance est comparée (notamment les années de référence 2018 et 2019 pour les principaux indicateurs des feuilles de route RSE et de décarbonation).

5.2.3.4.2 Des consommations d'énergie en légère baisse

Eramet a besoin d'énergie pour ces différents procédés, que ce soit à l'usine ou sur les sites industriels. Les ressources qu'Eramet approvisionne pour trouver cette énergie sont les suivantes :

LES SOURCES D'ÉNERGIE

COMBUSTIBLES POUR L'AUTO-PRODUCTION D'ÉLECTRICITÉ	Désigne les sources dont l'énergie est transformée en énergie électrique par les deux centrales thermiques opérées par Eramet (fioul lourd pour les centrales de Doniambo, en Nouvelle-Calédonie et GCO, au Sénégal).
CARBURANTS	Désigne les sources dont l'énergie est transformée en énergie mécanique, principalement pour utiliser les engins d'exploitation minière ou opérer les trains de transport de minerai.
COMBUSTIBLES POUR LA PRODUCTION DE CHALEUR	Désigne les sources dont l'énergie est transformée sous forme de chaleur à des fins de séchage et de chauffage (éradication de l'eau dans les matières avant l'entrée dans les fours ou protection des équipements contre les chocs thermiques).
ÉLECTRICITÉ DÉCARBONÉE	Désigne l'ensemble de l'énergie électrique utilisée et qui provient de centrales solaires, éoliennes, hydroélectriques ou nucléaires.
ÉLECTRICITÉ CARBONÉE	Désigne l'ensemble de l'énergie électrique utilisée et qui provient de centrales thermiques fossiles (au fioul, au gaz naturel ou au charbon).

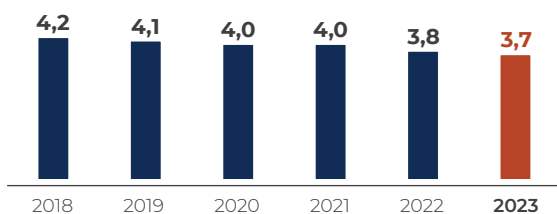
Il est à noter que tout le contenu énergétique d'une source n'est pas utilisable : chaque étape de transformation de l'énergie se fait avec des pertes. La consommation d'énergie déclarée par Eramet correspond à au potentiel énergétique total initial de la source.

Eramet consomme également des réducteurs dans ses fours pyrométallurgiques. Ces sources de carbone permettent la réduction des oxydes métalliques contenus dans les minerais⁽¹⁾. Ces matériaux réducteurs contiennent de l'énergie qui contribue partiellement à l'apport nécessaire aux procédés des usines du Groupe, même si cette matière première n'est pas consommée à cette fin.

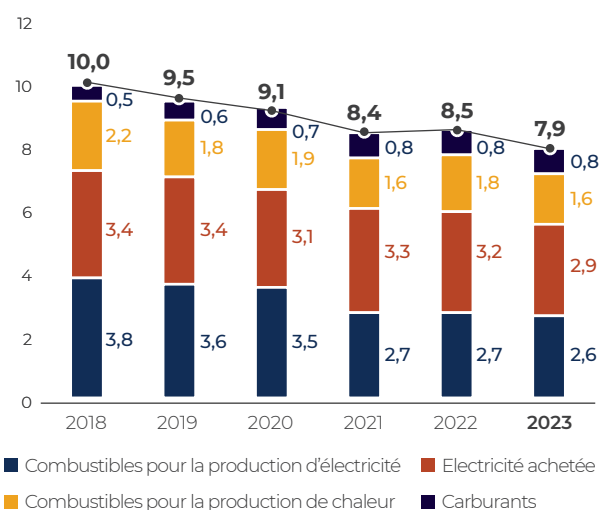
RÉDUCTEUR	Ensemble des matières premières qui permettent, par réaction chimique, de débarrasser les minerais de leurs oxydes métalliques (charbon réducteur, coke, anthracite, bio-réducteurs).
------------------	---

La quantité de réducteur nécessaire est indépendante des efforts d'efficacité énergétique. Elle est aujourd'hui très proche de l'optimum dans les usines du Groupe, c'est-à-dire très proche de la quantité de carbone théoriquement juste nécessaire pour la réaction chimique. Il est donc intéressant de regarder à part l'évolution de la consommation des autres sources d'énergies.

▼ Quantité d'énergie contenue dans les réducteurs (TWh)



▼ Consommation des sources d'énergies (TWh) - hors contenu énergétique des réducteurs



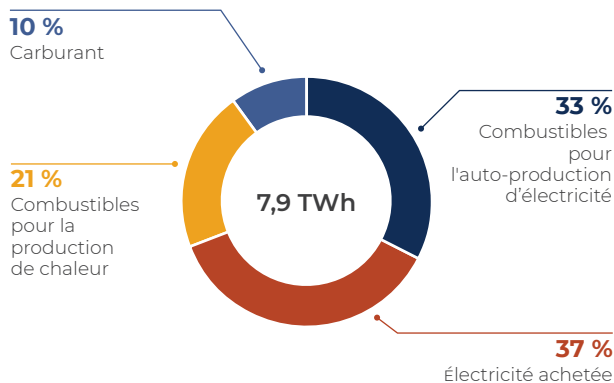
La consommation d'énergie du Groupe s'établit en 2023 à 7,9 TWh, en excluant l'énergie contenue dans les réducteurs. Le contenu énergétique total des réducteurs consommés a été de 3,7 TWh.

(1) Voir encadré de la section 5.2.3.2.3

La consommation d'énergie utile est en légère baisse par rapport à 2022 (- 7 %), principalement portée par une moindre consommation d'électricité sur les réseaux électriques aux États-Unis du fait de l'arrêt pour maintenance du four, et surtout en Nouvelle-Calédonie, qui a vu le retour à la pleine autonomie électrique de l'usine de Doniambo grâce à la mise en service de la centrale accostée temporaire. Cette substitution s'est opérée sans augmentation des besoins en combustibles pour l'auto-production d'électricité : en effet la centrale accostée temporaire est bien plus efficace que la centrale au fioul lourd précédente (technologie différente). Ce projet est détaillé dans la section 5.2.3.4.8.

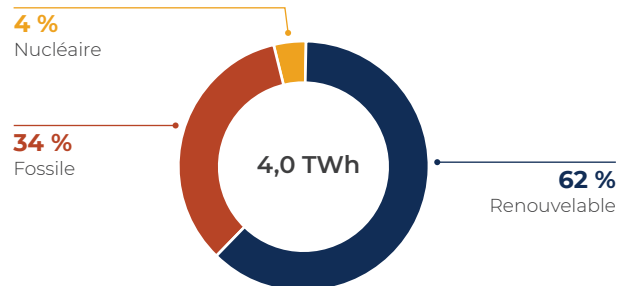
La consommation d'énergie utile d'Eramet est essentiellement liée au besoin d'électricité.

▼ Détail de la répartition des consommations d'énergies en 2023 - hors réducteurs



Entre l'électricité achetée sur les réseaux nationaux et celle produite par ses propres centrales, Eramet a consommé en 2023 près de 4 TWh d'électricité, dont 62 % sont d'origine renouvelable, et 66 % sont décarbonés.

▼ Détail de la répartition des consommations d'électricité en 2023



Toutes sources d'énergies confondues ⁽¹⁾, le mix énergétique du Groupe est composé de 31 % d'énergies renouvelables.

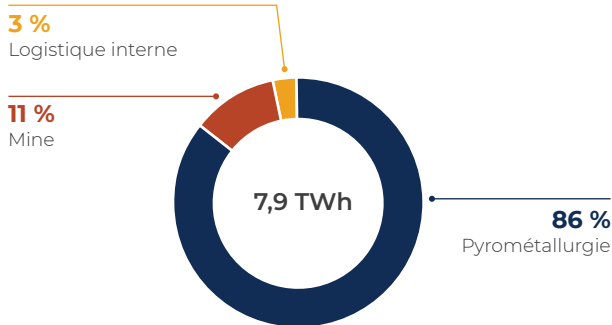
La consommation d'énergie, comme les émissions de CO₂ liées aux activités du Groupe, sont réparties par catégories d'activité.

CATÉGORIES D'ACTIVITÉS DU GROUPE

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 dépendent de la configuration du gisement, de sa topologie, de l'activité (volumes de minerais produits) et surtout des ratios de découverte et du volume de travaux préparatoires (volume total de minerai manipulé).
PYROMÉTALLURGIE	Les installations industrielles transforment, 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. 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 leur séchage peut varier sensiblement avec les conditions climatiques.
LOGISTIQUE INTERNE	Elle correspond essentiellement aux transports ferroviaires réalisés en interne par le Groupe entre les mines et les ports, ainsi que les opérations de chargement des navires. Elle entre donc pour Eramet dans le scope 1 et se distingue totalement d'activités logistiques d'export et d'import, intégrées classiquement dans le scope 3. Sa consommation d'énergie est essentiellement liée à l'activité des locomotives diesel opérées dans les territoires miniers et est essentiellement fonction de l'activité.

(1) Hors énergie contenue dans les réducteurs.

▼ Répartition des consommations d'énergies par activités, en 2023



La pyrométallurgie (y compris la production d'électricité associée) est l'activité du Groupe la plus consommatrice d'énergie, avec 86 % de la consommation totale d'énergie ⁽¹⁾ en 2023.

5.2.3.4.3 Une performance climatique en amélioration selon le CDP

Eramet répond chaque année au questionnaire « changement climatique » du *Carbon Disclosure Project* (CDP) qui évalue les progrès réalisés par les entreprises en matière de

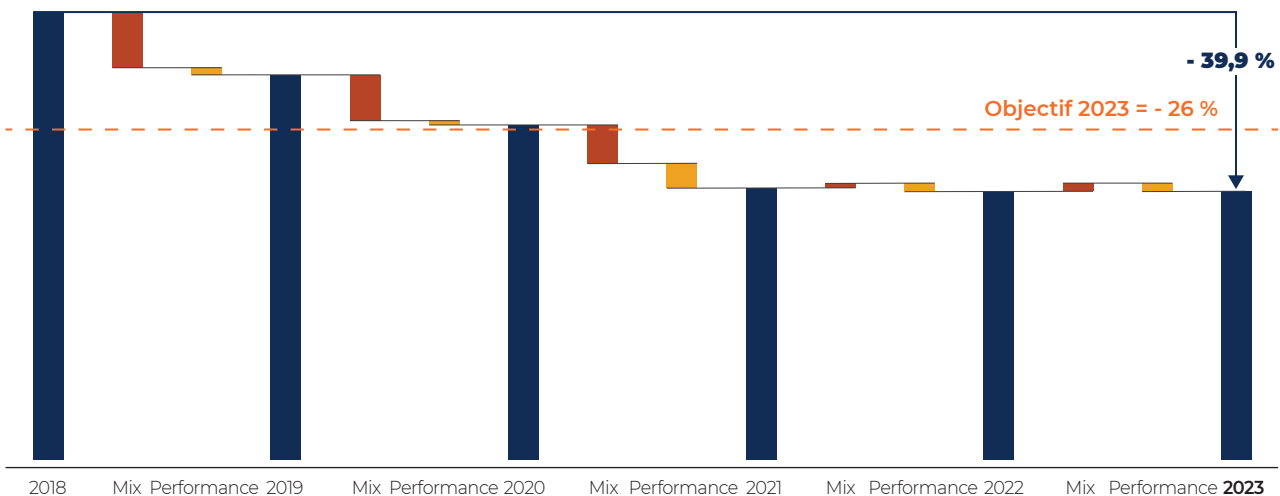
transparence et de leadership environnemental. En 2023, Eramet a obtenu le score B qui maintient le Groupe bien au-dessus de la moyenne des entreprises du secteur d'activité de « fusion, raffinage et formage de métaux », dans ce classement qui évalue de A à D- la performance de plus de 20 000 entreprises, en utilisant une méthodologie complète, indépendante et transparente.

Le questionnaire 2023 « changement climatique », rempli par Eramet, est disponible sur le site internet du Groupe.

5.2.3.4.4 Intensité carbone scopes 1 et 2 : une performance très au-delà de la cible

L'intensité carbone du Groupe a baissé de 39,9 % par rapport à 2018. Après trois années de baisse continue, cet indicateur s'est stabilisé à partir de 2022, se heurtant désormais aux ruptures technologiques à apporter en matière de pyrométallurgie, plus longues à délivrer des résultats visibles. L'objectif de réduction de l'intensité carbone du Groupe (- 26 % d'ici 2023 par rapport au niveau de 2018) est largement dépassé à l'heure du bilan. Cette amélioration a été obtenue principalement grâce au développement des activités minières, intrinsèquement moins émettrices de CO₂ que les activités pyrométallurgiques, mais aussi grâce aux actions de maîtrise des émissions (pour environ 8 % au global).

▼ Analyse de variance – Évolution des émissions spécifiques



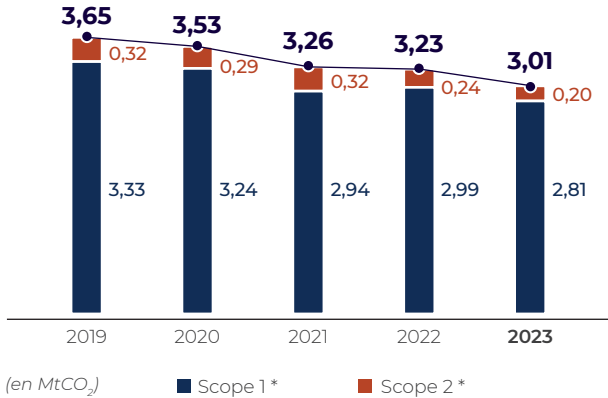
5.2.3.4.5 Scopes d'émissions 1 et 2 : poursuite de la baisse des émissions absolues de CO₂

Les émissions de CO₂ du Groupe se sont élevées à 3,01 MtCO₂ en 2023, pour une situation 2019 recalculée à 3,65 MtCO₂ (hors sociétés cédées depuis 2019 comme clarifié à la section 5.2.3.4.1 - La prise en compte des cessions d'actifs). L'activité de métallurgie d'extraction concentre près de 90 % des émissions de gaz à effet de serre. Eramet établit son bilan des émissions de gaz à effet de serre en application

des règles décrites dans les standards du *GHG protocol*. En particulier, les émissions du Groupe sont consolidées en application du principe de contrôle opérationnel défini dans ces standards. C'est-à-dire que les émissions de scopes 1 et 2 de Eramet intègrent 100 % des émissions directes et indirectes des entités sur lesquelles Eramet a le contrôle. Les émissions de scopes 1 et 2 de Weda Bay Nickel (société dans laquelle Eramet est minoritaire) sont intégrées dans le scope 3 du Groupe, au prorata de sa participation dans Weda Bay Nickel.

(1) Hors énergie contenue dans les réducteurs.

▼ Évolution des émissions de CO₂ du Groupe depuis 2019



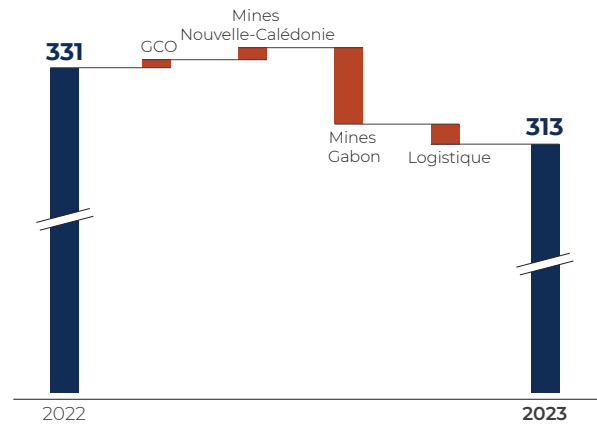
Les émissions de CO₂ du Groupe en 2023 ont baissé de 7 % par rapport à 2022 (et de presque 18 % par rapport à 2019) dans un contexte de baisse de la production globale du même ordre (- 13 % pour la production minière et - 6 % pour la production pyrométallurgique) par rapport à l'année précédente.

L'amélioration des performances provient essentiellement :

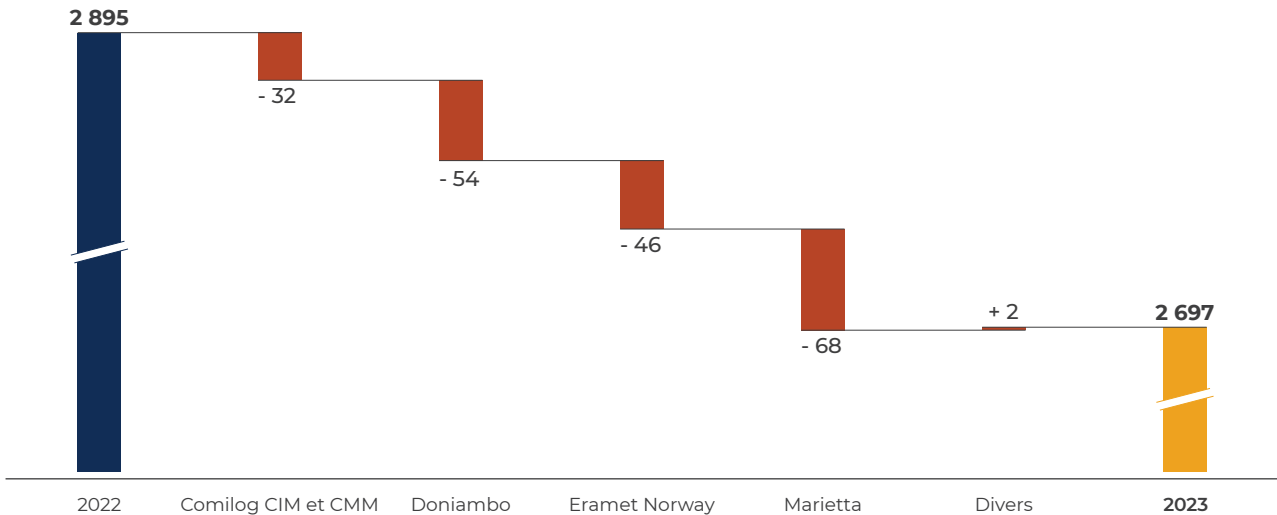
- de l'arrêt des fours pour maintenance lourde à Marietta, aux États-Unis et à Dunkerque, en France ;
- de l'amélioration de la performance énergétique des installations en Norvège sur les trois derniers trimestres ;

- de la montée en puissance de la Centrale Accostée Temporaire sur le site de Doniambo, en Nouvelle-Calédonie, qui a permis de passer d'un rendement de 30 % à un rendement de 43 % pour la génération d'électricité au global sur 2023 ;
- de la réduction forcée d'activité du Complexe Industriel de Moanda, au Gabon, conséquence de la perte provisoire de la liaison ferrée à la suite du glissement de terrain de Décembre 2022 ;
- d'une moindre consommation de carburant sur les sites miniers du Gabon, toujours liée aux adaptations nécessaires en début d'année pour gérer l'incident sur la voie ferrée.

▼ Répartition de l'évolution des émissions sur l'activité minière et logistique (ktCO₂)



▼ Répartition de l'évolution des émissions sur l'activité pyrométallurgique (ktCO₂)



5.2.3.4.6 Scope d'émissions 3 : une chaîne de valeur incitée à s'engager

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)*.

Méthodologie

La méthodologie mise en œuvre pour le calcul des émissions est fondée sur l'utilisation des données de consommation de matières premières, d'énergie, de production et des ventes, issues des suivis quantitatifs détaillés du Groupe. L'utilisation de flux physiques est toujours préférée devant le recours aux flux monétaires pour quantifier les empreintes amont et aval de l'activité de Eramet.

Ces données sont associées à des facteurs d'émission afin de traduire ces flux en émissions de gaz à effet de serre : le scope 3. Les facteurs d'émission sont issus de bases officielles comme celles de l'Agence internationale de l'énergie, l'agence de protection de l'environnement américaine, l'Ademe, ECOINVENT, ainsi que d'études de référence (*Life Cycle Inventories of Metals*, par exemple).

Eramet a inauguré en 2022 un outil de calcul du scope 3, développé en interne, qui récupère automatiquement les valeurs de flux entrants et sortants dans les différents outils

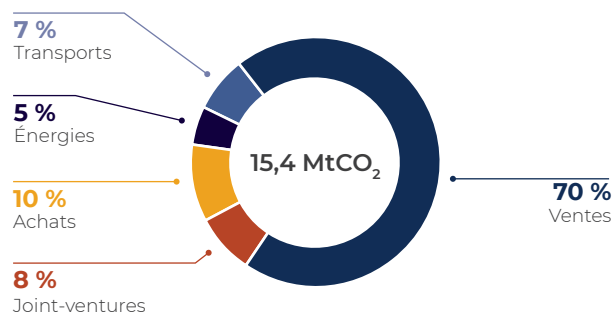
de gestion du Groupe. Les méthodes de calcul, les facteurs d'émission et les résultats ont été audités et validés par une tierce partie en 2022. Eramet travaille activement à améliorer de manière continue la robustesse de cet outil qui offre l'opportunité de mieux piloter les actions de maîtrise de ce périmètre des émissions du Groupe, grâce à une information plus fiable et disponible à la fois à une fréquence plus grande et surtout à une granularité beaucoup plus fine.

LES CHIFFRES CLÉS DE L'ACTIVITÉ DE WEDA BAY NICKEL ET SON EMPREINTE CO₂

Consommations de carburant	100 000 m ³
Émissions CO ₂ liées à l'activité minière	266 000 tonnes
Consommation d'électricité (centrale au charbon)	1 250 GWh
Consommation de réducteurs	650 000 tonnes
Émissions CO ₂ totales, Scopes 1 et 2 du site	3.0 MtCO ₂

Les émissions directes des joint-ventures 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. C'est le cas pour l'activité de Weda Bay Nickel, en Indonésie.

▼ Décomposition des émissions du scope 3 et comparaison avec les émissions des scopes 1 et 2 (MtCO₂)

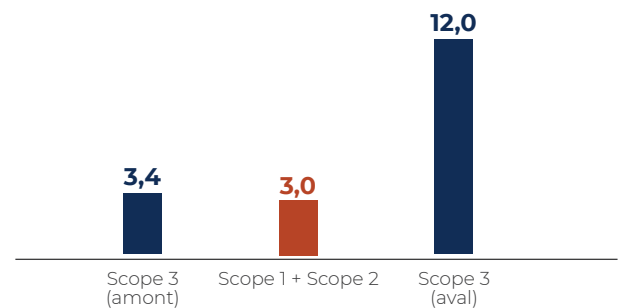


Les activités du groupe Eramet sont situées très en amont de sa chaîne de valeur : le scope 3 du Groupe est logiquement beaucoup plus important en aval qu'en amont des activités d'Eramet. Le scope 3 aval du Groupe (12,0 Mt de CO₂ en 2023), est essentiellement impacté par les émissions directes des clients, spécifiquement lors de la transformation des minerais de manganèse et de nickel. Les émissions du scope 3 amont (3,4 Mt de CO₂ en 2023), sont réparties à parts sensiblement égales entre les achats de biens et services, l'approvisionnement d'énergies et les transports (1,1 MtCO₂ pour les transports en 2023).

Inciter les clients et les fournisseurs du Groupe à se fixer un objectif

À fin 2023, 46 % des fournisseurs et clients du Groupe avaient pris un tel engagement.

Eramet œuvre activement à convaincre ses partenaires de l'aider à tenir ses engagements vis-à-vis de la responsabilisation de sa chaîne de valeur en matière de réduction des émissions de CO₂. Les actions sont conduites auprès de ses clients, car les émissions générées par la transformation des produits est le plus gros poste du scope 3 du Groupe, mais aussi auprès de ses fournisseurs et des compagnies d'affrètement.



En 2023 Eramet a inscrit la sensibilisation aux sujets de la décarbonation dans ses processus de partage avec l'ensemble de ses clients. Des règles internes de suivi systématique des communications des partenaires sur leurs engagements en matière de transition ont été mises en place.

En 2024 Eramet poursuivra ces efforts d'acculturation de tous ses employés aux enjeux du changement climatique, accélérera 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.

5.2.3.4.7 L'amélioration continue au quotidien : la certification ISO 50001

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. La mine de Moanda et le Complexe Métallurgique de Moanda (CMM) ont fermé la marche en obtenant leur certification durant l'année 2022.

Ainsi, dès 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'efficacité énergétique.

5.2.3.4.8 De nombreux chantiers d'amélioration de la performance climatique

Eramet veille en permanence à l'amélioration de ses performances énergétiques et climatiques sur l'ensemble de ses sites opérationnels comme au travers des projets qui sont développés. Ainsi en 2023, les actions d'Eramet qui ont le plus significativement contribué à l'amélioration de ses performances climatiques et énergétiques actuelles ou à venir sont les suivantes :

- **le développement de la capture et séquestration (ou utilisation) du carbone.** En septembre 2023, les études de pré-faisabilité pour le projet de capture et de stockage des émissions de CO₂ du site ont été lancées à Sauda, en Norvège, et les travaux pour l'installation d'un pilote ont démarré en octobre. Sur le site de Porsgrunn, en Norvège, le Groupe a engagé des discussions avec différents partenaires pour valoriser la réutilisation du CO₂ au travers d'applications industrielles tierces ;
- **l'utilisation de bio-réducteurs :** En 2023, Eramet a désigné une Direction de Projet spécifiquement en charge du développement de la bio-réduction, rattachée à la Direction de la Décarbonation du Groupe. Eramet poursuit ses collaborations avec plusieurs fournisseurs afin de développer, à l'échelle nécessaire, des capacités de production de bio-réducteurs adaptés aux procédés de ses différents sites de production. En 2023, un programme de valorisation des déchets forestiers a été initié au Gabon, pour la fabrication de charbon de bois à usage métallurgique ;
- **la mise en service de la Centrale Accostée Temporaire (CAT) de Doniambo, en Nouvelle-Calédonie :** Une solution de « Centrale Accostée Temporaire », visant à assurer à court terme la continuité de fourniture d'électricité du site de Doniambo raccordée fin 2022, fonctionne à pleine puissance depuis mars 2023. Cette centrale produit l'électricité en consommant du fioul lourd, comme la centrale précédente, mais avec des moteurs thermiques au lieu de turbines à vapeur. Cette technologie permet un gain important en rendement et l'économie constatée sur 2023 est déjà de près de 30 % pour chaque kilowatt heure produit ;
- **la mise en service du convoyeur de la mine de Okouma, au Gabon :** Le site minier d'Okouma (Gabon) étant situé à 200 mètres au-dessus du lieu d'expédition, le minerai est acheminé par un convoyeur électrique qui récupère l'énergie potentielle de cette charge au cours de la descente. De plus le convoyeur est alimenté par le barrage hydro-électrique de Poubara. Cette opération était réalisée auparavant par camions thermiques classiques. Le convoyeur est en opération depuis le mois d'août 2023 ;
- **la réfection du four de Dunkerque, en France :** Le remplacement du four à l'usine de Dunkerque a démarré à la fin 2023. La construction du nouveau four inclut une innovation technologique EPOX développée par Eramet pour améliorer les conditions de fonctionnement des électrodes. La remise en opération progressive devrait débuter au printemps 2024. Un suivi spécifique sera mis en place afin d'évaluer l'impact de cette nouvelle technologie sur les performances énergétiques ;
- **la réfection du four de Marietta, aux États-Unis :** Le remplacement d'un four à l'usine de Marietta a été achevé en 2023. Le redémarrage progressif a permis d'atteindre le retour à la pleine capacité en fin d'année, avec la confirmation des attentes sur l'amélioration des performances énergétiques. Le bilan sur quelques mois d'activités à charge normale sera fait début 2024 ;
- **la conclusion de l'achat de camions électriques à Weda Bay, en Indonésie :** le site d'exploitation minière a été retenu pour procéder aux premiers essais de camions de roulage électriques. Les premiers 50 engins ont été achetés en 2023 ;
- **le projet d'achat d'énergie renouvelable pour les besoins de l'usine de Marietta (États-Unis) :** en 2023 Eramet a activement poursuivi ses investigations et échanges pour identifier les opportunités d'approvisionnement en électricité décarbonée ;
- **le projet d'une centrale solaire photovoltaïque sur le site de Centenario (Argentine) :** Eramet est entré en phase de négociations pour la signature d'un contrat d'achat d'énergie renouvelable issue d'une ferme solaire construite et financée par le partenaire (*Power Purchase Agreement*). Cette installation de 15MWc disposera également d'un stockage sur batterie de 10MW ;
- **le projet d'une centrale solaire photovoltaïque sur le site de Grande Côte Opérations (Sénégal) :** Eramet travaille activement à mettre en œuvre un projet de construction d'une centrale solaire de 21 MWc (couplée à un stockage électrochimique de 11 MW), qui permettra de réduire la consommation de fioul nécessaire aux besoins énergétiques du site de Grande Côte Opérations ;
- **la valorisation des gaz de procédé pour la production d'énergie :** L'unité pilote du projet *New Era ERU (Energy Recovery Unit)* est en opération au site de Sauda (Norvège) et les résultats concluants ont permis de planifier la phase de construction qui débutera en 2024 avec un démarrage progressif jusqu'en 2025. Ce projet 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 double : moins d'énergie nécessaire pour les fours et plus d'énergie électrique disponible par ailleurs.

5.2.4 Prévention de la pollution

L'une des premières responsabilités d'Eramet en tant qu'entreprise est de garantir la préservation d'un environnement sain pour les communautés vivant autour de ses sites. L'objectif de cette section est de cibler les principales préoccupations que sont la qualité de l'air, la gestion des produits chimiques et la réhabilitation des sites fermés. **La qualité de l'eau est intégrée à la section suivante 5.2.6 Ressources aquatiques et marines.**

5.2.4.1 Rejets atmosphériques

5.2.4.1.1 Contexte et enjeux

La protection de l'environnement et notamment la qualité de l'air, est un enjeu majeur pour ERAMET qui a déployé des efforts significatifs pour réduire les émissions atmosphériques de ses activités.

L'intégration de l'environnement dès la conception et aussi sur tous les projets structurant de modification des installations ; mais aussi le déploiement des démarches d'amélioration continue permettent, au fil des ans de minimiser les émissions. Elles ne sont pas pour autant supprimées.

Les procédés exploités par ERAMET, notamment les activités pyrométallurgiques et les centrales de production d'énergie sont à l'origine de rejets atmosphériques.

- en pyrométallurgie, les émissions canalisées de poussières et de métaux peuvent être générées sur plusieurs étapes du process : de la manutention des matériaux, aux fours de pré-séchage, de pré-réduction et de fusion ou encore lors des opérations de broyage et la manutention de co-produits et des produits finis ;
- la production d'énergie, nécessaire lorsque le site n'a pas accès à l'énergie sur un réseau, est à l'origine d'émissions de gaz, notamment d'oxydes de soufre (SO_x) et d'oxydes d'azote (NO_x) et dans une moindre mesure de poussières.

Ces activités sont, dans leur grande majorité, situées à proximité de communautés qui se sont souvent développées autour des sites au fil du temps.

Eramet poursuit la réduction de son empreinte air en y associant sa volonté d'intégration des communautés limitrophes des sites.

5.2.4.1.2 Politique et plan d'action

Eramet intègre la réduction des émissions aux engagements de sa politique environnement et dans sa feuille de route RSE précise une cible quantifiée de réduction d'émissions de poussières canalisées.

Fin 2023, Eramet a revu sa politique environnement et adresse désormais ainsi son engagement relatif au domaine de l'air :

« Réduire les impacts environnementaux de ses activités, en agissant en particulier sur :

- la réduction de ses émissions atmosphériques, en se focalisant sur les sources les plus significatives d'impact, dans un souci d'intégration avec les collectivités avoisinantes ».

En 2023, un cadre de référence interne a été établi (dit « Standard AIR ») pour permettre l'auto-évaluation des sites en regard de bonnes pratiques identifiées et promouvoir leur déploiement.

Objectifs 2024 - 2026 : La nouvelle Feuille de route du Groupe associera des cibles à ce nouvel enjeu d'intégration des parties prenantes locales par un suivi des rejets diffus majeurs et le monitoring des indicateurs pertinents de la qualité de l'air ambiant.

5.2.4.1.3 Résultats et KPI

Les contributeurs majoritaires aux rejets atmosphériques du Groupe sont les activités pyrométallurgiques et les centrales de production d'énergie exploitées par Eramet. Les émissions de CO₂ 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, des équipements de dépollution disponibles et surtout du niveau d'activité des sites.

Pour la maîtrise des émissions de poussières, et de métaux, des dispositifs d'épuration des effluents atmosphériques sont généralement mis en œuvre dans les sites. Ces techniques sont adaptées aux rejets des procédés. Sont ainsi présents des électro-filtres, des dépoussiéreurs à manches, des scrubbers ou encore des tours de lavage. Des systèmes de traitement spécifiques à certains polluants et procédés 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.

La maîtrise des émissions de gaz, oxydes de soufre (SO_x) et d'oxydes d'azote (NO_x), surtout associé à la production d'énergie, est liée au choix du procédé de combustion et à la possibilité d'intégrer des équipements de dépollution.

L'évolution des rejets atmosphériques est présentée dans le tableau suivant :

Rejets atmosphériques (en tonnes)	2021	2022	2023
Oxydes de soufre (SO _x)	9 702,6	10 216,5	11 417,7
Oxyde d'azote (NO _x)	6 552,9	6 740	6 124,9
Poussières totales canalisées	914,4	790,1	583,6
Nickel	6,1	7,1	11,4
Manganèse	90,8	73,6	53,3

L'année 2023 est marquée par une réduction de la production d'alliages de Manganèse avec la réfection de deux fours (à Marietta, Ohio, USA et à Dunkerque, France). En Nouvelle-Calédonie, 2023 est la première année de fonctionnement à plein régime de la CAT, qui a permis à la SLN d'augmenter de 30 % sa production d'énergie par rapport à 2022. Au Gabon, la coupure des liaisons ferroviaires sur le mois de janvier a arrêté pour un mois les sites de transformation métallurgique de Moanda. La baisse de la production a affecté directement les émissions atmosphériques. Les dynamiques de progrès, en place sur les sites et l'investissement de nouvelles technologies de dépollution complètent l'impact sur les résultats qui, dans l'ensemble, marquent une baisse en 2023.

Une baisse très significative des émissions de poussières (- 26 % par rapport à 2022) et de manganèse (- 27,5 %)

La baisse significative des émissions de poussières est liée aux évolutions de production sus mentionnée et à la nouvelle technologie de la centrale accostée (CAT). Ces résultats compensent une légère détérioration observée sur l'usine de Doniambo. Sur les alliages de Manganèse, cette réduction va de pair avec la réduction des émissions de Manganèse.

Des émissions de NO_x en baisse malgré une production d'énergie en forte hausse en Nouvelle-Calédonie

Les émissions d'oxydes d'azote (NO_x) sont essentiellement liées à la production d'énergie de la SLN et de GCO. En 2023 elles diminuent de 10 % malgré l'augmentation forte (+ 30 %) de la production énergétique de la CAT. Le meilleur rendement de la technologie de la CAT, associé à des unités de dénitrification permet ce bon résultat.

Détérioration des émissions d'émissions d'oxydes de soufre (SO_x) et de Nickel

Les émissions d'oxydes de soufre (SO_x) bénéficient aussi du rendement amélioré de la technologie de la CAT, mais se détériorent du fait de l'augmentation accrue de fuel à l'usine.

En effet, l'arrêt de l'atelier produisant le charbon pulvérisé a contraint l'usine à repasser les brûleurs en consommation de fuel qui affecte les rejets. L'utilisation renforcée de ce combustible a aussi pour effet de détériorer les émissions de Nickel qui s'expliquent aussi par la détérioration des rejets de poussières sur l'usine de Doniambo.



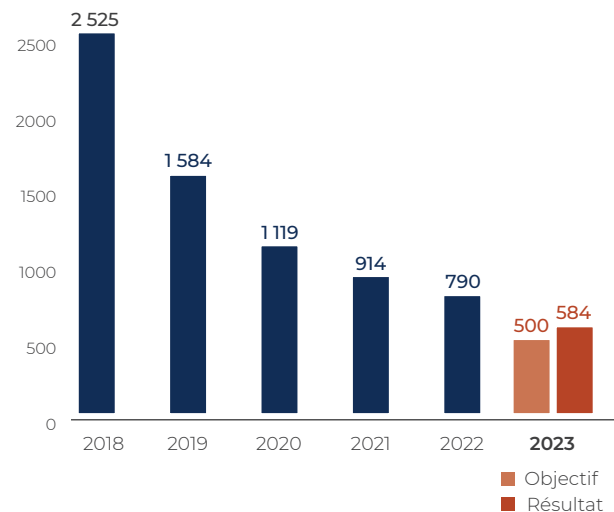
Dans le cadre de la Feuille de route RSE, 2018 - 2023, Eramet s'est engagé sur un indicateur de performance relatif aux rejets canalisés de poussières des sites.

À fin 2023, le résultat montre une réduction de 77 % pour une cible de réduction de 80 %. Malgré le retard de mise en service d'un équipement de filtration au Gabon (la mise en service est attendue pour 2025), la cible initiale est quasiment atteinte.

Cette amélioration notable s'explique par les niveaux de production et aussi de la nouvelle technologie de production d'énergie à la SLN (avec la CAT).

Elle est aussi le fruit de plusieurs travaux d'amélioration continue menés par les sites.

▼ Émissions canalisées de poussières (en tonnes/an)



5.2.4.2 Produits chimiques

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.

Développer une démarche d'analyse de cycle de vie (ACV) internalisée

En amont de la réglementation, l'expertise product stewardship veille à 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, le groupe répond aux demandes de ses clients et des autres parties prenantes, qui peuvent l'interroger sur la dangerosité, la gestion des risques liés à l'usage des produits ou encore leur analyse de cycle de vie en particulier leurs émissions de carbone ou la consommation d'eau liés à leur production.

En 2023, 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 intégrés 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. Le groupe suit et contribue aux débats *via* les organisations

professionnelles dont il est membre comme Eurométaux, le *Nickel Institute* ou A3M (Alliance des Minerais, Minéraux et Métaux). Cette proactivité dans les processus réglementaires européens permet d'anticiper de futures réglementations et d'adapter les procédés à venir aux exigences futures.

La responsabilité produit, implique de disposer d'analyse du cycle de vie (ACV) et de connaître les impacts des 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 (CRU, SPHERA, DNV).

L'année 2023, a été marquée par une augmentation des questions relatives aux ACV émises par les clients. Pour y répondre, une démarche d'internalisation des ACV relative à nos produits a été engagée. Une collaboration avec la start-up Holis, a été mise en place au sein d'un POC (Proof of concept) pour démontrer, que les ACV pouvaient être établies en interne, en améliorant le partage des datas et des informations au sein du Groupe. La simplicité d'accès du modèle de calcul permet de partager les datas, mais également les informations sur le fonctionnement des procédés en faisant participer directement les équipes en charge des procédés industriels. L'internalisation de l'ACV du lithium produit à Centenario phase 1 a été réalisée, ce qui permettra de la mettre à jour l'ACV dès que le projet entrera en phase de production en 2024.

Cette réalisation dynamique des ACV, s'accompagne d'une augmentation du périmètre d'application. Le scope 3 amont, qui inclut les émissions de CO₂, dû à la production des réactifs, aux transports ou encore à la gestion des déchets a été ajouté dans nos nouvelles ACV aux traditionnels scope 1 et 2, qui concernent les émissions directes et les émissions dues à la production d'énergie. Désormais, les ACV réalisés au sein d'Eramet sont donc appliqués sur un périmètre « Cradle to gate ».

En parallèle, de cette démarche d'internalisation des ACV, qui devrait être finalisée en 2024, la mise à jour des ACV des procédés existants ont été poursuivies en collaboration avec le consultant expert SPHERA.

Pour l'activité manganèse, le travail achevé en décembre 2023, a permis de produire une ACV pour chaque produit et site du Groupe. Les résultats de ces études seront communiqués après vérification par un tiers expert début 2024. Les résultats seront exprimés pour la première fois sur un périmètre « *Cradle to gate* ».

Une démarche identique a été menée pour actualiser l'ACV du Ferro-Nickel produit par la SLN en Nouvelle-Calédonie, les premiers résultats ont été rendus par SPHERA fin 2023 et seront finalisés en 2024.

Maintenir un mode de management harmonisé du risque chimique

Les sites de production du groupe Eramet suivent et respectent les 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. Le référentiel documentaire Groupe comprend :

- une procédure Groupe de prévention du risque chimique ;
- un guide méthodologique pour la mesure des expositions ;
- 11 ⁽¹⁾ 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 particulière des substances les plus dangereuses, leadership et bouclage.

Le management du risque chimique et la réduction des émissions de CO₂ ont été des activités complémentaires en 2023. Le Groupe a en effet enregistré un nouveau produit (Bio-charbon) sous REACH pour réduire ses émissions de CO₂ dans les années à venir.

Transférer et maintenir les bonnes pratiques de management du risque chimique dans les activités cédées ou en cours de cession

2023 a été encore une année de transition et de passage de relais, afin que les enregistrements et les documents administrés au niveau Groupe soient transférés aux sociétés

Aubert & Duval et ERASTEEL. Deux nouveaux dossiers REACH ont dû être enregistrés pour Aubert & Duval et l'ensemble des Fiches de Données de sécurité a été mis à jour avant transfert.

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.

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.

5.2.4.3 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 et les problématiques héritées du passé. 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.

Aucune des mines aujourd'hui exploitées par les sociétés du Groupe n'utilise de substance dangereuse pour l'activité d'extraction ou pour la concentration du minerai. De même, les gisements exploités ne contiennent pas (sinon parfois à l'état de trace) de substances polluantes ou dangereuses. Donc les risques de pollutions des sols sont limités sur les implantations minières du Groupe.

(1) Il y avait 12 fiches standards toxicologiques en 2023. La cession d'Aubert et Duval a impliqué le transfert de 3 de ces fiches et la création de 2 nouvelles fiches pour nos projets minières.

5.2.5 Gestion des résidus et stériles miniers

La gestion responsable des stériles et résidus miniers constitue un enjeu majeur pour l'industrie minière. Pleinement conscient de sa responsabilité, Eramet a mis en œuvre de longues dates des procédés de stockage dans l'objectif final de n'engendrer aucun préjudice pour les personnes et l'environnement.

5.2.5.1 Résidus miniers

En premier lieu Eramet s'interdit, au travers de sa politique Environnement, le rejet en mer de résidus miniers (« *deep-sea tailings placement* »). Cette méthode n'est ni utilisée sur les sites du Groupe ni pris en compte dans le cadre de projets de développement.

Comilog (Gabon) est la seule des trois filiales minières d'Eramet à avoir recours à des digues pour stocker ses résidus. Les opérations minières de SLN en Nouvelle-Calédonie et de GCO au Sénégal ne sont pas concernées par ce type d'ouvrages.

Au Gabon, les résidus miniers sont constitués 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 des bassins constitués par des digues fermées d'une hauteur moyenne de 16 mètres, et d'un volume unitaire compris entre 1 et 1,5 million de m³. Ces ouvrages ne sont pas rehaussés et un nouvel ouvrage est construit tous les ans.

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 m³ de boues.

Aux États-Unis, l'usine de Marietta (EMI) exploite depuis les années 1970 un barrage d'une hauteur actuelle de 30 mètres. Du fait de l'évolution de l'activité industrielle de la zone, le barrage n'est plus utilisé aujourd'hui que pour le stockage des sludges (résidus du traitement humide des gaz du four 12 d'EMI) et des eaux industrielles de la société Energizer. En plus de plusieurs audits externes par des tiers au cours des dernières années, Eramet a lancé une étude de fermeture dont les conclusions sont attendues au premier semestre 2024. Celle-ci est actuellement menée sous l'étroite surveillance des autorités locales, qui ont d'ailleurs reconnu une excellente prise en charge de l'installation par Eramet.

Toutes ces structures font l'objet d'un suivi 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 ».

Dans les paragraphes qui suivent, les définitions suivantes sont retenues :

- les **résidus miniers** sont les déchets minéraux mélangés avec de l'eau qui résultent du traitement de minerais ;
- les **stériles miniers** sont les déchets minéraux solides issus principalement de l'enlèvement des matériaux stériles (décapage, refus de triage à sec).

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.

Il est important de rappeler la nature inerte des résidus miniers, que la taille des bassins de stockage est limitée en comparaison à ceux qui existent ailleurs dans le monde, et enfin que la méthode controversée de réhausse des ouvrages dit « *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.

Ainsi, Eramet s'inscrit 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.

5.2.5.2 Stériles miniers

Étant donné le volume élevé de stériles miniers manipulés dans les exploitations de SLN (Nouvelle-Calédonie), leur stockage 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 géotechnique) 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 défrichage et favoriser la réhabilitation des sites, SLN favorise la réalisation de verses au sein d'anciennes fosses minières lorsque le contexte géotechnique 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.

5.2.6 Ressources aquatiques et marines

5.2.6.1 Le contexte

La préservation des ressources en eau et leur accessibilité à tous sont des enjeux majeurs pour nos sociétés dans un contexte aggravé par le changement climatique qui touche toutes les régions du monde. Cette préoccupation se retrouve aussi dans le renforcement des réglementations. C'est un enjeu important pour nos parties prenantes internes et externes.

L'eau représente pour Eramet, tout à la fois un besoin pour ses opérations et une contrainte à gérer dans le cadre de ses opérations minières.

Eramet utilise de l'eau pour mener à bien ses activités, dans ses procédés de valorisation des minerais et pour la sécurité des installations. Les principaux usages sont relatifs :

- au refroidissement : l'eau de mer couvre une part significative des besoins (par exemple, centrale thermique en Nouvelle-Calédonie ; fours de fusion en Norvège) ;
- au transport des minerais, réalisé dans certains cas en pulpe ;
- au traitement des minerais par voie humide, principalement pour le lavage du minerai ;

- au lavage des gaz ;
- à la granulation des scories ;
- à l'abattement des poussières principalement sur les pistes de circulation.

Chaque fois que cela est techniquement possible, les sites encouragent le recyclage interne de l'eau.

Le Groupe met en œuvre des projets visant à réduire la dépendance à l'égard de l'eau douce de bonne qualité et à accroître l'utilisation d'eau recyclée et d'eau saumâtre.

La dépendance à l'égard de l'eau restera la même à l'avenir. Enfin, une eau douce de bonne qualité est essentielle pour assurer des conditions d'hygiène adéquates aux employés du groupe (en particulier dans les zones minières reculées).

Le groupe Eramet est conscient de la forte pression mondiale sur les ressources en eau disponibles dans un contexte de changement climatique.

5.2.6.2 Impacts, risques et opportunités

5.2.6.2.1 Gestion des impacts sur les ressources en eau

Les impacts potentiels des activités du Groupe sur la ressource en eau sont de trois types :

- perturbations hydrauliques, hydrologiques principalement liées à ses opérations minières ;
- quantitatifs liés aux prélèvements nécessaires aux process ;
- qualitatifs en lien avec la qualité des rejets (MES⁽¹⁾, métaux, pH, conductivité, température) ou liés à des fuites accidentelles.

Ces impacts directs sont susceptibles de générer des impacts indirects sur l'érosion, la biodiversité et les communautés.

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

(1) MES : Matières en suspension.

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).

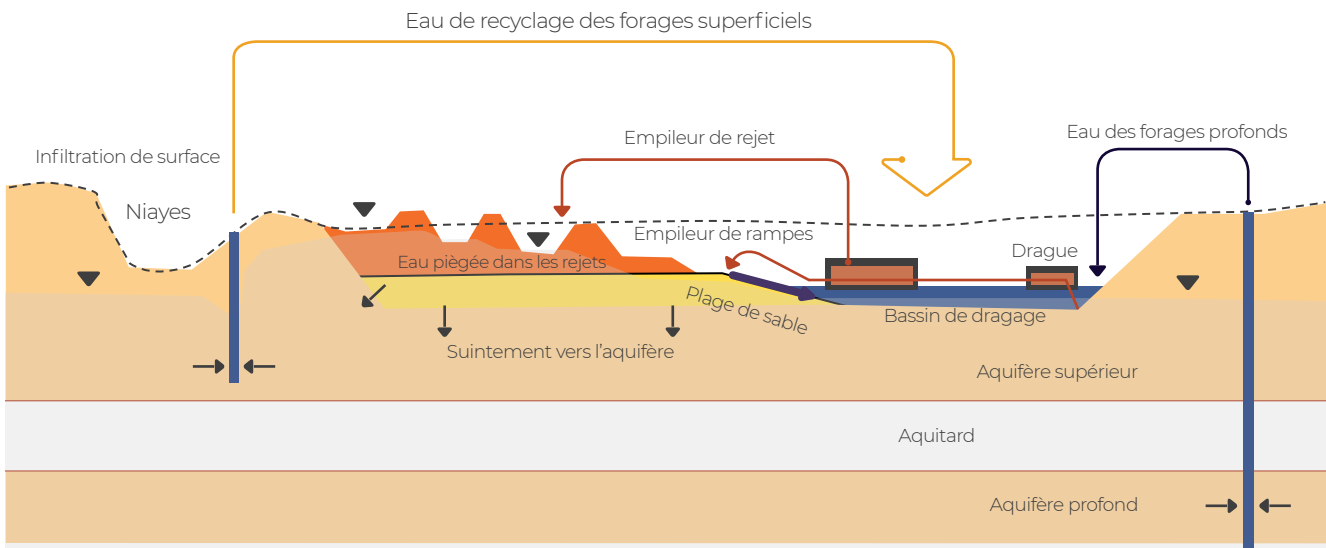
Sur les sites miniers de Nouvelle-Calédonie, et dans une moindre mesure du Gabon, l'enjeu majeur de la gestion des eaux est de prévenir l'érosion due au décapage des surfaces exploitées afin d'éviter l'entraînement de matières en suspension vers les milieux récepteurs par les eaux de ruissellement.

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 ⁽¹⁾, les résultats du monitoring environnemental des eaux de surface montrent l'efficacité des mesures prises et ils ont permis de vérifier que le phénomène très limité et localisé de drainage minier acide n'a pas d'impact significatif sur le milieu naturel.



(1) SIG : Système d'information géographique.

Le système d'exploitation de la mine ainsi que l'estimation des réserves reposent sur une bonne gestion des prévisions du niveau d'eau dans le bassin de dragage. Ainsi la modélisation hydrogéologique occupe une place importante dans la planification d'où la nécessité de disposer d'une base de données hydrauliques robuste et fiable. Durant l'année 2021, le département des Services Techniques Miniers, à travers son service hydraulique et l'appui de la Direction de la Transformation Numérique du Groupe, a démarré la conception d'un système de gestion de base de données hydrauliques répondant aux besoins importants et complexes en données des outils de modélisation hydrogéologiques, hydrauliques et de planification minière.

Des opérations de monitoring des aquifères superficiels et profonds sont faites en interne et en permanence respectivement par le département Environnement et le Service Gestion de l'Eau de GCO (Sénégal). En plus de cela, des missions de surveillance de l'eau « police de l'eau » sont faites par la DGPRES (ministère de l'Eau et de l'Assainissement). Des rapports mensuels sont adressés sur ce sujet aux administrations concernées. La surveillance continue à démontrer depuis le démarrage de l'exploitation, l'efficacité des mesures prises et l'absence de conséquences dommageables sur les ressources en eau.

5.2.6.2.2 Risques et opportunités

Thématique	Risques	Opportunités
Opérationnel	Restriction sur les usages Opérations stoppées si management des eaux défaillant	Meilleure efficacité des opérations grâce à la gestion efficace des eaux Moins de dépendance à la ressource
Réglementaire	Restrictions des prélèvements Renforcement des normes de rejet	Structuration du monitoring et du reporting Renforcement de la transparence
Réputationnel et concurrentiel	Controverse et image	Avantage concurrentiel pour des produits présentant une empreinte eau réduite
Sociétal	Inquiétudes et plaintes des communautés	Appui à l'accès à la ressource pour les populations Développements intégrés à l'écosystème local : approvisionnement en eau chaude de réseaux de chaleur, de routes, de bassins de pisciculture

5.2.6.2.3 Analyse du risque de stress hydrique

En 2023, Eramet a mis à jour l'analyse du risque de stress hydrique pour l'ensemble de ses sites en utilisant *Aqueduct 4.0 Water Risk Atlas*. Cet outil mis à disposition par le *World Resources Institute (WRI)* cartographie et analyse les risques liés à l'eau, actuels et futurs, en tenant compte de la localisation des activités. Le *Water Risk Atlas* mis à jour en 2023 utilise un modèle hydrologique mondial appelé PCR-GLOBWB 2⁽¹⁾ pour gérer de nouveaux ensembles de données sur l'approvisionnement et l'utilisation de l'eau dans les sous-bassins. Le stress hydrique est défini comme le ratio entre les prélèvements en eau et les réserves renouvelables d'eau de surface et d'eau souterraine disponibles.

L'analyse intègre la situation actuelle et les projections d'évolution à 2030 et 2050 pour trois scénarios socio-économiques et climatiques du CMIP6⁽²⁾ (*business-as-usual* SSP 3 RCP 7.0, optimiste SSP 1 RCP 2.6 et pessimiste SSP 5 RCP 8.5).

- résultats : tous les sites du Groupe présentent un risque faible excepté : Le site de recherche et d'innovation, **Eramet Ideas**, et l'usine **Comilog Dunkerque** en France qui présentent actuellement un niveau de **risque faible à moyen** de stress hydrique. La situation évolue vers un risque **moyen à élevé** pour les scénarios optimiste et pessimiste à l'horizon 2050 ;
- le site de **GCO** au Sénégal présente dès 2023 un **risque de stress hydrique élevé**, ce qui correspond à une utilisation de **40 à 80 %** de l'eau disponible à l'échelle du bassin versant. Ce risque augmente dès 2030 avec un niveau de risque **extrêmement élevé** (utilisation de **> 80 %** de l'eau disponible à l'échelle du bassin versant) pour le scénario optimiste à partir de 2030 et à partir de 2050 pour les autres scénarios. Pour ce site, des actions de réductions de l'empreinte eau sont mises en place activement avec un objectif de recyclage de 60 % à fin 2026.

5.2.6.3 Politique et Plan d'actions

Dans sa politique environnementale, Eramet s'engage à minimiser l'impact de ses activités sur la ressource en eau et les milieux aquatiques en travaillant sur plusieurs aspects :

- amélioration continue du suivi de l'empreinte eau de ses activités (prélèvements, usages, rejets) ;

- optimisation de la consommation d'eau de process et augmentation du recyclage ;
- amélioration continue de la gestion des eaux pluviales et des méthodes de traitement des eaux usées.

Ces objectifs sont développés dans le *Key Standard* environnement obligatoire d'application pour tous les sites.

(1) PCR-GLOBWB 2 est un modèle mondial d'hydrologie et de ressources en eau développé à l'Université d'Utrecht. Il couvre tous les continents à l'exception du Groenland et de l'Antarctique.

(2) CMIP6 : sixième phase du Projet d'intercomparaison de modèles couplés.

Concrètement, le Groupe met en œuvre des projets visant à réduire la dépendance à l'égard de l'eau douce de bonne qualité, et à accroître l'utilisation de l'eau recyclée et de l'eau saumâtre.

En 2023, Eramet a également lancé un concours international de l'innovation sur la ressource en eau en collaboration avec l'EIT⁽¹⁾ *RawMaterials* qui est la principale autorité européenne pour les matières premières. Ce concours de l'innovation vise à accélérer le changement au sein de l'industrie minière et métallurgique afin de réduire ses prélèvements, de minimiser son impact sur les milieux aquatiques, de développer sa résilience aux événements météorologiques extrêmes, tout en garantissant l'accès à des ressources précieuses.

Afin de renforcer son plan d'actions, le Groupe a lancé plusieurs chantiers en 2023 visant à :

- cartographier tous les points de prélèvement et de rejet ;
- compléter la connaissance et le monitoring en refondant intégralement le reporting pour s'aligner sur les meilleures pratiques de la profession ;
- définir des objectifs ambitieux dans le cadre de la nouvelle Feuille de route RSE Eramet.

Plan d'action 2023 - 2026

La nouvelle Feuille de route appelle une déclinaison sur l'ensemble des sites.

À fin 2026, 100 % des sites devront disposer de :

- un **plan de gestion de l'eau** comprenant des objectifs de réduction ;
- une **surveillance des volumes rejetés en plus de la qualité des rejets**.

Les plans d'actions vont dépendre du travail en cours de cartographie des points de prélèvements et de rejets, de compréhension des usages (bilan hydrique complet) et d'identification des sujets matériels liés à l'eau.

Les sites pourront s'appuyer sur deux prochains standards Eramet dédiés à l'eau et à la réhabilitation, ainsi que sur les guides de bonnes pratiques déjà disponibles.

Des objectifs de recyclage ont déjà été définis pour le site GCO et le site de production de Lithium en Argentine (entrée en production en 2024) : respectivement 60 % et 80 %.

5.2.6.4 Métriques & Indicateurs

Indicateurs	Explications
Prélèvements d'eau - volumes par source	Les sites en activité rendent compte de leurs prélèvements par source <i>via</i> le portail interne WeSustain qui permet une consolidation au niveau de l'entreprise. La fréquence des rapports a été réalisée sur une base semestrielle en 2023 et deviendra mensuelle à partir de 2024. Les prélèvements d'eau sont principalement suivis par des débitmètres lorsqu'il y a une prise d'eau directe, par des débitmètres de tiers (avec facture associée) lorsque la prise d'eau est gérée par un tiers (ex : fournisseur municipal). Dans les autres cas, ils sont calculés ou alors estimés. La consommation d'eau du Groupe est concentrée dans cinq pays.
Qualité des prélèvements d'eau	Depuis 2023, les eaux prélevées sont classées en deux catégories distinctes en fonction de leur qualité définie suivant les standards de l'ICMM.
Rejets d'eau - volumes par destination	Les points de rejets sont identifiés pour tous les sites du Groupe. Depuis 2023, l'ensemble des sites en activité reporte les volumes de rejets sur une base semestrielle. Dès 2024, le reporting se fera à une fréquence mensuelle.
Qualité des rejets d'eau	Depuis 2023, les eaux rejetées sont classées en deux catégories distinctes en fonction de leur qualité définie suivant les standards de l'ICMM.
Qualité des rejets dans l'eau - émissions dans l'eau	La qualité de l'eau rejetée est liée aux permis environnementaux des sites. Le groupe Eramet veille à ce que la conformité au permis et au cadre réglementaire soit respectée. La fréquence et les paramètres dépendent de chaque site. Actuellement, les sites rapportent pour une consolidation Groupe : nickel et composés, hydrocarbures totaux, matières en suspension (MES) et demande chimique en oxygène (DCO). En 2024, Eramet prévoit de faire évoluer la liste des paramètres sur la base des substances prioritaires préoccupantes identifiées pour ses activités et selon l'annexe II du règlement (CE) n° 166/2006 du Parlement européen et du Conseil (registre européen des rejets et des transferts de polluants, le «règlement E-PRTR»). Les nitrates, les phosphates ou les pesticides ne sont pas et ne seront pas collectés, car non liés aux activités d'Eramet.
Consommation d'eau - volume total	Quantité d'eau prélevée et non rejetée dans le milieu aquatique ou transmise à un tiers.
Eau recyclée/réutilisée	Le recyclage ou la réutilisation est la recirculation de l'eau précédemment utilisée, avec ou sans au préalable des étapes de traitement et de stockage. La recirculation a un double objectif : il permet d'économiser les ressources en amont, mais aussi de réduire le volume des rejets. Chaque fois que cela est techniquement possible, les sites privilégient la recirculation interne de l'eau. C'est le cas, par exemple, des installations minières au Sénégal (taux de recyclage de plus de 41 % en 2023) ou du traitement des gaz des fours de fusion en Nouvelle-Calédonie (taux de recyclage de 96 % des eaux douces en 2023). Le taux de recyclage correspond au volume d'eau recirculée sur le volume d'eau nécessaire aux opérations.
Volume d'eau nécessaire aux opérations	Ce volume correspond à la somme de l'eau prélevée, plus l'eau prélevée de stockage pour être utilisée avant le rejet, plus l'eau recyclée/réutilisée dans les opérations. C'est la somme de l'eau utile aux opérations des sites.
Autres eaux gérées	Ces autres eaux sont gérées activement (par exemple, pompée physiquement ou traitée activement ou prélevée pour être fournie aux communautés) mais elles n'entrent pas dans les opérations des sites.

(1) EIT : European Institute of Innovation.

5.2.6.5 Résultats 2023

5.2.6.5.1 Aspects quantitatifs

Comme détaillé plus haut, le reporting a été affiné significativement en 2023. Les principales modifications concernent le monitoring des volumes rejetés et le calcul de la consommation.

En ligne avec les standards internationaux et les bonnes pratiques du secteur mines et métaux, Eramet calcule désormais sa consommation en soustrayant les eaux rejetées aux eaux prélevées. Elle s'élève à 10,6 Mm³ pour l'ensemble des

opérations d'Eramet. Précédemment, elles étaient estimées sur la base d'une sélection de prélèvements d'eaux, excluant les eaux saumâtres et les eaux de refroidissement des fours de fusion qui ne sont pas en contact avec des produits pouvant altérer sa qualité. Sur un périmètre équivalent, la consommation était estimée en 2022 à 31,7 Mm³.

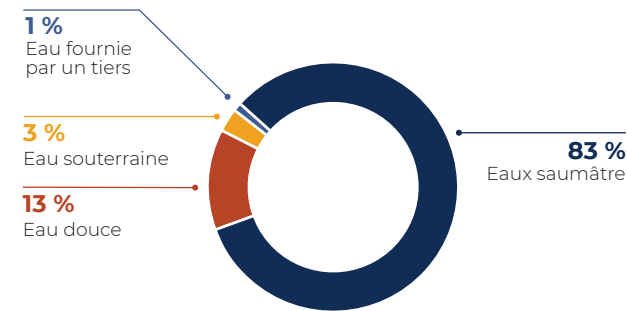
Un site, celui au Sénégal, a été identifié en zone de stress hydrique élevé. La consommation du site est de 0,4 Mm³, ce qui correspond à 3 % de la consommation du Groupe.

INDICATEURS EAU - QUANTITÉ

Indicateur	Source/Destination/Type	Volume d'eau selon sa qualité (Mm ³)		
		Haute qualité	Faible qualité	Total (Mm ³)
TOUS LES SITES				
Prélèvements eaux opérationnelles	Eau douce	38,9	1,0	40,0
	Eau souterraine	11,0	0,0	11,0
	Eau saumâtre	0,0	253,6	253,6
	Eau fournie par un tiers	1,5	0,0	1,5
	Total	51,4	254,6	306,0
Autres eaux gérées et n'entrant pas dans les opérations				1,5
Rejets totaux	Eau de surface	24,7	1,8	26,5
	Eau sous-terrain	8,6	0,0	8,6
	Eau de mer	0,0	260,2	260,2
	Eau fournie à un tiers			0,0
	Total			295,4
CONSOMMATION TOTALE				10,6
Eaux stockées				3,5
Eaux recyclées à GCO				41 %
Eaux recyclées à Eramine (NA/non applicable, car phase de construction)				NA
SITES SITUÉS EN ZONE DE STRESS HYDRIQUE				
Prélèvements eaux opérationnelles	Eau douce	0,0	-	0,0
	Eau souterraine	8,9	-	8,9
	Eau saumâtre	-	-	0,0
	Eau fournie par un tiers	0,0	-	0,0
	Total	8,9	-	8,9
Rejets totaux	Eau de surface	-	-	0,0
	Eau sous-terrain	8,6	-	8,6
	Eau de mer	-	-	0,0
	Eau fournie à un tiers			-
	Total			8,6
CONSOMMATION TOTALE				0,4
Exposition au stress hydrique		Sites		% Consommation
Proportion de sites situés en zone de stress hydrique		Nb. Sites	1 % sites	5 %
				3 %

Les sites prélèvent très majoritairement des eaux de mer (ces prélèvements sont reportés pour la première fois cette année) qui représentent près de 83 % de la totalité des prélèvements du Groupe, les eaux de surface (eaux des rivières et des lacs) ne participant qu'à 13 % et les nappes souterraines pour moins de 4 %.

Ils se fournissent aussi en eaux brutes auprès d'organismes privés ou publics, et dans une proportion moindre au réseau local de distribution.



Les volumes rejetés sont publiés pour la première fois cette année et un travail est en cours pour fiabiliser cette donnée. Le volume rejeté est estimé à 295,4 Mm³.

La recirculation des eaux est un levier d'action majeur pour la réduction de l'empreinte eau du Groupe. Eramet a fixé des objectifs de recyclage sur les deux sites les plus exposés à la rareté de l'eau. Les valeurs cibles à 2026 sont 60 % pour le site au Sénégal et 80 % pour le projet en Argentine :

En 2023, le taux de recyclage au Sénégal est de 41 %. Le projet en Argentine est en phase de construction. Son entrée en production est prévu en 2024.

Rejets aqueux (en tonnes)	2021	2022	2023
Demande chimique en oxygène (DCO)	33,4	31,9	10,6
Manganèse	19,2	7,5	5,8
Nickel	4	1,7	9,5
Matières en suspension (MES)	5 227	5 585	6 316

En 2023, le site industriel néo-calédonien s'est doté d'un nouvel outil d'analyse des métaux dans les rejets, les résultats obtenus montrent une grande majorité des valeurs inférieures à la limite de détection (Nickel 100 % des valeurs inférieures à la limite de détection ; Manganèse 77 % des valeurs inférieures à la limite de détection).

L'augmentation sur les résultats 2023 de Nickel sont liés à ce changement de méthode qui questionne la solidité des valeurs des années antérieures. Le résultat 2023 basé sur la valeur de la limite de détection est donc majorant.

5.2.6.5.2 Aspects qualitatifs

Au-delà de la conformité aux exigences réglementaires, Eramet engage des actions visant à minimiser ses impacts négatifs sur l'environnement :

- évaluation des infrastructures critiques et des conditions de stockage (fuites, déversements, érosion des conduites, etc.) et de leur résilience ;
- prévention, préparation et réaction aux accidents industriels et chimiques ;
- réduction ou élimination progressive des substances prioritaires préoccupantes ;
- amélioration des procédés de traitement pour assurer une meilleure qualité de l'eau rejetée ;
- planification de la gestion des eaux de ruissellement sur mine.

Les sites du Groupe améliorent leurs équipements de mesurage aux points de rejet et dans le milieu récepteur.

Ils surveillent également de près la qualité des eaux souterraines et l'impact de leurs activités sur le sol et le sous-sol. Plusieurs centaines de piézomètres répartis sur les différents sites du Groupe, à l'intérieur et à l'extérieur de leur périmètre, permettent d'accompagner les phases initiales de tout nouveau projet (caractérisation de l'état initial) et de suivre les impacts potentiels sur les eaux souterraines.

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 et le mesurage.

Sur le Manganèse la nouvelle méthode de la SLN affecte aussi les résultats 2023, mais la contribution majoritaire au rejet de Manganèse du Groupe est associée au site de Marietta (États-unis) qui a poursuivi sa démarche de fiabilisation de sa station permettant de réduire les rejets.

5.2.6.5.3 CDP - Water Security

En 2023, le Groupe a répondu pour la deuxième fois au questionnaire CDP-*Water Security* dans un objectif d'amélioration de sa transparence. Le Groupe a obtenu la note C qui témoigne de sa connaissance des impacts et des enjeux liés à l'eau.

5.2.7 Réhabilitation des sites miniers

La réhabilitation d'un site minier vise l'atteinte d'un état d'équilibre naturel proche dans sa structure, sa composition et ses fonctions de celui qui a été affecté. Elle s'appuie sur la stabilisation des terrains par l'installation d'un couvert végétal pérenne qui initie un processus d'auto-réparation de l'écosystème, la régulation des débits hydriques et intègre la dimension paysagère.



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 ⁽¹⁾. **À l'issue de cette période de cinq ans, les résultats sont très positifs puisque le ratio s'établit à 1,23, avec une contribution, de chacun des trois sites miniers, supérieure à 1.**

Ce résultat 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.

Cet indicateur est renouvelé dans la nouvelle Feuille de route RSE du Groupe (2024-2026), avec l'ambition de mieux monitorer la qualité des travaux réalisés (remodelage et revégétalisation).

En Nouvelle-Calédonie

Créée il y a plus de 140 ans, la SLN a vu ses méthodes d'exploitation évoluer au fur et à mesure des avancées technologiques. Réalisée en surface, l'extraction du minerai a considérablement évolué à partir des années 50 avec la mécanisation des moyens matériels (foreuse, pelle à câble, bulldozer) qui a permis l'identification et l'accès à des gisements sous des épaisseurs de plusieurs mètres de stérile.

Au début des années 70, l'accroissement de la demande (« boom » du nickel) se traduit par une extension sans précédent des surfaces minées et le déversement dans les versants d'importantes quantités de stériles qui conduisent au surengrèvement des cours d'eau situés en aval.

Dès le milieu des années 70, la SLN fait évoluer ses techniques minières en construisant notamment les premières verses à stériles stabilisées et en réalisant les premiers travaux de végétalisation.

Si les méthodes d'exploitation sont aujourd'hui au niveau des meilleurs standards de la profession (gestion des eaux de ruissellement, stockage des stériles, réhabilitation et végétalisation progressive), les impacts générés par l'activité passée (antérieure à 1975) font aussi l'objet d'une attention particulière. Parmi les mesures, on peut notamment citer :

- la réhabilitation des anciennes mines conjointement ou pas à une exploitation de résiduels minéralisés ;

- la sécurisation des versants, ayant fait l'objet de déversement de stériles, par leur mise hors d'eau complétée, dans la mesure du possible, par des travaux de remodelage et de végétalisation ;
- la gestion du surengrèvement des cours d'eau en aval de ces anciennes mines, *via* des opérations spécifiques à chaque site (curage, reprofilage, stockage *in-situ*).

En fonction du contexte, ces travaux peuvent être réalisés avec le concours du Fonds Nickel ⁽²⁾, établissement public administratif (EPA) de la Nouvelle-Calédonie dont l'une des missions est d'assurer la réhabilitation progressive des zones dégradées par l'activité minière antérieure à 1975.

Sur les secteurs en cours d'exploitation, les travaux de réhabilitation sont réalisés de manière progressive et 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 toutes 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, les principaux chantiers de réaménagement sur les mines ont concerné :

- sur le site de Monéo (commune de Ponérihouen), la fin de deux années de travaux de remodelage afin de rétablir une circulation des eaux mieux contrôlée et une réduction des risques d'apport terrigène dans les creeks en aval de cette ancienne mine ;
- sur le site en activité du Plateau de Thio (commune de Thio), la poursuite de l'important chantier de réaménagement de l'ancienne décharge minière dite « Sillon Nord ». Ce chantier est réalisé par une société locale regroupant des autorités coutumières de la région de Thio/Dothio.

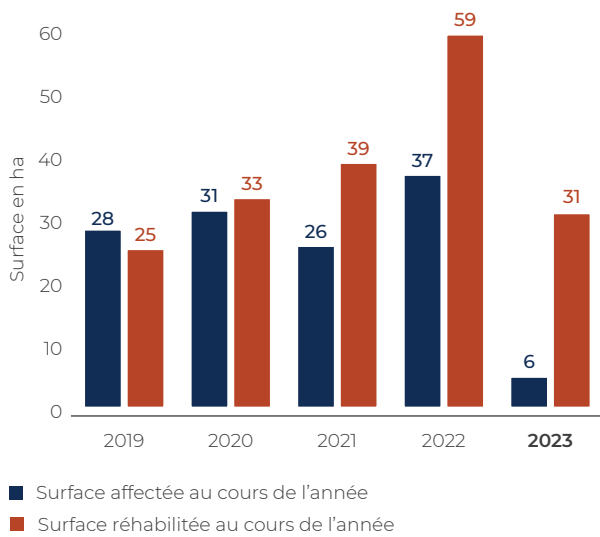
L'activité s'est également poursuivie au niveau des cours d'eau localisés en aval des activités minières actuelles ou passées. On peut notamment citer :

- les opérations de reprofilage et curage au fil de l'eau de la rivière de Kua (commune de Houailou) se sont poursuivies au cours de l'année 2023 ;
- à Thio, la réception des travaux de réfection de la digue située en rive droite à l'embouchure de la rivière Thio. Il s'agit de la première des quatre phases d'un chantier qui prévoit la reconstruction d'une digue par an à compter de 2023. Ce programme a été rendu possible grâce à la mutualisation des moyens mobilisés par le Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, la Province Sud, les autorités coutumières, la Mairie de Thio et la SLN ;
- toujours à Thio, le programme d'entretien de plusieurs cours d'eau surengravés a été réalisé (creeks Nedoru, Sapin et Ouagna) pour un cumul d'environ 28 000 m³ de matériaux excavés.

(1) Pour plus de détails sur le calcul du ratio, se référer au chapitre 5.4.4 Spécificités et limites méthodologiques.

(2) <https://dimenc.gouv.nc/la-dimenc/nos-partenaires/le-fonds-nickel>

En 2023, la surface réhabilitée est de 31 hectares en cumulant les surfaces végétalisées par plantations manuelles et par semis hydraulique, et les surfaces recouvertes avec du topsoil.



Au Gabon

Du fait de la localisation des carrières d'exploitation principalement sur des zones de plateau, l'enjeu du réaménagement est avant tout paysager avec la nécessité de remodeler les monticules de stériles de quelques mètres créés par l'exploitation. Il se double d'un enjeu de maîtrise des eaux de ruissellements dès lors que l'exploitation se développe sur les bordures inclinées des plateaux, favorisant le risque d'érosion des sols.

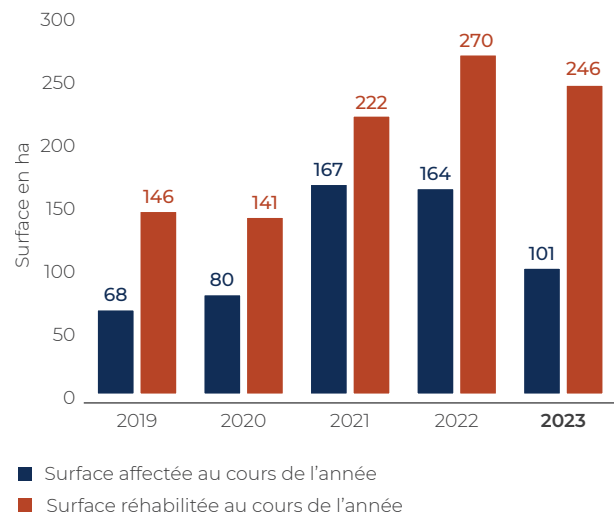
Pour répondre à ce dernier enjeu, la procédure d'exploitation minière a été revue de façon à intégrer le remodelage des terrains au fur et à mesure de l'avancée de la carrière.

Même si les conditions environnementales (climat, sols, végétation) sont propices à une recolonisation spontanée, la revégétalisation des terrains reste un enjeu important pour stabiliser rapidement les pentes de manière pérenne, favoriser l'intégration paysagère du site, le tout en répondant aux enjeux de biodiversité. C'est dans cet objectif que les actions suivantes ont été menées en 2023 :

- poursuite du développement de la pépinière de Bangombé (cf. chapitre 5.2.8 « Préservation de la biodiversité » pour plus d'information) et prévision de doubler sa capacité de production de plants en 2024 ;
- dans le cadre du projet d'ouverture du Plateau Okouma, des travaux de végétalisation de talus de remblai ont été mis en œuvre avec le recours à des techniques de génie écologique (pose de toile de coco, confection de boudins en toile de coco) ;

- dans le prolongement de la première campagne de plantations par drones réalisée en 2022 par la société MORFO, une seconde campagne a été réalisée en 2023 dans le cadre du suivi des parcelles. Pour rappel, MORFO est une start-up qui 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. Les résultats sont attendus pour 2024.

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 2023, environ 19 Mt de sédiments manganésifères ont été excavés 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 et achevés en 2023.



Au Sénégal

Le mode d'exploitation particulier de cette mine, avec une usine d'enrichissement flottante qui se déplace d'une dizaine de kilomètres par an, permet une réhabilitation progressive des terrains exploités. Le processus mis en œuvre par GCO comprend quatre étapes principales :

- après le passage de la drague, les dunes sont remodelées de manière à se rapprocher le plus possible de la topographie initiale ;
- s'en suit une stabilisation des dunes par l'installation de brise-vents temporaires ;
- la troisième étape consiste à végétaliser les sols par plantation manuelle selon une densité de 250 plants par hectare (contre environ 80 à l'état initial) et apport d'amendements naturels (fumures) ;
- enfin, après une période d'entretien et surveillance d'une durée de 5 à 7 ans, et réalisation d'un bilan comparatif biophysique (flore, faune et sols) de la parcelle, les terrains sont restitués à la Direction des Eaux et Forêts du Sénégal.

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. 17 espèces végétales prioritaires ont ainsi été identifiées afin de répondre aux attentes de chacune des parties. La mise en œuvre de la réhabilitation est accompagnée par la création d'activités génératrices de revenus pour les populations hôtes participant à l'émergence d'une culture d'entrepreneuriat local. Un suivi régulier des travaux de réhabilitation est réalisé à travers un cadre de concertation formalisé dédié, mis en place en 2015 par le sous-préfet de Méouane, et les consultations des riverains sur leurs attentes vis-à-vis de la réhabilitation ont été renouvelées en 2016.

Le succès des opérations de réhabilitation et l'application rigoureuse de la stratégie de réhabilitation ont pu être constatés par des audits réguliers de l'Inspection des Eaux et Forêts ainsi que lors de la visite 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

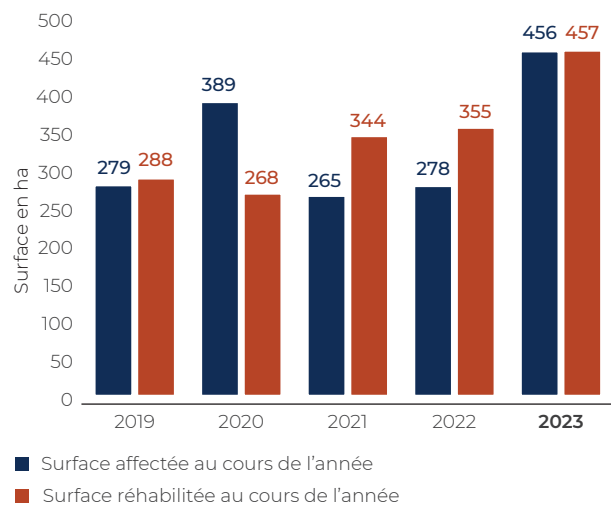
avec le système d'irrigation d'appoint a permis d'atteindre des taux de survie très élevés (plus de 90 %) et une croissance plus rapide des plants. La dynamique des ressources naturelles (sols, flore, faune.) dans les sites réhabilités est jugée bonne sur la base d'analyses comparatives indépendantes de l'état des parcelles avant défrichage et avant restitution.

Sur les trois dernières années, ce sont 1 086 hectares de la zone affectée par la mine qui ont ainsi été revégétalisés permettant la restitution progressive de ces terres. En septembre 2022, huit ans après le lancement de la mine, 85 hectares ont ainsi été officiellement restitués à la Direction des Eaux et Forêts du Sénégal, une première pour le pays. D'ici à 2025, ce sont 950 hectares qui seront ainsi restitués graduellement dont 150 hectares en 2024.

En 2023, GCO a fait l'acquisition d'une transplanteuse d'arbres (*tree digger*) qui permet de déraciner et de replanter des arbres matures présents dans l'emprise de la mine. Cette méthode fait gagner, selon les espèces, trois à sept ans dans le programme de la réhabilitation et contribue à atténuer les impacts paysagers et sur l'érosion des sols.

Dans le même temps, GCO a fait évoluer son programme de revégétalisation en réduisant d'une part le recours à des eucalyptus et en substituant, d'autre part, les plantations en ligne par des plantations en bosquets, plus proches de l'état naturel.

Les résultats de plus détaillés de la réhabilitation sont détaillés à la section suivante [5.2.8 « Biodiversité et écosystème »](#).



5.2.8 Biodiversité et écosystème

5.2.8.1 Contexte et enjeux

La biodiversité est un enjeu prioritaire à l'échelle mondiale. La crise d'extension des espèces a des conséquences au moins équivalentes à celle du changement climatique. Les scientifiques ne sont pas accordés sur un indicateur unique, comme la tonne de CO₂ pour le climat, pour objectiver sur une empreinte biodiversité. Le sujet est complexe et intrinsèquement lié au contexte local. Cependant, cet état de fait ne peut entraver l'action.

La biodiversité est un sujet matériel pour Eramet qui a des impacts, sur la biodiversité et des coûts associés à sa préservation, significatifs notamment sur mine pour la réhabilitation et la restauration des sols et des habitats.

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.

Le Groupe ne compte aucun site minier ou métallurgique en exploitation en zone protégée. Toutefois, la voie de chemin de fer opérée au Gabon traverse trois zones Ramsar (126 km) et le Parc national de la Lopé (62 km) inscrit au Patrimoine mondial de l'Unesco.

Depuis les premières actions de réhabilitation dans les années 70, aux premiers engagements en 2005, à aujourd'hui, Eramet n'a cessé d'élever son ambition en matière de préservation de la biodiversité, des écosystèmes et de ses fonctionnalités.

5.2.8.2 Impacts, risques et opportunités

5.2.8.2.1 Impacts sur la biodiversité et les écosystèmes

Les impacts d'Eramet sont majoritairement liés aux activités minières et aux pertes d'habitats. Ce type d'impacts est d'autant plus élevé que l'emprise est importante et que les habitats sont sensibles (habitats naturels et critiques).

Au-delà des impacts liés aux emprises, il y a les impacts indirects ou induits qui en découlent :

- des perturbations de type bruit, lumière, trafic terrestre ou maritime sur les habitats ;
- des émissions et des effluents qui viennent perturber les conditions physiques et chimiques du biotope ;
- des modifications de l'hydrologie et de l'hydrogéologie sur les habitats terrestres et aquatiques ;
- de la fragmentation des habitats incluant les effets de lisière et les trouées forestières ;
- de l'introduction et la propagation accidentelle d'espèces envahissantes ;

En 2021, Eramet a rejoint l'initiative Act4Nature International, imaginée 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.

Toujours en 2021, Eramet crée conjointement avec sa filiale Comilog la Fondation Lékédi Biodiversité, au Gabon. C'est une autre manière de soutenir la biodiversité via l'éducation environnementale, la réhabilitation ou la réintroduction d'espèces menacées et la recherche. (voir section 5.2.7.3.3 pour les activités de la Fondation).

Fin 2023, le Groupe dévoile une nouvelle Feuille de route RSE « *Act for positive mining* » avec des objectifs définis sur trois ans qui intègrent une **approche tant quantitative que qualitative dans la gestion de la biodiversité sur mine**. Le ratio de surfaces réhabilitées sur surfaces défrichées est conservé. Et, tous les sites miniers doivent mettre à jour leur plan d'actions biodiversité pour se conformer au standard IRMA, c'est-à-dire plus spécifiquement pour les aspects biodiversité à la méthodologie détaillée dans la norme de performance n° 6 de la Société Financière Internationale.

Le Groupe prend également l'engagement de 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, ainsi que dans les réserves de biosphère de l'Unesco et les zones protégées classées UICN ⁽¹⁾ Ia, Ib, II et III.

- du changement climatique ;
- des pressions additionnelles sur les ressources biologiques (pêche, chasse, braconnage) liées à l'ouverture d'accès aux sites ou à l'afflux de population, de la perte de services écosystémiques d'approvisionnement ou de la perte d'accès à ces services, de la dégradation des services écosystémiques de régulation, de soutien et culturels, etc.

Évaluation des impacts sur les sites et projets

L'ensemble des sites miniers et industriels du Groupe ont intégré le volet biodiversité et services écosystémiques dans les études de caractérisation et les études d'impact.

Pour ce faire, ils se sont attachés à mobiliser des **équipes spécialistes et expérimentées**. Ces équipes peuvent être composites et ainsi intégrés tant des experts et spécialistes **nationaux** qui ont une excellente connaissance de la biodiversité locale, qu'**internationaux** qui sont rompus aux standards et bonnes pratiques internationales en matière d'analyse et d'évaluation de la biodiversité.

(1) UICN : Union internationale pour la conservation de la nature.

Ces évaluations débutent par l'**étude de caractérisation** avec une revue de la bibliographie et des études antérieures menées sur site, puis plusieurs missions de terrain de manière à capter les spécificités propres à chaque saison, et enfin l'analyse.

L'analyse permet de mettre à jour l'état des lieux, de cartographier les habitats et d'évaluer les habitats naturels et critiques.

Elles se poursuivent avec l'**évaluation** des effets potentiels sur la biodiversité et les services écosystémiques. Ce sont tant les **impacts directs**, qu'**indirects**, que **cumulés** qui sont évalués en tenant compte du niveau d'impact, de la sensibilité du récepteur et de la probabilité d'occurrence, sur toute la vie du site, depuis la construction jusqu'à la fermeture.

Ces études sont généralement intégrées aux dossiers de demande d'autorisation ou de financement. De facto, elles ont été soumises à **consultation publique**.

Pour les sites gabonais, la consultation a dépassé les frontières des acteurs pays (employés, communautés, institutions, universités, ONG...) pour associer la Section des grands singes (SGS ⁽¹⁾) du Groupe de spécialistes des primates de la CSE ⁽²⁾/UICN ⁽³⁾.

Évaluation de l'empreinte à l'échelle Groupe

Le Groupe avait une bonne connaissance des enjeux de ses sites miniers mais a souhaité en 2023 compléter sa compréhension de l'empreinte biodiversité à l'ensemble de ses activités en intégrant sa chaîne de valeur (analyse des scopes 1, 2 et 3).

Le **scope 1** représente les impacts directs et indirects des activités d'Eramet, le **scope 2** correspond aux impacts liés à l'énergie consommée, lorsqu'elle n'est pas directement produite par Eramet et enfin le **scope 3** est lié aux impacts en amont et en aval des activités. Dans le cas d'Eramet, le scope 3 a été couvert pour l'amont.

L'évaluation d'empreinte biodiversité reste une démarche expérimentale étant donné l'état actuel de la connaissance. Elle a été réalisée en suivant la méthodologie développée par Icare avec le Corporate *Biodiversity Footprint* - CBF en s'appuyant sur les algorithmes de recherche en écologie GLOBIO et d'analyse de cycle de vie LC-Impact.

Elle a permis d'évaluer les impacts du Groupe sur les trois des cinq grandes pressions sur la biodiversité identifiées par l'IPBES ⁽⁴⁾ à savoir :

- changement d'usage des terres et mers en tenant compte de l'occupation des sols et la dynamique de changement d'utilisation des terres/réhabilitation/compensation, des perturbations liées au bruit et à la pollution lumineuse, de la fragmentation pour la filiale de transport ferrée, de la consommation d'eau, et des émissions de poussières et matières en suspension ;
- changement climatique avec les émissions des gaz à effet de serre ;
- pollutions, et notamment eurtrophisation, acidification, écotoxicité.

Les impacts sur les deux autres grandes pressions ont été évalués d'une manière qualitative :

- surexploitation des ressources *via* la gestion des espèces sur les sites ;
- espèces exotiques envahissantes *via* la présence et gestion des espèces exotiques envahissantes sur les sites.

D'importants efforts ont été déployés pour collecter et intégrer un maximum de données des sites :

- emprises, études biodiversité et plans de gestion auprès des équipes environnement et production ;
- intégration des flux monétaires ou physiques quand la donnée était disponible pour tous les achats. Le mapping parfois assez grossier des données achat génère d'importantes incertitudes pour l'évaluation du scope 3. L'approche a été majorante.

Ces données ont été complétées avec les informations disponibles sur les bases de données internationales.

La plateforme IBAT ⁽⁵⁾ a notamment été utilisée pour corriger les résultats d'empreinte de manière à tenir compte de la vulnérabilité de la biodiversité localement. L'indicateur de l'UICN STAR_r a ainsi été utilisé. Il est la mesure élaborée sur la base de la liste rouge des espèces menacées. Elle donne le potentiel de réduction du risque d'extinction en réduisant les menaces pesant sur les espèces présentes dans la zone d'intérêt. Le score STAR_r est généré en calculant la proportion de l'étendue de la zone d'habitat actuelle (ZHA) de chaque espèce qui se trouve dans la zone d'intérêt, en pondérant cette valeur par le risque d'extinction de l'espèce (quasi menacée, vulnérable, en danger ou en danger critique d'extinction), puis en additionnant le total de ces valeurs.

(1) Le rôle de la SGS est de promouvoir une action de conservation en faveur des grands singes sur la base des meilleures informations scientifiques disponibles.

(2) UICN : Union internationale pour la conservation de la nature.

(3) CSE : Commission de la sauvegarde des espèces.

(4) IPBES : Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques.

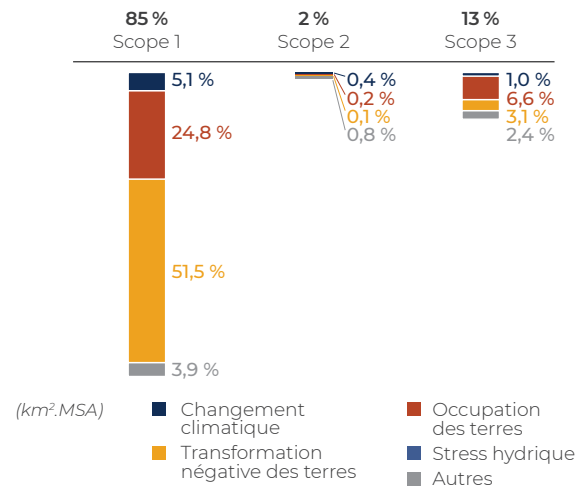
(5) IBAT : Integrated Biodiversity Assessment Tool. Il s'agit d'une plateforme permettant de faciliter l'accès à diverses couches de données mondiales et nationales, telles que les limites des zones protégées, les informations biologiques sur les indices de diversité des habitats et des espèces, et les zones clés pour la biodiversité. IBAT a été développé et est maintenu par l'Alliance IBAT qui regroupe Birdlife International, Conservation International, l'UICN et le Centre mondial de surveillance de la conservation de l'environnement de l'ONU.

Les résultats d'empreinte sont exprimés en **km².MSA**. Ils confirment la **part prépondérante du scope 1** dans l'empreinte globale, qui est portée par l'occupation des sols et la dynamique défrichement/restauration sur mine. Les émissions des gaz à effet de serre ont également un impact significatif.

Le **scope 3** est le **deuxième contributeur** de cette analyse globale, avec des impacts trois fois moindre, sur les usages des sols et changement climatique, mais aussi sur le stress hydrique.

Les impacts du scope 2 sont secondaires.

▼ Empreinte biodiversité Groupe - scopes 1, 2 et 3 par pression



5.2.8.2.2 Risques et opportunités

Risques

En 2023, Eramet a complété son analyse en recourant à l'outil **Biodiversity Risk Filter** (BRF) mis à disposition la même année par le WWF (1) pour évaluer les risques des entreprises et des institutions financières sur la biodiversité, tant en matière d'impacts que de dépendances.

L'outil s'appuie sur un large spectre de données : des informations sur les espèces et les écosystèmes, les zones protégées et les principaux facteurs de stress pour la biodiversité (la déforestation, la destruction des habitats naturels, la pollution de l'environnement...). Les données ont été mises à disposition par de nombreuses instances (notamment WWF, IBAT, UICN, UNEP-WCMC, ENCORE, RepRisk, FAO, Banque mondiale et NASA).

Les risques d'impacts et de dépendances ont été identifiés et pré-évalués par secteur d'activité, dont celui des mines et métaux. Eramet a pu affiner l'évaluation en saisissant ses sites d'implantation.

L'outil donne des **risques d'un niveau faible et moyen pour les impacts et les dépendances**.

Le niveau de risque associé aux **pressions sur les ressources naturelles** a été **corrigé** ; il semblait plus juste de le passer à un niveau très élevé sur la base des résultats des études de biodiversité réalisées sur les sites et des résultats de l'évaluation de l'empreinte Groupe.

De plus, Eramet a pris la mesure de sa dépendance aux facteurs réputationnels et à **l'attention que portent les médias** sur cette thématique vis-à-vis des entreprises du secteur des mines et métaux. Cette composante ressort à un niveau élevé qui traduit des attentes fortes et légitimes en termes de performance et de transparence.

Impacts		Niveau (BRF)	Niveau corrigé
Pressions sur la biodiversité	Changement d'usage des terres, de l'eau douce et de l'eau de mer	Orange	Rouge
	Perte de couvert forestier		
	Espèces exotiques envahissantes		
	Pollution		
Facteurs environnementaux	Aires protégées	Orange	Orange
	Zones clés pour la biodiversité (KBA)		
	Autres zones délimitées importantes		
	Conditions des écosystèmes		
	Gamme de rareté		
Facteurs socio-économiques	Populations autochtones, Terres et territoires des communautés locales	Jaune	Jaune
	Rareté de la ressource : Nourriture - Eau - Air		
	Droits du travail et droits humains		
	Inégalité financière		

(1) WWF : World Wide Fund for Nature.

Dépendance physique		Niveau (BRF)
Services d'approvisionnement	Rareté de l'eau	Très élevé
	Productivité forestière et distance aux marchés	
Services de régulation et de soutien	Qualité de l'eau	Élevé
	Qualité de l'air	
Services de soutien - Atténuation	Glissements de terrain	Très élevé
	Incendies	
	Chaleur extrême	
	Cyclones tropicaux	

Dépendance réputationnelle		Niveau (BRF)
Facteurs réputationnels	Attention des médias	Très élevé
	Situation politique	
	Sites d'intérêt international	
	Préparation aux risques	

Légende

Très élevé	Très élevé
Élevé	Élevé
Moyen	Moyen
Faible	Faible
Très faible	Très faible

Opportunités

La préservation de la biodiversité et des services écosystémiques est une priorité du Groupe.

C'est un incontournable pour attirer et fédérer les talents, pour se positionner sur le marché des métaux de la transition énergétique, pour accéder à des financements, pour conserver ses ancrages dans les territoires, plus généralement pour répondre aux attentes des parties prenantes pour un secteur jugé impactant.

Eramet continue d'améliorer la connaissance de ses sites et de ses enjeux, de renforcer ses méthodes de travail et ses outils de suivi.

L'objectif est de contribuer positivement à la biodiversité sur les sites d'exploitation et également *via* sa Fondation Lékédi Biodiversité.

5.2.8.3 Politique et déploiement des plans d'actions

5.2.8.3.1 Politique

Dans sa politique environnementale, Eramet s'engage à agir pour préserver la biodiversité : intégrer la biodiversité dans toutes ses activités et élaborer des plans en vue d'une contribution positive nette globale à la biodiversité.

Pour ce faire, Eramet s'engage à :

- appliquer la **séquence d'atténuation** « Éviter Réhabiliter Réduire Compenser » sur tous ses projets miniers :
 - Eramet s'interdit notamment toute activité minière et d'exploration dans les : (1) Sites du Patrimoine Mondial et zones figurant sur la liste indicative officielle d'un État partie pour l'inscription d'un site au Patrimoine Mondial, (2) Aires protégées de l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN) de catégories de gestion I-III, (3) Aires centrales des réserves de biosphère de l'UNESCO,
 - réduire les impacts qui ne peuvent être évités afin d'en diminuer la durée, l'intensité et/ou l'étendue,
 - réhabiliter dès que possible les zones affectées par ses activités en privilégiant la réintroduction d'espèces locales,
 - compenser les impacts résiduels significatifs qui ne pourraient pas être évités ou réduits ;

- contribuer à **améliorer les connaissances scientifiques des territoires** au sein desquels le groupe opère et à partager les données naturalistes avec la communauté scientifique ;
- financer des **programmes de recherche, d'études et de conservation** notamment dans le cadre de sa Fondation Lékédi Biodiversité (Gabon).

5.2.8.3.2 Feuille de route 2024-2026

La nouvelle Feuille de route fixe des objectifs à 2026 pour l'ensemble des sites miniers.

À l'issue des trois années, 100 % des sites miniers devront avoir mis à jour leur **plan d'actions pour la biodiversité** pour se conformer à la méthodologie de la **norme de performance n° 6 de la Société financière internationale** et aux attentes d'absence de perte nette quand il s'agit d'habitats naturels et de gain net pour les activités ayant des impacts sur les habitats critiques.

Ceci intègre donc : l'évaluation des écosystèmes et enjeux, l'intégration d'une démarche d'évitement, de réduction, de réhabilitation et compensation des impacts, un plan de suivi des actions.

En parallèle, la cible de réhabilitation avec un **ratio de terre réhabilitée sur terre défrichée** est maintenu à ≥ 1 .

5.2.8.3.3 Plan d'actions

La gestion de la biodiversité demande une compréhension des enjeux dépassant le strict cadre de l'exploitation, elle demande une vision cohérente à long terme et une co-construction avec des experts et partenaires locaux.

Les différentes mesures sont formalisés dans des **plans de gestion** et des **plans d'action pour la biodiversité** qui s'appuient sur les résultats des études de caractérisation et des évaluations d'impact.

L'ambition d'Eramet est de mettre l'ensemble des sites miniers aux meilleurs standards internationaux, ce qui nécessite le déploiement d'approches, de méthodologies et d'outils de mesure scientifiquement robustes qui n'existent pas toujours au niveau international.

Sa stratégie pour la biodiversité :

- viser l'**exemplarité écologique** dans l'exploitation des minéraux, avant, pendant et après l'exploitation en intégrant une approche territoriale ;
- développer des **projets de R&D** pour développer les connaissances, concevoir des outils et méthodes innovants, pour améliorer les pratiques ;
- **sensibiliser, former, diffuser** les connaissances auprès de nos parties prenantes internes et externes ;
- **développer la Fondation Lékédi Biodiversité** à travers des programmes construits autour des trois priorités définies ci-dessus ».

Les actions concrètes déployées sur les différents sites sont développés ci-après.

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.

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. Les espèces utilisées pour la végétalisation sont toutes des espèces locales, à caractère pionnier et pour la plupart endémiques.

Plus largement, au-delà des activités de restauration des sites miniers ; la SLN a renforcé en 2021 sa stratégie biodiversité qu'elle recentre sur l'application de la séquence d'atténuation. En 2022, cette stratégie de la SLN a été mise en œuvre sur plusieurs sites (Poum, Tiébaghi et Thio) et s'est traduite par la définition de zones d'évitement pour le maintien de la biodiversité. Ces dernières ont été prises en compte dans les séquences d'exploitation minière, notamment à Poum avec l'évitement de la zone dite « Forêt de Paevala » et à Tiébaghi avec l'agrandissement de quatre conservatoires (Cascade, Verse Principale, Fridoline et Vieux Village). De plus, la SLN réalise 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.

En 2023, les enjeux écologiques sur la faune et la flore sont réévalués sur les sites de Kopéto, Thio Plateau et Opoué, permettant la mise en place de mesures d'évitement prioritaires et la création de cinq conservatoires de biodiversité supplémentaires pour une surface de 1 135 ha. Ces mesures d'évitement sont décrites dans les dossiers de demande d'autorisation d'exploitation, au même titre que les mesures de réduction et de compensation. Les mesures de compensation et de réduction des impacts, quant à elles, mettent l'accent sur la gestion de la sauvegarde des espèces rares et menacées (ERM) végétales. En effet, la SLN travaille sur la rédaction de plans d'action de sauvegarde des ERM pour optimiser les pratiques d'évaluation des impacts de l'exploitation et pour améliorer les pratiques de réduction et de compensation de ces impacts *via* le développement d'itinéraires techniques adaptés (suivis phénologiques, récoltes de graines, production de plants d'ERM en pépinière, plantation/réintroduction en milieu naturel au sein de conservatoire de biodiversité). Cette volonté s'est traduite en 2023 par des efforts particuliers de collecte de graines et de plantules d'ERM, avec un total de 200 804 graines et plantules collectés et mis en pépinière. En 2023, c'est essentiellement sur le site de Thio que les efforts se sont concentrés avec, la plantation en milieux naturels (zones de conservatoire) de 5 000 plants d'*Araucaria rulei* et 878 plants d'*Agathis ovata*. Sur l'ensemble des sites SLN, ce sont 2 459 individus de 9 espèces classées CR ⁽¹⁾, 6 454 individus de 22 espèces classées EN ⁽²⁾ et 3 626 individus de 26 espèces classées VU ⁽³⁾ qui ont été mis en terre en 2023. Par ailleurs, des essais de marcottage et de germination sur l'espèce micro-endémique *Pleioluma butinii*, débuté fin 2021 en partenariat l'UNC ⁽⁴⁾ et l'IAC ⁽⁵⁾, se sont poursuivis en 2023.

(1) CR : espèces en danger critique d'extinction selon les évaluations publiées par l'Union internationale de la conservation pour la nature (UICN) qui suit l'état de la biodiversité dans le monde.

(2) EN : espèces en danger d'extinction.

(3) VU : espèces vulnérables.

(4) UNC : Université de Nouvelle-Calédonie.

(5) IAC : Institut agronomique néo-Calédonien.

Enfin, et toujours en 2023, la SLN a contribué à l'amélioration des connaissances écologiques et environnementales, à travers notamment :

- la poursuite du partenariat avec l'association Endemia ⁽¹⁾ qui réalise les évaluations de la Liste rouge de la flore néocalédonienne pour le compte de l'Union mondiale pour la nature (UICN) ;
- la poursuite de son partenariat avec le CNRT ⁽²⁾, notamment au travers de sa participation à plusieurs ateliers de travail concernant la sauvegarde des espèces rares et menacées et l'amélioration des connaissances sur le développement de techniques de revégétalisation (capsules de graine et technique de génie écologique).

Comilog au Gabon

La Compagnie Minière de l'Ogooué (Comilog) exploite du minerai de manganèse sur les plateaux de Bangombé et d'Okouma à Moanda, au Gabon.

L'activité s'insère dans un paysage composé de savanes, de forêts galeries et de milieux azonaux (dépressions humides, plans d'eau...). Les enjeux sont principalement liés à la présence d'espèces emblématiques et protégées à l'échelle internationale, à savoir le chimpanzé d'Afrique centrale, le Gorille de l'Ouest et l'éléphant de forêt.

Pour son exploitation sur la nouvelle zone d'extraction Okouma, démarrée en 2021, Comilog a pris l'engagement d'évitement des forêts galeries et d'une absence de perte nette telle que décrite dans la norme de performance et les lignes directrices n° 6 de la Société financière internationale (SFI).

Cet engagement permet une grande accélération sur la gestion de la biodiversité, élément important de notre modèle minier. Comilog se dote d'un département biodiversité. L'entité est en charge de renforcer les activités de restauration 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 la Fondation de la Lékédi biodiversité :

- la restauration des savanes avec depuis 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 Depuis 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 ⁽³⁾ 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. Depuis 2022, l'équipement en matériel d'analyse améliore 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.

La mise en œuvre du PAB est suivie à une fréquence mensuelle avec l'ensemble des acteurs. L'efficacité des mesures fait également l'objet d'évaluations. Il y a par exemple :

- une surveillance du maintien des populations de chimpanzé (considérée comme espèce parapluie) dans les forêts à proximité des lieux d'exploitation avec l'usage de pièges photographiques.
- une évaluation de la qualité et de la santé des forêts galeries réalisée en 2023 par les spécialistes USTM ⁽⁴⁾ pour confirmer les limites de protection environnementale.

Comilog continue de développer sa stratégie de restauration, 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'est appuyé sur l'Université de Franceville (USTM) qui a finalisé la définition des fiches phénologiques de ces neuf espèces en 2023. Elles ont toutes pu être reproduites en pépinière et ont donné de très bons résultats lors des essais en pleine terre. Le doublement de la pépinière a été repoussé en 2024. L'équipe biodiversité et ses partenaires ont prévu d'optimiser la production des plants, d'améliorer les schémas de plantations sur la base de chemins phénologiques réalisés dans la savane naturelle en 2023, et de mettre en place des champs semenciers pour des graminées et légumineuses.

Setrag au Gabon

Setrag est la société qui exploite le chemin de fer (voie unique) au Gabon. Il joue un rôle essentiel dans le transport de passagers, de carburant, de bois, de minerai de manganèse et d'autres marchandises.

Elle est une filiale de Comilog qui utilise la voie pour l'acheminement de son minerai jusqu'au port de Libreville.

La voie traverse le site Ramsar du Bas-Ogooué (sur 56 km), le site Ramsar des Chutes et Rapides sur Ivindo (40 km), le site Ramsar des Rapides de Mboundou Badouma et de Doume (sur 30 km) ainsi que le Parc national de la Lopé (62 km) inscrit au Patrimoine mondial de l'Unesco.

(1) Endemia : association à but non lucratif. Elle organise le Great Southern Bioblitz pour la Nouvelle-Calédonie : le plus grand inventaire participatif de la biodiversité de l'hémisphère Sud.

(2) CNRT : Centre National de Recherche Technologique sur le Nickel et son environnement.

(3) CIRMF : Centre international de recherches médicales de Franceville.

(4) USTM : Université des sciences et techniques de Masuku.

Setrag est la première entité du Groupe à avoir développé un Plan d'Actions pour la Biodiversité au standard SFI ⁽¹⁾ et l'avoir validé auprès des institutions SFI, Proparco ⁽²⁾ et AFD ⁽³⁾ qui contribuent au financement de ses projets de fiabilisation du transport et d'augmentation de capacité. En 2023 Setrag a initié la mise à jour du PAB de 2015 pour tenir compte de des nouveaux travaux prévus sur la voie et tenir compte des derniers apports méthodologiques de la note d'orientation du standard.

Le plan prévoit :

- des campagnes de sensibilisation du personnel et des sous-traitants, des populations et des voyageurs sur le respect de la biodiversité et pour la lutte contre le braconnage ;
- des essais pour lutter contre les collisions avec la faune, et notamment les éléphants de forêt ;
- des actions de rétablissement des connectivités aquatiques ;
- des études pour l'amélioration des connaissances sur la distribution d'espèces protégées et l'enrichissement des collections.

Setrag prévoit de lancer la consultation des parties prenantes concernées au premier trimestre 2024 et de finaliser la mise à jour du son PAB au deuxième trimestre.

GCO au Sénégal

Au Sénégal, Grande Côte Opérations valorise des sables minéralisés. L'exploitation 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 ⁽⁴⁾ 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 d'atténuation. Notons que la mine jouxte également des zones de production maraîchères très importantes en l'occurrence les Niayes qui assurent entre 60 et 80 % de la production maraîchère du pays.

Les méthodes de revégétalisation et d'amendement des sols avec de la fumure mises en place sur le terrain depuis 2014 sont convaincantes.

Des espèces ligneuses produites à la pépinière de GCO sont plantées sur les parcelles réhabilitées. Le schéma de végétalisation est complétée par des semis d'espèces herbacées et ligneuses à partir de graines récoltées sur place, mais aussi l'épandage de fumure.

Initialement l'amendement était réalisé avec de la terre végétale (*topsoil*) mais cette pratique s'est avérée moins efficace que l'épandage de fumure. La fumure est sourcée à proximité immédiate ; elle est collectée auprès des éleveurs d'ovins et de caprins. Elle est riche en carbone et en azote, mais également en graines, additionnelles à celles des semis.

Les terres réhabilitées et végétalisées sont restituées à l'État du Sénégal, conformément au plan de réhabilitation et de clôture de GCO. Ces terres font préalablement l'objet d'une évaluation avant/après de l'abondance et de la richesse des espèces.

En 2023, une évaluation a été confiée au CNRA ⁽⁵⁾ pour caractériser également l'état physique, chimique et microbiologique des 150 ha qui seront restituées en 2024 à la Direction des Eaux et Forêts du Sénégal.

Les résultats vont permettre de renforcer le schéma de revégétalisation.

En parallèle, GCO a lancé l'évaluation indépendante de son activité et de sa gestion de la biodiversité selon le standard développé par l'*Initiative for Responsible Mining Assurance* (IRMA). Le standard est alignée en termes de méthodologie et d'exigences avec la norme de performance n° 6 de la SFI.

GCO prévoit la mise à jour de son plan d'actions biodiversité en 2024.

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 deux fois en 2023.

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 de l'Environnement et Agence des Parcs nationaux du Gabon), des instituts de recherche, des ONG, d'autres fondations, des sanctuaires, ainsi que des zoos.

(1) SFI : Filiale du groupe Banque Mondiale au service du secteur privé.

(2) Proparco : Filiale du groupe AFD au service du secteur privé.

(3) AFD : Agence française du développement.

(4) UCAD : Université Cheikh-Anta-Diop de Dakar.

(5) CNRA : Centre National de Recherches Agronomiques du Sénégal.

Et, elle poursuit les quatre objectifs suivants :

Premier axe de la Fondation :
Sensibiliser le grand public à la biodiversité

En 2023, pour la deuxième fois, la Fondation a organisé les Rencontres Eramet de la Biodiversité, événement de partage et d'échanges autour de la biodiversité. Autorités (élus nationaux et locaux), scientifiques (CIRMF ⁽¹⁾, CENAREST ⁽²⁾), ONG (Panthera, WWF ⁽³⁾ Gabon, Conservation Justice), l'Ambassadeur de la France au Gabon et le Directeur des sauvages et de la conformité environnementale et sociale de la BAD ⁽⁴⁾ étaient réunis avec Eramet et Comilog pour discuter de l'équilibre des écosystèmes et de l'éducation environnementale. 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 et de formation ont aussi été déployées à destination :

- des enfants : sensibilisation auprès des élèves de trois écoles de Bakoumba en collaboration avec l'ONG Save primate Gabon ;
- de salariés Comilog : les équipes biodiversité et environnement ont été formés à la sécurité en forêt et au biomonitoring ;
- du grand public *via* de nombreuses publications sur les réseaux sociaux.

En 2023, la Fondation a également défini un nouveau projet d'éducation environnementale avec du contenu pédagogique en classe et des ateliers. Le programme vise à apporter aux jeunes une conscience des enjeux de biodiversité, à les sensibiliser aux défis du changement climatique et à les familiariser aux métiers du développement durable. Le lancement est prévu à la rentrée scolaire 2024 en partenariat avec les collèges et lycées de Bakoumba et de Moanda.

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. L'accréditation a été renouvelée en 2023 pour une nouvelle période de quatre ans. Les chimpanzés et gorilles orphelins du Gabon sont recueillis et élevés dans leur milieu naturel. En 2023, le parc a accueilli un chimpanzé supplémentaire, trois autres sont en quarantaine au Centre international de recherche médicale de Franceville (CIRMF). Au total, ce sont 29 orphelins (26 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, trois cercopithèques *cephus* et six pangolins à ventre blanc ont ainsi été réintroduits. Un programme de réintroduction de chimpanzés, de gorilles et de mandrills dans le Parc national des Plateaux Batékés est toujours en cours. En 2018, trois gorilles ont été relâchés 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 transféré en 2023 sur une île dans le Parc de la Lékédi pour une première phase de ré-habitude dans un espace naturel.

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 Batéké. 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.

En 2023, un test grandeur nature a été effectué en saison sèche pour l'éradication des plantes invasives en zones humides avec des résultats mitigés, car l'activité est peu efficace.

En 2024, la Fondation Lékédi Biodiversité travaillera sur de nouveaux partenariats, sur l'éducation environnementale par exemple.

(1) CIRMF : Centre international de recherches médicales de Franceville.

(2) CENAREST : Centre national de la recherche scientifique et technologique du Gabon.

(3) WWF : World Wildlife Fund.

(4) BAD : Banque Africaine de Développement

5.2.8.4 Résultats 2023



En 2021, Eramet a complété ses engagements volontaires pour la préservation de la biodiversité et a rejoint Act4nature International, initiative portée par des réseaux d'entreprises avec des partenaires scientifiques, des ONG environnementales et des organismes publics. Son objectif consiste à **développer la mobilisation des entreprises en faveur de la biodiversité par des engagements pragmatiques et soutenus par leurs dirigeants**. Les engagements d'Eramet reconnus comme SMART par le comité de pilotage multi-parties prenantes Act4nature international, poursuivaient trois objectifs : l'évitement, la réduction des impacts et la promotion de la biodiversité. Ils répondaient aussi aux 10 engagements communs d'Act4nature International. Les résultats de mise en œuvre à l'issue des trois années sont donnés dans la dernière colonne du tableau ci-après. **Les objectifs ont tous été atteints.**

Ces engagements ont permis de consolider une culture d'entreprise respectueuse du vivant et d'inscrire de nouveaux engagements dans la nouvelle Feuille de route RSE du Groupe « *Act for positive mining* ». Le renouvellement des engagements dans le cadre de Act4Nature International interviendra en 2024.



L'engagement pris sur la Feuille de route 2023 visait à renforcer l'effort de réhabilitation des sites miniers. L'objectif est atteint avec un ratio surfaces réhabilitées/surfaces défrichées de 1,23 pour la période 2019-2023 (pour une cible de 1). Pour l'année 2023, le ratio est de 1,23. Les contributions de chaque filiale à ce résultat global sont détaillées dans le chapitre [5.2.7 Réhabilitation des sites miniers](#).

Engagements individuels pris en 2021

Intitulé de l'engagement individuel	Périmètre	Indicateur/ Objectif associé	Échéance ou période de mise en œuvre	Lien avec les engagements communs											
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
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	✓					✓						
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 projets d'implantation minière. Sensibiliser les parties intéressées.	Permanent	✓					✓		✓				
Intégrer le volet biodiversité dans des études de faisabilité des projets puis dans les plans d'action : <ul style="list-style-type: none"> • 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 <i>greenfield</i> . 100 % des extensions d'implantations minières existantes.	Permanent	✓	✓	✓		✓							
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	✓	✓				✓						✓
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	✓					✓						✓
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	✓	✓				✓						

Bilan		Reporting/Communication		
État de l'action	Résultats partiels/ définitifs de l'action	Commentaires	Communication	Support
Menée à terme	Menée à terme : résultats atteints. À la date du 31 décembre 2023, aucun de nos sites d'exploration ou d'extraction minière ne se situe dans une zone du patrimoine mondial de l'Unesco.	Les périmètres des zones Unesco sont inclus dans le système d'information 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, 2022 et 2023
Menée à terme	Menée à terme : résultats atteints. À la date du 31 décembre 2023, 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, 2022 et 2023
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 suivies 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 2023, les études de caractérisation de l'état initial ont été complétés sur le milieu aquatique et sur les mammifères pour un projet au Cameroun.	Communiqué	Documents d'enregistrement universel 2021, 2022 et 2023
Menée à terme	Menée à terme : résultats partiels. Un groupe de travail dédié à la gestion des eaux sur mine a été mis en place fin 2021. Tous les sites miniers n'ont pas finalisé leur plan de gestion des eaux. Une stratégie eau a été développée. La nouvelle Feuille de route RSE 2023-2026 intègrent des engagements sur l'eau.	Eramet a répondu pour la deuxième fois en 2023 au questionnaire CDP-Water Security et a obtenu la note C qui témoigne de ses engagements tant sur ses sites industriels que miniers. La nouvelle Feuille de route demande des plans de gestion de l'eau, des cibles de réduction des consommations et un renforcement du monitoring de la qualité des rejets pour 100 % des sites.	Communiqué	Documents d'enregistrement universel 2022 et 2023 Questionnaire CDP-Water Security
Menée à terme	Menée à terme : résultats atteints. Sur la période 2018-2023, le ratio est de 1,23.	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
Menée à terme	Menée à terme : résultats atteints. 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 pour l'un des deux plateaux en exploitation. Au Sénégal et en Nouvelle-Calédonie, les sites ont une politique voire une stratégie biodiversité et déclinent des plans d'action dédiée.	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. Fin 2023, les essais en pleine terre sont prometteurs.	Communiqué	Documents d'enregistrement universel 2022 et 2023

Engagements individuels pris en 2021

Intitulé de l'engagement individuel	Périmètre	Indicateur/ Objectif associé	Échéance ou période de mise en œuvre	Lien avec les engagements communs									
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Lutter contre les espèces exotiques envahissantes : <ul style="list-style-type: none"> 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	✓					✓				✓
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	✓					✓				
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	✓					✓				
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	✓									✓
Renforcer et pérenniser les actions d'Eramet en faveur de la biodiversité via la Fondation Lékédi Biodiversité : <ul style="list-style-type: none"> création en 2021 (fait – juin 2021) ; étudier, sensibiliser et protéger la biodiversité gabonaise, et soutenir les projets de recherche, actuellement : <ul style="list-style-type: none"> réhabilitation des grands singes avec la Fondation Aspinall et la <i>Pan-African Alliance</i>, Projet Mandrillus avec le CNRS couvrant écologie évolutive, anthropologie, écologie alimentaire, communication animale et épidémie (SIH) ; favoriser de nouveaux partenariats au Gabon et à l'international ; 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	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓

Bilan		Reporting/Communication		
État de l'action	Résultats partiels/ définitifs de l'action	Commentaires	Communication	Support
Menée à terme	<p>Menée à terme : résultats partiellement atteints.</p> <p>Des programmes de lutte contre les EEE sont en place sur les 3 implantations minières, mais ils ne sont pas systématiquement déployés.</p> <p>Pour la revégétalisation, nous avons eu recours systématiquement aux espèces locales en Nouvelle-Calédonie et au Sénégal.</p> <p>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.</p> <p>Des pépinières sont développées dans les 3 pays d'implantation.</p>	<p>Il y a des pépinières propriétaires et partagées respectivement au Sénégal et en Nouvelle-Calédonie.</p> <p>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.</p>	Communiqué	Documents d'enregistrement universel 2022 et 2023
Menée à terme	<p>Menée à terme : résultats atteints.</p> <p>Objectif atteint >90 % des entrants des aciéries provenaient du recyclage en 2021 et 2022.</p> <p>>2 Mt de résidus et minerais de faible teneur ont été valorisés dès 2022. (2,311 Mt entre 2019 et 2022).</p>	L'activité aciérie est sortie du Groupe en 2023. Le sous-objectif associé a été abandonné.	Communiqué	Documents d'enregistrement universel 2022 et 2023
Menée à terme	<p>Menée à terme : résultats partiels.</p> <p>Réduction de 77 % des poussières émises en 2023 par rapport à 2018.</p>	L'objectif de réduction de 80 % n'est atteint à fin 2023. Cette cible était associée notamment à la mise en œuvre d'un investissement majeur dans un équipement de filtration au Gabon. Malgré le retard de mise en service de l'équipement (la mise en service est attendue pour 2025) la cible initiale est quasiment atteinte.	Communiqué	Documents d'enregistrement universel 2022 et 2023
Menée à terme	<p>Menée à terme : résultats atteints.</p> <p>Nombreuses communications sur l'intranet et LinkedIn.</p> <p>Quizz Biodiversité en 2022 couvrant le périmètre Groupe à l'occasion de la journée internationale.</p> <p>Communication sur les deux Rencontres Eramet de la Biodiversité, événements organisés par la Fondation Lékédi Biodiversité.</p> <p>Refonte du site Fondation Lékédi Biodiversité.</p> <p>Capsule vidéo à l'occasion des 30 ans du Parc en 2023.</p>	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	<p>https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6932989753696894977/</p> <p>https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6939129462651297792/</p> <p>https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:7009610967672045568/</p> <p>https://www.linkedin.com/posts/eramet_eramet-comilog-eramet-activity-7138907985619120128-DLY6?utm_source=share&utm_medium=member_desktop</p> <p>https://lekedibiodiversite.org/</p>
Menée à terme	<p>Menée à terme : résultats atteints.</p> <p>Fondation créée en 2021. 5 Conseils d'administration entre 2022. et 2023.</p> <p>Réunions mensuelles dans le cadre de la <i>Pan-African Alliance</i> pour le suivi vétérinaire des grands singes.</p> <p>Publication du Projet Mandrillus dans eLife sur la discrimination comportementale de la parenté chez les mandrills.</p> <p>Contribution à la base de données iNaturalist : identification des espèces à partir de photos et de sons sur le site de partage.</p> <p>Accueil d'une centaine d'enfants dans le Parc de la Lékédi en 2022 et sensibilisation dans 3 écoles de primaires en 2023.</p> <p>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 et 08/12/2023.</p> <p>Finalisation du projet REPRiSE.</p>	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'énergie (ADEME), ainsi que le groupe Eramet et sa filiale la SLN. Il aura duré 3 ans et 8 mois ; il a été finalisé fin 2021.	Communiqué	<p>https://elifesciences.org/articles/79417</p> <p>https://www.inaturalist.org/projects/lekedibiodiversite</p> <p>https://www.eramet.com/fr/eramet-et-comilog-lancement-les-rencontres-de-la-biodiversite-au-gabon</p> <p>https://radiocotier.nc/2021/04/24/les-12-travaux-de-wa-wi-luu/</p>

5.2.9 Utilisation des ressources et économie circulaire

5.2.9.1 Contexte et enjeu

Les besoins en métaux ne cessent d'augmenter dans le monde. Eramet se positionne comme un acteur majeur de cette nouvelle ère des métaux en promouvant une production minière et métallurgique responsable qui fournit des produits indispensables au développement durable et à la transition énergétique, tout en tout en veillant à minimiser ses impacts sur l'environnement.

Les chiffres suivants donnent une vue d'ensemble des flux de matière en jeu à l'échelle du Groupe :

- 60 Mth de stériles miniers ⁽¹⁾ dont 2 Mth de tailings ⁽²⁾ ;
- 9 Mt de matières premières ⁽³⁾ consommées par les usines (dont 75 % de minerai et 7 % de réducteurs) ;
- 2,6 Mt de déchets métallurgiques de process ⁽⁴⁾.

5.2.9.2 Politique et plan d'actions

Dans sa politique Environnement, Eramet promeut un modèle d'économie plus circulaire et plus sobre en ressources primaires en s'engageant sur les quatre axes suivants :

Axe	Enjeu et cadre d'actions	KPI
1. LA GESTION OPTIMALE DES RESSOURCES MINIÈRES	L'industrie minière a un rôle crucial à jouer pour augmenter l'efficacité de l'utilisation des ressources naturelles. D'une part, en exploitant à de plus faibles teneurs le minerai, car ainsi les mines produisent proportionnellement moins de matériaux stériles. Les impacts environnementaux associés aux stockages de ces derniers matériaux (sur le paysage, et sur l'érosion) sont donc réduits de ce fait. D'autre part, en valorisant autant que possible les résidus miniers issus des procédés de concentration des minerais. Ceci permet de valoriser plus de ressources à empreinte environnementale quasi constante.	Tonnage de minerais et résidus miniers supplémentaires valorisés (KPI7)
2. 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 ses activités.	Tonnage de déchets supplémentaires valorisés (KPI7)
3. 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.	
4. LE DÉVELOPPEMENT D'ACTIVITÉS NOUVELLES DÉDIÉES AU RECYCLAGE	Dans un contexte de dépendance et de concurrence très fort pour l'accès aux matières premières, la sécurisation des approvisionnements en métaux critiques est un enjeu crucial de souveraineté européenne, auquel le recyclage peut apporter une réponse. Pour répondre à ces enjeux, Eramet s'investit plus particulièrement dans le recyclage des batteries usagées.	

KPI : par déchets supplémentaires, il est entendu la valorisation de déchets pour lesquels de nouveaux marchés (hors marchés traditionnels) ont été développés depuis 2018 (ex : utilisation de la scorie de fusion de la (Nouvelle-Calédonie) SLN dans les procédés de sablage peinture à l'échelle industrielle)

Deux de ces quatre axes font l'objet d'un objectif de la Feuille de route RSE du Groupe Eramet 2019-2023 :

- le suivi des tonnes supplémentaires de minerais et résidus miniers valorisés ;
- le suivi des tonnes supplémentaires de déchets de process valorisés.

Pour ces deux indicateurs, les niveaux de performance cumulée sur la période ont dépassé leur cible. Les principales actions mises en œuvre et les résultats associés pour chacun des quatre axes sont détaillés ci-après.

Par ailleurs, dans sa nouvelle Feuille de route RSE pour la période 2024-2026, Eramet réaffirme son engagement d'optimiser la ressource minérale et de contribuer à l'économie circulaire. Les nouveaux objectifs comprennent notamment une meilleure valorisation des déchets de process et la construction d'une usine de recyclage de batterie en Europe.

(1) Stériles miniers : matériaux stériles issus des opérations de décapage et de triage du minerai (cribles, laverie).

(2) Tailings : stériles miniers sous forme boueuse.

(3) Matières premières : comprend principalement du minerai (75 %) et des réducteurs (7 %).

(4) Déchets de process : déchets issus du traitement métallurgique du minerai (scorie, sludge, schlamm et poussières de filtration).

Gestion responsable de la ressource minière

La valorisation de la ressource minière est un des cœurs de métier du Groupe, et constitue une composante clé de la contribution du Groupe au développement de l'économie circulaire. En effet, la valorisation maximale du profil minéral, c'est-à-dire l'exploitation des minerais aux teneurs les plus faibles possibles, ou la valorisation de matériaux considérés jusqu'ici comme des stériles ou des résidus permet d'améliorer l'efficacité environnementale des opérations minières en augmentant la quantité de ressources métalliques produites pour une même empreinte environnementale.

La valorisation de résidus miniers ou de minerais aux plus faibles teneurs peut être obtenue grâce à des innovations techniques, ou en recherchant de nouveaux débouchés commerciaux compatibles avec les caractéristiques de ces produits.

Ainsi, en Nouvelle-Calédonie, SLN a construit des laveries ou UTM (usines de traitement des minerais) qui permettent de concentrer le minerai, sans ajout de produit chimique. Celles-ci permettent de valoriser des minerais considérés initialement comme marginaux, et ainsi de prolonger la durée de vie des gisements de manière significative tout en réduisant l'impact environnemental final. Le minerai concentré produit par ces laveries est valorisé soit à l'usine de Doniambo (Nouvelle-Calédonie), soit à l'export dans d'autres usines de clients, en fonction de sa teneur.

Certains minerais à faible teneur ne peuvent être valorisés sur le territoire. C'est la raison pour laquelle, en collaboration avec les autorités, SLN 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 142 000 tonnes d'un sable contenant du zircon (*Medium Grade Zircon Sand*), initialement considéré comme un résidu, ont pu être valorisées par les équipes de GCO (Sénégal).

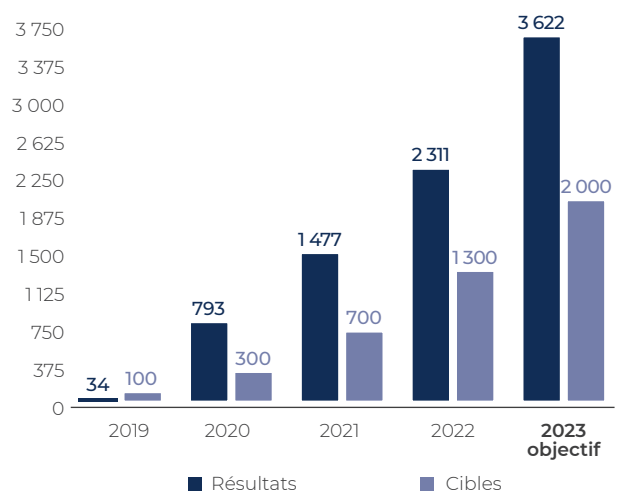
En 2018, dans le cadre de sa Feuille de route RSE, le Groupe a choisi de renforcer cette dynamique de meilleure valorisation des ressources minières au travers de la formalisation d'un nouveau plan d'action économie circulaire. L'objectif visé est de valoriser au travers d'une batterie d'actions innovantes, sur la période 2019-2023, plus de 2 Mt 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 » grâce à un travail de standardisation de ce rebut en partenariat avec une industrie capable de le valoriser. Depuis 2019, 134 000 tonnes de ce produit ont été valorisées ;
- une installation avec une nouvelle technologie 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 permis de valoriser plus de 95 000 tonnes de résidus. Cependant, en raison de la conjoncture économique défavorable, l'activité de cette installation a dû être suspendue en 2022 ;

- dans le cadre du développement des exports de minerais à faible teneur, SLN (Nouvelle-Calédonie) a pu valoriser depuis 2019 près de 3 400 000 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), la mise en place d'un pilote de minéralurgie valide le processus de valorisation d'une partie des résidus miniers a pris du retard Sa mise en service est programmée en 2024.

Le résultat de ces actions est suivi au travers du KPI7 de la Feuille de route RSE du groupe Eramet pour la période 2019-2023.

▼ Minerais et résidus miniers supplémentaires valorisés (en kilotonnes – cumul)



La maximisation des flux recyclés

Eramet est mobilisé pour optimiser autant que possible ses différentes consommations d'intrants.

Environ 9 Mt 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 de divers adjuvants.

Partout où c'est possible, le Groupe privilégie l'utilisation de matières premières secondaires aux matières premières vierges.

Pour soutenir cette optimisation des flux, le Groupe Eramet a identifié en 2018 une série d'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 2023, les résultats de ces actions, qui concernent donc des déchets qui n'étaient pas valorisés en 2018 sont les suivants :

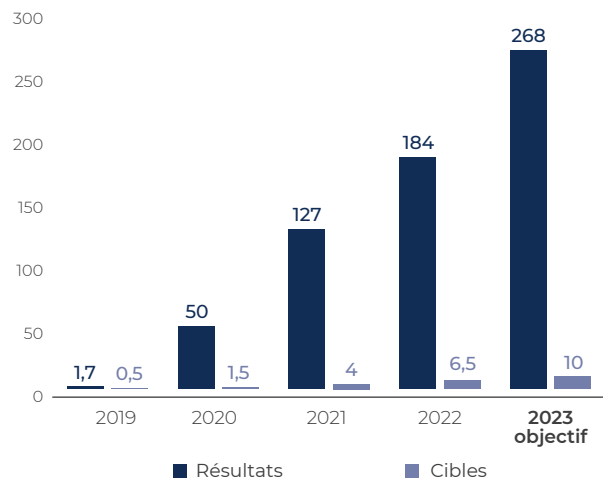
- en Nouvelle-Calédonie, les scories de fusion de la SLN, préparées en produit commercial désigné SLAND, ont continué à être valorisées pour des applications de sablage aux États-Unis. Les échanges avec les îles du Pacifique se sont poursuivis pour développer une utilisation en remblai et BTP ;

- en France, la valorisation du laitier granulé de Comilog Dunkerque pour des applications BTP s'est poursuivie au-delà de la cible. En particulier, l'identification en 2023 de nouvelles filières de valorisation a permis de doubler les quantités valorisées de laitier ;
- 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.

Le résultat de ces actions sont suivi au travers du KPI7 de la Feuille de route RSE du groupe Eramet pour la période 2019-2023.

En cumulé, ceux sont 268 000 tonnes de déchets valorisés au cumul pour un objectif initial de 10 000 tonnes largement dépassé.

▼ Déchets supplémentaires valorisés (en kilotonnes – cumul)



La participation à des démarches d'écologie industrielle et territoriales

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.

Le développement d'activités nouvelles dédiées au recyclage

L'ambition d'Eramet est de développer une filière industrielle de recyclage en Europe, allant de la collecte des batteries usagées et des rebuts de gigafactories, jusqu'à la production de matériaux adaptés à la fabrication de nouvelles batteries. Le projet répond ainsi aux enjeux de la transition énergétique et de sécurisation des approvisionnements en métaux nécessaires à la fabrication des batteries électriques en Europe et participe à l'économie circulaire.

Pour ce faire, Eramet est engagé depuis 2019 dans le projet ReLieVe en partenariat avec SUEZ, et avec le soutien de l'Union européenne. À l'issue de plusieurs années de recherche et développement, le centre de Recherche & Innovation d'Eramet a mis au point un procédé permettant de recycler à l'infini plus de 90 % des métaux stratégiques (nickel, cobalt, lithium) contenus dans la blackmass des batteries en fin de vie et des rebuts de production des gigafactories.

En novembre 2023, Eramet a inauguré au sein de son centre de Recherche & Innovation situé à Trappes (78) une usine pilote destinée à tester et optimiser la production de sels métalliques de qualité batterie (voir le CP Inauguration usine pilote sur le site internet www.eramet.com). Cette installation est une réplique au 1/1 000^e de l'usine qui devrait être construite à Dunkerque (59) avec un démarrage en 2027, sous réserve d'une décision finale d'investissement prévue d'ici fin 2024.

5.2.9.3 Données sur les matières sortantes

(en milliers de tonnes)	2021	2022	2023
Quantité déchets dangereux (exprimé en sec) ⁽¹⁾	27,8	28,3	38,2
Quantité déchets non dangereux (exprimé en sec)	4 169	4 925	4 408

(1) La collecte des données exprimées en extrait sec n'est pas garantie pour l'ensemble des sites, sur les quantités de boues ou d'huiles notamment, ce qui induit une potentielle surestimation non significative.

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. Les chapitres suivants précisent la nature des déchets concernés qui peuvent, selon les pays d'implantation, intégrer ou non des résidus miniers et des résidus de process.

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 2023 la baisse de 10 % observée sur les volumes de déchets non dangereux est liée essentiellement à l'usine d'enrichissement de Moanda (CIM) qui a vu son niveau de production diminuer suite au glissement de terrain qui a interrompu le trafic ferroviaire entre Libreville et Moanda en janvier 2023 et donc perturber la marche industrielle du site.

Déchets dangereux

Les déchets dangereux produits par le Groupe proviennent pour la plus grande part des usines pyrométallurgiques du Groupe.

Ces activités produisent des poussières récupérées par les dispositifs de filtration secs, des boues issues du traitement humide des gaz, et des scories calcosodiques, qui en fonction de leurs caractéristiques intrinsèques et des lieux d'opérations peuvent pour certaines être considérées comme des déchets dangereux.

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 tout au long du processus (transport des déchets, réception dans un centre agréé et traitement final).

La quantité de déchets dangereux générée en 2023 connaît une hausse significative (+ 35 %) qui s'explique par :

- un changement de comptabilité des scories calcosodiques produites à la SLN (Nouvelle-Calédonie). Précédemment, les volumes éliminés étaient pris en compte alors qu'en 2023 a été reporté le tonnage produit par le process ;
- la mise en service en 2023 de la nouvelle centrale électrique à la SLN (Nouvelle-Calédonie) s'accompagne de la production d'un nouveau déchet généré par la filtration du fuel qui n'était pas requise avec l'ancienne centrale ;
- l'augmentation du volume traité de solutions de sulfate de manganèse anciennement produites par le Complexe Métallurgique de Moanda (CMM) à la Comilog (Gabon) ;
- enfin, la composition plus argileuse du minerai de manganèse livré aux usines d'ENO (Norvège) entraîne un volume plus important de boues issues du traitement humide des gaz.

5.2.10 Mine et usine de PT Weda Bay Nickel en Indonésie

5.2.10.1 Gouvernance

En Indonésie, Weda Bay Nickel est 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*), reconnu comme l'initiative la plus exigeante pour une extraction minière responsable, 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 ». En 2023, l'auto-évaluation a fait l'objet d'une actualisation et le plan d'action d'un renforcement dans l'objectif de satisfaire l'engagement pris par le Groupe d'être audité par un tiers indépendant sur le périmètre des activités minières d'ici à 2026.

5.2.10.2 Principales données environnementales

Les données environnementales 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 environnementaux principaux de cette opération au travers de cette annexe dédiée.

Données environnementales	2023	Commentaires
Déchets dangereux solides	840 tonnes	Déchets dangereux au sens de la réglementation locale.
Surface défrichée sur l'année	710 ha	Surface totale, y compris installations fixes et routes minières.
Surface réhabilitée sur l'année	11 ha	Peu de surface disponible à la réhabilitation en zones minières et verses. Situation normale pour une mine en démarrage.
Surface additionnelle réhabilitée sur l'année	869 ha	Activités de plantation en dehors de l'emprise minière, dans le même secteur géographique.

5.2.10.3 Principales mesures environnementales

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, le prélèvement et sur sites 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 compense ses impacts sur la forêt. En effet, dans le cadre de ses permis d'emprunt et utilisation de zones forestières (IPPKH⁽¹⁾), WBN remplit ses obligations en menant des activités de plantation sur des zones dégradées identifiées à proximité de la concession. L'identification des zones et le pilotage de la restauration sont confiés à des spécialistes et experts locaux. La phase 1 a couvert une zone de 1 075 ha, située dans la régence d'Halmahera Centre dans la Province des Moluques du Nord. La surface correspond à celle de la zone perturbée augmentée de 10 %. Les plantations ont eu lieu en 2020 et des activités d'entretien se sont poursuivies en 2021 et 2022. Sur la base des résultats d'une évaluation menée par le ministère de l'Environnement et des forêts (MoEF) en 2023, les activités de plantation de la phase 1 ont été déclarées pleinement réussies. La parcelle a été remise au MoEF par l'intermédiaire du Directeur Général de la Gestion des bassins versants et de la réhabilitation des forêts (PDASRH). Le transfert a été signé avec le ministère de l'Environnement et des Forêts le lundi 27 novembre 2023. 2023 a aussi vu le lancement de la phase 2 avec de nouvelles plantations sur une parcelle de 869 ha dans la régence d'Halmahera Est.

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. En 2023, les études de caractérisation ont été complétées, les cartographies des habitats mises à jour et une analyse des habitats naturels et critiques a été conduite.

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 se poursuit au fur et à mesure du développement de la mine, ainsi que le recyclage de l'eau sur les unités les plus consommatrices de l'usine (refroidissement des fours et granulation du laitier). En 2023, le monitoring de la qualité des eaux de rejet au niveau des décanteurs a été intensifié sur mine avec l'installation d'équipements de mesure en continu sur les points stratégiques.

Sur la dimension réhabilitation, la nouvelle pépinière livrée en 2022 poursuit sa montée en puissance et la capacité de production de plants sera prochainement augmentée avec l'aménagement de deux nouvelles structures qui seront localisées au plus près des zones de réhabilitation. En complément, le site s'est doté en 2023 d'un camion hydroseeder permettant un ensemencement hydraulique des talus non accessibles pour des plantations manuelles.

Sur la dimension air, la canalisation des émissions et le traitement par électro-filtre à l'usine de production de ferronickel situé dans le parc industriel de IWIP, et l'arrosage régulier des routes minières.

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 2023, la mine opère deux verses principales dont une composée de matériaux qui seront valorisés ultérieurement. Un suivi géotechnique est en place pour surveiller la stabilité des ouvrages. À noter, que du fait de la valorisation de la quasi-totalité du profil géologique, la quantité de stériles nécessitant une mise en verse est très faible.

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.

(1) Izin Pinjam Pakai Kawasan Hutan ou Leasehold of forest area license

5.3 Engagements sociaux et sociétaux du Groupe

5.3.1 Le respect des droits humains

5.3.1.1 Les engagements en matière de droits humains

Les documents clefs du Groupe

La Politique Droits Humains

Pour Eramet, les entreprises ont un rôle essentiel à jouer dans le respect et la promotion des droits humains. Le Groupe s'engage à promouvoir et à respecter les principes fondamentaux des droits humains internationalement reconnus, tels que définis dans la Charte Internationale des Droits de l'Homme, les Conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail et les Principes Directeurs relatifs aux Entreprises et aux Droits de l'Homme. La Politique Droits Humains formalise cet engagement, en suivant les lignes directrices définies dans la Charte éthique du Groupe et en complétant les autres politiques existantes.

Cet engagement s'inscrit pleinement dans la vision stratégique du Groupe. Adoptée en 2019, la Politique Droits Humains (disponible sur www.eramet.com) a été élaborée en concertation avec des parties prenantes internes et externes (notamment des ONG et des syndicats). Elle permet à Eramet de réaffirmer le caractère essentiel tant de son approche managériale et opérationnelle que de ses relations avec les parties prenantes internes et externes. La Politique est signée, au plus haut niveau de gouvernance, par tous les membres du Comex. En 2023, pour se conformer à l'Initiative pour une assurance minière responsable (IRMA), elle a été mise à jour en intégrant les exigences à l'Initiative pour une assurance minière responsable (IRMA).

LA POLITIQUE S'APPLIQUE AUX PARTIES PRENANTES CONCERNÉES PAR LES ACTIVITÉS D'ERAMET



COLLABORATEURS ET REPRÉSENTANTS

THÈMES D'INTÉRÊT
Santé et sécurité des collaborateurs et des sous-traitants, conditions de travail, non-discrimination, harcèlement, syndicats, etc.



COMMUNAUTÉS

THÈMES D'INTÉRÊT
Santé et sécurité des communautés, ressources naturelles, relocalisation, patrimoine culturel, cultures et traditions des communautés autochtones, etc.



FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

THÈMES D'INTÉRÊT
Devoir de diligence dans la chaîne de valeur (santé et sécurité, conditions de travail, etc.)

Key Standards et Règles d'Or

Les droits humains sont intégrés dans le système de gestion managériale d'Eramet par le biais d'un *Key Standard* spécifique. À partir de 2023, le respect de ce document sera vérifié par le Service de contrôle interne du Groupe et au moyen d'audits réguliers.

De plus, des règles d'or spécifiques aux droits humains (travail forcé, conditions de travail, etc.) ont été créées et s'appliquent à l'ensemble des entités du Groupe et à ses sous-traitants. Les règles ont été intégrées dans le *Eramet Production System* pour être mises en œuvre par le personnel opérationnel. Elles fournissent des descriptions des droits humains accompagnées d'exemples pour plus de clarté.

La Charte éthique

La Charte éthique est le deuxième document le plus important du Groupe en matière de droits humains. Elle couvre des sujets clés tels que la discrimination, la santé, la sécurité et le harcèlement. Ce document est partagé et signé par les sous-traitants et les fournisseurs avec lesquels le Groupe travaille. La charte a été élaborée en concertation avec les syndicats et les principaux experts et approuvée par ces derniers. La charte éthique peut être mise à jour lorsque le contexte l'exige (nouvelles lois ou événements particuliers). Elle est supervisée par le service Éthique et Conformité et rédigée conjointement par la Direction Impact social et Droits Humains, la Direction des Ressources Humaines pour les sujets liés à la diversité et l'inclusion, le dialogue social, la discrimination, la coercition et le harcèlement, la direction du contrôle interne, de l'audit et des risques, et le Délégué à la protection des données, et est approuvée et signée par le Comex.

Le Code de conduite Fournisseurs

Le Code de conduite des fournisseurs est un document qui rappelle les engagements du Groupe en matière de droits humains (citant la Politique et la Charte éthique) et qui est signé par les fournisseurs qui travaillent ou souhaitent travailler avec Eramet.

La Feuille de route RSE

Eramet gère sa performance RSE à l'aide d'une Feuille de route, un outil global qui aborde ses défis et ses risques et inclut sa contribution aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies. La Feuille de route relie les priorités de la RSE aux piliers de sa vision stratégique. Elle est partagée et approuvée par le Comité stratégique et de la RSE et par le Conseil d'administration, et elle est révisée régulièrement. Le Comité Exécutif suit également de près l'évolution des engagements pris, en organisant des évaluations chaque semestre au minimum, soutenues par des outils de gestion interne plus détaillés grâce à une organisation *ad hoc* trimestrielle, le Comité de Pilotage de la RSE. Le niveau de réussite de la Feuille de route RSE est pris en compte dans le calcul des bonus des cadres de la société.



En 2023, Eramet a atteint son Objectif 8 de la Feuille de Route 2018-2023 qui était spécifiquement sur les Droits Humains. Les différentes actions mises en œuvre pour cela étaient :

- la mise en œuvre du plan d'action lié à l'évaluation de conformité du reporting du Groupe, en matière de droits humains, avec les Principes Directeurs de l'ONU. En 2022, Eramet avait atteint le niveau « intermédiaire » suite à l'audit de l'association Shift-Mazars. En 2023, notamment sur la base de la publication de son rapport Droits Humains, construit en suivant les recommandations et le plan d'action validé avec Shift lors de leur audit, le Groupe a considéré avoir atteint le niveau « mature » attendu dans la Feuille de Route ;
- la conformité de tous les sites du Groupe (hors SLN) à la Politique Droits Humains, c'est-à-dire la mise en place des garde-fous nécessaires permettant de prévenir les possibles risques liés aux droits humains et leur mitigation.

Les engagements auprès des organisations mondiales

Le Pacte mondial

Le Pacte mondial est une initiative des Nations Unies visant à encourager les entreprises à intégrer et à promouvoir des principes relatifs aux droits humains, aux normes internationales du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption, et à faire régulièrement rapport à ce sujet. En 2023, Eramet a participé à l'« Accélérateur des

droits humains » avec d'autres entreprises françaises. Le Groupe participe également à deux groupes de travail : le groupe de travail sur les relations communautaires et celui sur les droits humains. Grâce à ces groupes de travail, Eramet s'informe et échange avec d'autres grandes entreprises françaises sur les pratiques en matière de droits de l'homme dans le secteur privé.

ITIE (Initiative pour la transparence des industries extractives)

Eramet s'efforce également de promouvoir la transparence au sein de l'industrie extractive. Cette initiative, que le Groupe a rejoint en 2011, repose sur un ensemble de principes et de règles de transparence. Elle rassemble des gouvernements, des entreprises, des groupes de la société civile, des investisseurs et des organisations internationales afin de promouvoir la transparence des revenus à l'échelle locale. En adhérant à ces principes, Eramet démontre sa volonté d'assurer un développement responsable des ressources naturelles et de garantir la transparence des flux financiers entre les entreprises et les pays d'accueil, mais aussi de rendre régulièrement compte à ses parties-prenantes.

IRMA (Initiative for Responsible Mining Assurance)

IRMA est un standard qui assure l'instauration d'un cadre solide de protection des droits humains et certifie les mines comme étant responsables selon des normes très exigeantes. Cette initiative s'adresse spécifiquement au secteur minier. Elle est dirigée par un Conseil d'administration composé de représentants de chacun des multiples secteurs, à savoir : les sociétés minières, les sociétés qui achètent des matériaux extraits pour fabriquer d'autres produits, les ONG, les communautés affectées, les syndicats, les sociétés d'investissement et de financement. Il s'agit d'une norme solide en matière de droits humains, dont le contenu s'inspire de normes existantes telles que les Normes de performance de la SFI, les Conventions de l'Organisation internationale du travail et les Principes Volontaires sur la Sécurité et les Droits de l'Homme. La décision du Groupe d'adhérer à l'initiative IRMA et de faire auditer ses mines d'ici 2027 représente un tournant majeur dans la prise en compte des droits humains par Eramet.

Entreprises pour les droits de l'homme (EDH)

Eramet est un membre actif d'EDH, une association française d'entreprises spécialisée dans les droits humains. L'association regroupe plus de 20 entreprises internationales de différents secteurs et représente près de 2,5 millions de travailleurs salariés. Participer à cette initiative volontaire et multisectorielle contribue à soutenir le Groupe dans le développement de sa diligence raisonnable en matière de droits humains, principalement en partageant des pratiques exemplaires et des outils, tels que des programmes de formation en ligne, le déploiement de Politiques dans différents pays et l'élaboration du Plan de vigilance.

5.3.1.2 Organisation de la démarche Droits humains

La Gouvernance

Les droits humains sont intégrés à tous les niveaux de gouvernance du Groupe.

Le Comité RSE et stratégie du Conseil d'administration

Le Comité RSE et stratégie, composé d'administrateurs à l'expertise reconnue, a pour mission d'assister le Conseil d'administration et notamment d'évaluer la cohérence des plans d'action RSE et la stratégie du Groupe. Il s'assure que la direction procède à une analyse des facteurs internes ou externes liés aux questions de RSE (risques et opportunités) ayant un impact sur le Groupe ; et que le plan de vigilance est mis en œuvre conformément aux exigences législatives, en prenant note des principales conclusions et observations d'organismes tiers indépendants dans le contexte des réglementations en matière de RSE, en les évaluant et en examinant les plans d'action de la direction, y compris la Feuille de route.

Le Comité Exécutif (Comex)

Les droits humains relèvent de la compétence d'un des membres du Comex, au sein de la Direction du Développement Durable et de l'Engagement d'Entreprise. Les cartographies des risques en matière de droits humains, les évaluations et les feuilles de route dans ce domaine, sont présentés et approuvés au niveau du Comex.

Le Comité de pilotage RSE

Le Comité de pilotage RSE suit trimestriellement l'évolution des engagements en matière de RSE. Ce comité est composé de représentants des services en charge des objectifs de la Feuille de route RSE et d'experts métiers (RH, Finance, Environnement, Stratégie, Impact sociétal et Droits Humains, Éthique, Achats, Commerce, Transformation digitale, et Divisions opérationnelles). Il est également à l'origine de propositions et d'initiatives pour le Groupe, dans le but d'améliorer continuellement la durabilité de ses activités. En outre, il suit dans ce cadre les actions relatives au plan de vigilance du Groupe, intégré à la Feuille de route.

Le Comité Droits Humains

Le Comité Droits Humains est un Comité composé des différents experts du Groupe dans les domaines directement liés aux droits humains (sécurité, RH, santé, audits, éthique, etc.). Le Comité veille à l'exécution des plans d'actions issues de la cartographie des risques en matière de droits humains du Groupe. Ce comité joue un rôle essentiel dans la gestion de la démarche. Le Comité est un organe interne efficace pour rendre compte de l'approche des droits humains et communiquer à ce sujet. Il se réunit tous les trimestres et plus fréquemment si nécessaire.

La Direction Impact Sociétal et Droits Humains

La Direction Impact Sociétal et Droits Humains, au sein de la Direction du Développement durable et Engagement d'Entreprise, est responsable de mettre en œuvre le programme du Groupe en matière de droits humains. Ses principales missions en matière de droits humains sont les suivantes :

- déployer l'approche du Groupe selon les normes les plus élevées ;
- aider les sites à mettre en œuvre les normes en matière de droits humains, y compris IRMA ;
- garantir que les objectifs en matière de droits humains de la Feuille de route RSE du Groupe sont mis en œuvre ;
- gérer les cartographies des risques du Groupe en matière de droits humains et ses plans d'action ;
- évaluer la conformité des sites avec la Politique humains et mettre en œuvre une démarche de progrès ;
- rendre compte du processus aux parties prenantes externes : le volet droits humains du rapport annuel (document d'enregistrement universel) et le Plan de vigilance du Groupe ; dialoguer avec les ONG et les organisations de la société civile ;
- gérer les controverses : rassembler des preuves concernant les allégations contre Eramet.

Le Human Rights Officer

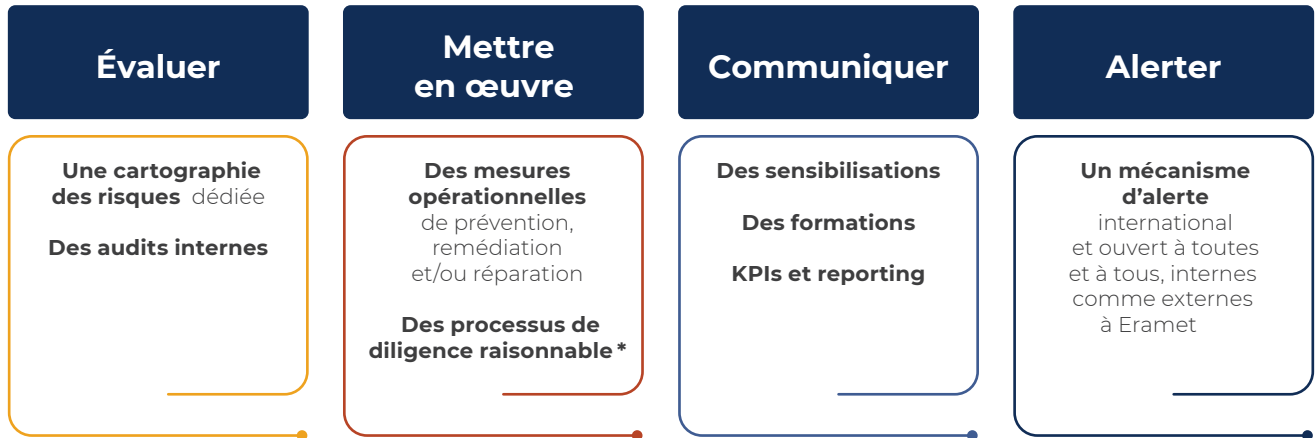
Le Human Rights Officer est l'expert de l'équipe et l'interlocuteur direct des entités. Il est responsable du déploiement de l'approche du Groupe selon les normes les plus élevées, soutenir les sites dans la mise en œuvre des normes en matière de droits humains, y compris IRMA, assurer que les objectifs droits humains définis dans la Feuille de route RSE du Groupe sont mis en œuvre, gérer la cartographie des risques et les plans d'action en matière de droits humains du Groupe, et rendre compte de ce processus à l'extérieur.

Le réseau des Référents Droits Humains

Le Human Rights Officer peut compter sur le réseau des Référents Droits Humains, créé en 2022, à la suite de la première évaluation de la conformité des sites du Groupe à la Politique Droits Humains. Des plans d'action ont été élaborés et les Référents ont été sélectionnés par la direction des sites pour guider les plans et veiller à leur mise en œuvre. Ces Représentants sont le principal point de contact entre le Human Rights Officer et le site. Chaque site d'Eramet dispose d'un Référent Droits Humains. Enfin, les questions relatives aux Droits Humains sont régulièrement examinées par le Comité de direction de chaque filiale.

La démarche Droits humains d'Eramet

Un ensemble de procédures, d'outils et de mesures pour :



* « Processus de diligence raisonnable » : screenings des partenaires commerciaux, Comité Achats Responsables, Comité Ventes Responsables...

Évaluer

La cartographie des risques droits humains

Depuis l'adoption de la loi sur le devoir de vigilance en France en 2017, Eramet a réalisé trois cartographies successives des risques en matière de droits humains avec l'appui d'experts indépendants (en 2017, 2020, 2023). En 2023, afin de mieux intégrer les normes internationales en matière de droits humains (par exemple les Principes directeurs des Nations Unies – PDNU) et la loi française relative au devoir de vigilance, Eramet a réalisé une cartographie des risques en matière de droits humains plus détaillée que pour les exercices précédents. Cela a permis à tous les sites de disposer d'une cartographie des risques droits humains et d'un plan d'actions associé.

Processus

La cartographie des risques droits humains pour 2023 a été une entreprise de six mois qui comprenait des cartographies au niveau des sites en plus de la cartographie à l'échelle du Groupe. Elle couvre l'ensemble des implantations du Groupe : France, États-Unis, Norvège, Gabon, Sénégal, Argentine, Indonésie et Nouvelle-Calédonie. Une approche ascendante a été adoptée, les risques au niveau des sites étant d'abord identifiés, puis pris en compte dans l'identification des risques du Groupe. À cette fin, des entretiens ont été menés au niveau du site, avec des parties prenantes internes et externes, le plus souvent dans la langue locale. Ceci a donné lieu à une cartographie des risques en matière de droits humains, site par site, où tous les sites ont reçu leurs propres listes de risques et définitions, ainsi que leurs propres matrices de criticité et de hiérarchisation et une matrice à l'échelle du Groupe avec, elle aussi, ses propres matrices de criticité et de hiérarchisation.

Évaluation

Conformément aux Principes directeurs des Nations Unies, les risques ont été mesurés en fonction de leur ampleur, de leur périmètre, de leur probabilité et de leur degré d'irrémediabilité. Ces critères et leur niveau de granularité ont été alignés sur la méthodologie d'évaluation des risques du Groupe, par le biais d'un entretien avec le service Contrôle, Audit et Gestion des risques d'Eramet, afin d'assurer la

cohérence des exercices de gestion des risques et leur intégration dans le cadre de gestion des risques d'Eramet à l'échelle de l'entreprise. En outre, certaines filiales ont réalisé leurs propres évaluations de l'impact droits humains (HRIA de l'acronyme anglais *Human Rights Impact Assessment*). Tel est le cas pour GCO qui a réalisé un HRIA en juillet 2023. **L'accent mis sur les personnes et le degré d'irrémediabilité est un aspect essentiel de l'évaluation des risques liés aux droits humains.** En effet, le cadre des PDNU insiste sur le fait que les entreprises doivent nécessairement d'abord éviter, puis limiter et enfin remédier aux atteintes aux droits humains par le biais de mesures appropriées. Par conséquent, **en cas d'atteinte aux droits humains, la capacité pour la victime de pouvoir revenir à sa situation antérieure est primordiale pour évaluer l'impact de la violation.**

Parties prenantes

L'évaluation s'est appuyée sur la documentation pertinente fournie par les parties prenantes d'Eramet (par exemple, les précédentes cartographies des risques, les résultats des évaluations, les politiques, les procédures de gestion des risques, etc.) ainsi que sur des informations recueillies auprès de différents experts lors d'entretiens. De plus, au niveau des sites, les fonctions clés (par exemple, les services Ressources humaines, Juridique et Achats) et les parties prenantes externes (par exemple, fournisseurs, sous-traitants, membres des communautés locales, autorités locales et représentants syndicaux) ont participé à l'exercice de cartographie des risques. Au total, plus de 95 entretiens ont été réalisés avec des parties prenantes internes et environ 30 avec des parties prenantes externes. Le Comité Droits Humains du Groupe a été un forum efficace de débat entre pairs et de discussion sur les risques potentiels identifiés. **Les parties prenantes ont été identifiées par le biais d'un recensement interne des personnes susceptibles d'être affectées par les activités du Groupe.** De même, les normes internationales telles que celles de la SFI, d'IRMA ou encore la Directive européenne sur les rapports de développement durable des entreprises (directive CSRD) fournissent un cadre clair pour identifier les parties prenantes de l'entreprise. **Cette nouvelle cartographie a non seulement mis en évidence des risques dont Eramet était déjà conscient, mais également de nouveaux risques**

et défis pour le Groupe, ce qui a permis au Groupe de continuer à améliorer ses pratiques et à mieux comprendre ses défis.

Évaluation continue

En dehors de la cartographie des risques, le suivi des questions relatives aux droits humains soulevées via *Integrity Line* permet à la Direction Impact Sociétal et Droits Humains et à la Direction Éthique et Conformité, d'identifier de nouvelles tendances et de nouveaux risques.

Audits internes

De même, l'équipe d'audit interne communique les résultats de ses audits sur les questions liées aux droits humains aux services concernés afin d'informer leurs experts des résultats et des nouveaux défis éventuels. Le service Audit collabore avec la Direction Impact Sociétal et Droits Humains à deux niveaux :

- avant un audit afin d'identifier les risques ou les problèmes que les experts peuvent déjà avoir en tête et examiner plus en profondeur ;
- en faisant appel à des auditeurs experts qui les accompagnent sur le terrain et leur apportent leur soutien et leur expertise sur les thèmes de l'audit.

Mettre en œuvre

Depuis la cartographie de 2023, chaque question relative aux droits humains dispose d'un plan d'action spécifique élaborée avec les pilotes des actions (soit sur le site, soit à l'échelle du Groupe lorsque certaines actions nécessitent des mesures correctives au niveau du Groupe). Ces plans ont été élaborés en conformité avec les futures exigences d'IRMA. Un groupe de travail spécifique a été formé pour concevoir le plan d'action sur les risques liés à la chaîne d'approvisionnement et travaille sur un plan d'action.

Eramet a poursuivi le travail sur des plans d'action résultant de l'audit des mécanismes de gestion des plaintes pour ses cinq entités minières qui avait été réalisé en 2022.

Pour ce qui est de la remédiation ou de la réparation, dans le cadre d'impacts sur les collaborateurs, il existe plusieurs façons de déposer des plaintes ou de faire part de préoccupations :

- les personnes peuvent contacter leur responsable, afin que la question soit traitée rapidement ;
- les personnes peuvent s'adresser à l'équipe de direction qui possède une expertise en la matière ;
- les personnes peuvent également se tourner vers les réseaux mis en place au sein du Groupe, comme le réseau harcèlement sexuel et agissements sexistes ;
- enfin, les personnes peuvent se tourner vers le système d'alerte du Groupe, *Integrity Line*, ouvert à toutes les parties prenantes et accessible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 à partir du site Internet et de l'intranet du Groupe.

Ce système est également accessible par des numéros de téléphone disponibles pour 22 pays. *Integrity Line* est également mentionné dans la Charte éthique. Afin de garantir l'efficacité du système d'alerte, une étude sur la confiance dans le système a été réalisée en 2021, en 2022 et en 2023.

Pour ce qui est des possibles impacts sur les communautés locales, la remédiation passe par la gestion des acquisitions de terres et relocalisations et la réparation en cas d'impact inévitable ou inattendu.

Pour les acquisitions de terres et relocalisations nécessaires à l'activité minière

Dans le but d'éviter de provoquer des atteintes aux droits humains (droits de propriété ou droit à un niveau de vie suffisant), le Groupe se réfère aux principes énoncés dans les Normes de performance de la Société financière internationale (groupe de la Banque mondiale), applicables aux activités de relocalisation. Pour chacune de ces activités, des plans d'action de relocalisation sont automatiquement élaborés avec les parties concernées avant le déplacement. Ces plans prévoient un travail conjoint avec les communautés pour définir la matrice de compensation des actifs indemnisés, le lieu et le calendrier de réinstallation et les mesures de rétablissement des moyens de subsistance. Conformément à la « hiérarchie d'atténuation » des impacts, les populations ne sont déplacées qu'en dernier recours, lorsque toutes les mesures d'évitement ont été prises. Les sites concernés ont donc mis en place des équipes spécialisées chargées de nouer le dialogue avec les communautés touchées et les autorités locales, de procéder à des recensements et à des inventaires et de négocier les droits et les compensations. Pour plus d'informations, se référer à la partie 5.3.3.2.2.

La réparation est le dernier recours dans la hiérarchie des mesures d'atténuation. Il s'agit d'une indemnisation au titre des incidences résiduelles inévitables qui peuvent se produire malgré les mesures de gestion des incidences existantes (par exemple, accidents de la route, pollution, etc.). L'aspect le plus important dans ce cas est de garantir la transparence du processus et une communication ouverte avec les communautés, ainsi qu'un mécanisme robuste de traitement des réclamations qui respecte les PDNU en termes d'exigences clés telles que l'équité, la disponibilité, etc. Selon le type d'incidence sur les communautés, la réparation peut être effectuée en nature ou financièrement. En cas de dommages matériels accidentels, les sites font tout leur possible pour remédier à la situation et remettre les lieux dans leur état antérieur. Par exemple, chez Eramet Norway, le lavage des produits finis à base de manganèse peut parfois soulever de la poussière qui se dépose sur les maisons et les voitures voisines lorsque les vents soufflent dans une certaine direction. Les usines organisent ensuite le nettoyage des voitures afin d'aider les voisins concernés. De même, lorsque ce type de remédiation n'est pas possible, une compensation financière sera mise en place.

Communiquer

Pour les parties prenantes internes

Collaborateurs

Pour tout nouvel embauché, un programme d'intégration est organisé. La Charte, les politiques et les autres documents clés sont communiqués aux collaborateurs par le biais de trois outils principaux : le site Internet de l'entreprise, le *Eramet Management System* (EMS), qui est le cadre interne des procédures du Groupe, et le *Eramet Production System* (EPS), qui est l'ensemble des règles et des processus opérationnels du Groupe. Ces documents clés sont aussi présentés lors des journées d'intégration au cours desquelles la Directrice Impact Sociétal et Droits Humains présente le cadre des droits humains du Groupe aux nouvelles recrues.

La communication la plus efficace se fait tout au long de l'année par le biais d'affichages de politiques, de vidéos sur tous les écrans du Groupe sur des sujets majeurs, ainsi que de campagnes de communication régulières.

Un programme de formation en ligne : « Comprendre et intégrer les droits humains en entreprise » existe depuis 2020, afin que les collaborateurs du Groupe appréhendent mieux la notion de droits humains, comprennent ses enjeux pour les entreprises et identifient les risques ainsi que les pratiques exemplaires de vigilance. Cette formation a tout d'abord été attribuée à des collaborateurs prioritaires sélectionnés en fonction de leurs postes et de leurs responsabilités : à la fin de l'année 2023, 51,94 % des collaborateurs inscrits, issus de la Direction et des services Ressources humaines, HSE, RSE et Communautés, Achats, Sécurité et Éthique ont suivi cette formation.

Ce e-learning a été mis à jour en 2023 pour atteindre un public plus large (plus de 6 000 personnes), représentant tous les salariés connectés, et est désormais disponible en quatre langues (anglais, français, espagnol et norvégien).

Des sensibilisations régulières sur des sujets spécifiques sont organisées. Par exemple, en 2023, la Direction Impact Sociétal et Droits Humains et la Direction éthique et conformité ont organisé une session de formation sur le site de Trappes. En plus de cela, des sessions de formation spéciales sont également organisées régulièrement pour lutter contre la discrimination (par exemple, sur l'embauche non discriminatoire), promouvoir la diversité et l'inclusion au sein du Groupe (par exemple, « Tous ensemble » pour le Top 120 et « Diversité & Inclusion, de quoi s'agit-il ? » pour sensibiliser les collaborateurs) ou contre les violences sexistes au Gabon, en Nouvelle-Calédonie et en Argentine.

Représentants du personnel

Après avoir été associés à l'élaboration de la Politique Droits Humains, les représentants du personnel sont régulièrement informés du déploiement de l'approche des droits de l'homme lors de leurs séances de travail. **En 2023, le Human Rights Officer a présenté la démarche droits humains aux représentants du personnel issus des sites européens.**

Pour les parties prenantes externes

Partenaires commerciaux (sous-traitants, fournisseurs, clients)

En raison des questions liées aux activités du Groupe, les parties prenantes ont de fortes attentes concernant les droits humains et les performances sociétales. **Eramet s'engage à œuvrer en faveur d'une chaîne de valeur responsable**, qui vise à favoriser les partenaires commerciaux proposant des produits ou des services respectant des critères environnementaux et sociaux tout en maintenant un haut niveau de compétitivité. Pour plus d'information sur ce point, se référer à la partie [5.4.2 Chaîne de valeur responsable](#).

Communautés

Les engagements du Groupe à l'égard des droits et des éventuelles conséquences sur les communautés sont discutés dans le cadre de consultations et de réunions régulières. Les communautés étant diverses, les moyens de communication peuvent être adaptés à leurs réalités et

contextes locaux. Pour plus d'information sur ce point, se référer à la partie [5.3.3.3 Dialogue avec les communautés locales](#).

Experts

Eramet participe régulièrement à des réunions où les bonnes pratiques du secteur privé sont partagées avec des experts droits humains, par exemple dans le cadre du Pacte mondial en France et en Argentine, et participe également à des tables rondes avec des experts, comme la table ronde sur les cartographies des risques en matière de droits de l'homme lors de la 9^e Conférence Anti-Corruption et sur la RSE qui s'est tenue à Paris en octobre 2023. En 2023, le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH), dans le cadre du projet « Responsible Business Conduct for Latin America and the Caribbean Project » (projet RBC LAC), a contacté des experts d'Eramet pour participer à un projet de diligence raisonnable en matière de droits humains spécifiquement conçu pour les entreprises, les associations professionnelles et les syndicats du secteur extractif en Amérique latine. Depuis 2022, Eramet participe également à l'Alliance 8.7, un partenariat mondial pour l'éradication du travail des enfants et du travail forcé.

Société civile

Outre **les relations individuelles** qu'Eramet entretient avec les ONG concernant son approche des droits humains, **le Groupe partage ses engagements et répond à toute allégation concernant ses activités et impacts par le biais de la plateforme Business & Human Rights Resource Center.**

Alerter

Le système *Integrity Line*, présenté précédemment, est le mécanisme d'alerte du Groupe. **Ce système d'alerte est disponible dans les 22 pays où le Groupe est présent, en 13 langues. Il assure la protection de la personne ayant effectué le signalement, telle que définie par le droit applicable.** Il garantit la confidentialité des rapports soumis par toutes les personnes ayant effectué des signalements ainsi que leur anonymat si elles l'ont demandé.

Les communautés peuvent soulever des difficultés **par le biais du système d'alerte Integrity Line**, mais elles disposent également **d'un mécanisme de dépôt de plaintes local sur tous les sites.** Ce mécanisme est géré par les équipes chargées des relations avec les communautés sur place, qui font régulièrement la publicité de ce processus et du mécanisme de traitement des plaintes auprès des communautés au cours de sessions de dialogue. En 2022, un audit a été mis en œuvre sur tous les sites miniers pour assurer la conformité des mécanismes au *United Nations Guiding Principles* et des plans d'actions ont été construits pour assurer un processus d'amélioration. Le suivi des plans d'action a été mis en place depuis 2023. Pour plus d'information, se référer à la [partie 5.3.3.2.4](#).

5.3.1.3 Maîtrise des risques et mesures de mise en œuvre

Les risques droits humains identifiés

La cartographie des risques droits humains met l'accent sur la rémédiabilité de l'impact et est pilotée par la Direction Impact Sociétal et Droits Humains. En effet, Eramet se réfère à l'approche des *United Nations Guiding Principles* qui établit que s'il est nécessaire d'établir un ordre de priorité, les entreprises devraient prioriser les impacts sur les droits humains qui seraient les plus graves, en reconnaissant qu'une réponse tardive peut affecter la possibilité de remédier à la situation. Ainsi, la question qui se pose n'est pas quels sont les mesures de mitigation en place pour prévenir le risque mais pourrait-on ramener une personne impactée à sa situation antérieure ?

Cette approche méthodologique qui met l'accent sur la rémédiabilité diffère de celle de la cartographie des risques réalisée par la Direction des Risques et celle réalisée dans le cadre du devoir de vigilance par la Direction Éthique et Conformité.

Les risques identifiés dans le cadre de la cartographie des risques droits humains sont :

- **sécurité des collaborateurs et des parties prenantes externes** : Risques liés à des activités pouvant entraîner des blessures graves pour les travailleurs concernés, telles que le travail en hauteur, les équipements mécaniques ou les véhicules (voitures ou trains). Certaines de ces activités peuvent également présenter un risque pour les communautés vivant autour des sites ;
- **incidences sur les peuples autochtones** : Risques liés aux activités susceptibles d'avoir une incidence sur les peuples autochtones lorsque les activités se déroulent à proximité de communautés autochtones ;
- **risques psychosociaux** : Risques liés au stress et à l'épuisement professionnel, au harcèlement, aux conflits ou aux facteurs externes tels que les menaces, les agressions ; etc.
- **violence basée sur le genre** : Risques de différences de traitement, de discrimination ou de harcèlement sexuel fondé(e)s sur le sexe ;
- **impacts cumulés sur les communautés locales** : Risques liés aux zones à forte densité d'installations industrielles et d'autres équipements industriels, susceptibles d'avoir des incidences environnementales cumulées sur les éléments suivants : l'eau (qualité, quantité), la biodiversité (diminution) ou l'érosion, ainsi que les impacts sociétaux tels que la perte de terres et la perte des moyens de subsistance, les problèmes liés à la circulation, la dégradation de la qualité de l'air ou le trouble à l'ordre public ;

- **atteintes aux droits humains dans la chaîne d'approvisionnement** : Risques de violation des droits de l'homme (tels que la sécurité ou l'esclavage moderne) dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement en raison de sa taille et des segments d'achats parfois à risque (par exemple, des matériaux spécifiques ou des pays spécifiques).

Maitrise des risques droits humains

Depuis la cartographie des risques de 2023, toutes les questions relatives aux droits humains disposent un plan d'action spécifique élaboré avec les pilotes d'action (soit sur le site, soit à l'échelle du Groupe lorsque certaines actions nécessitent des mesures correctives au niveau du Groupe). Ces plans ont été élaborés en prenant en compte les exigences d'IRMA. Un groupe de travail spécifique a été formé pour concevoir le plan d'action sur les risques liés à la chaîne d'approvisionnement et travaillera sur un plan d'action à partir de 2023.

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 démarche de gestion des risques liés au harcèlement est développée dans la partie « Éthique des Affaires » ;
- 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 ;
- le plan de vigilance du Groupe détaille, par ailleurs, une grande partie des mesures de gestion pour tous les risques identifiés notamment pour les impacts sur les communautés et les populations autochtones.

5.3.2 Engagements sociaux envers les collaborateurs



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 2019	Résultats 2020	Résultats 2021	Résultats 2022	Résultats 2023	Performance
ACTEUR ENGAGÉ POUR LES FEMMES ET LES HOMMES	1 – Assurer la sécurité et la santé des salariés et des sous-traitants	Zéro décès Taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt TF2 < 4	TF2=5,5 4 accidents mortels	TF2=4,1 1 accident mortel	TF2=2,2 1 accident mortel	TF2=1,6 0 accident mortel	TF2=1,1 0 accident mortel	100 %
	2 – Renforcer les compétences, promouvoir les talents et le développement de carrière	100 % des collaborateurs bénéficient au moins d'une formation dans l'année	84 %	67 %	76 %	85 %	85 %	100 %
	3 – Renforcer l'engagement des salariés	Taux d'engagement salarié Groupe > 75 % (baromètre)	Pas d'enquête	Enquête reportée	70 %	Enquête réalisée en 2021	76 %	100 %
	4 – Intégrer et favoriser les richesses de la diversité	30 % des managers sont des femmes	23,8 %	24,7 %	25,4 %	25,7 %	26,1 %	100 %
	5 – Être un partenaire apprécié et contributif de nos communautés hôtes						100 % des sites industriels : dialogue et investissement communautaire (IC) conforme IFC 100 % des sites miniers depuis 2021	100 %

■ Objectifs non atteints
 ■ Objectifs atteints
 ■ Superperformance

Les résultats intermédiaires pour ces cibles à fin 2021 sont détaillés dans la suite de ce document.



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 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'événements 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, le travail en espace confiné, le travail du métal liquide... La non-maîtrise de ces risques peut générer des accidents graves ;
- enfin, de nombreuses activités « non normées » sont présentes dans le Groupe, comme marcher, soulever et déplacer des objets, utiliser des outils à main. La gravité des accidents associés est moins grave que pour les activités critiques.

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 (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 sites par les Directeurs de site, eux-mêmes aidés par un Directeur/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 avec arrêt, TF2 : taux de fréquence des accidents, 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 mesures 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 » et « Standards Miniers » un ensemble de règles incontournables qui correspondent au minimum exigé par tous les sites. Ces règles constituent des barrières (techniques, organisationnelles, humaines) permettant d'éviter l'accident si elles sont respectées ;
- 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 prévention doivent s'insérer dans un **système de management de la sécurité** (SMS) plus large, grandement inspiré des normes internationales ISO45001, incluant les exigences qui couvrent les éléments suivants :

- la conformité réglementaire ;
- les analyses de risques ;
- les plans d'actions et les boucles de progrès ;
- l'accueil au poste et la formation des personnels ;
- la surveillance, les audits et les inspections des activités sur le terrain ;
- le traitement des événements sécurité ;
- et enfin le leadership, les objectifs et le pilotage de la sécurité.

Feuille de route – Objectifs Sécurité



En 2023, le Groupe a poursuivi sa Feuille de route pour améliorer la maîtrise des risques sécurité avec comme objectif d'éradiquer les accidents mortels et de réduire à moins de 4.0 le taux de fréquence des accidents, accidents avec et sans arrêt (TF2). Les axes suivants ont ainsi été définis :

- rendre les barrières robustes à la suite de 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 ;
- observer sur le terrain et identifier les comportements et les conditions en écart par rapport aux règles de sécurité, sans attendre qu'un accident ne survienne pour agir. Ces événements sont ensuite catégorisés et priorisés en fonction de leur gravité potentielle (Incident ou Observation à Haut Potentiel). Une enquête est réalisée et un plan d'action est mis en œuvre pour chaque événement à haut potentiel et suivi jusqu'à leur clôture. Un objectif de 90 % de taux de clôture est fixé à tous les sites et les projets du Groupe ;
- se conformer aux Exigences Essentielles et aux Standards Miniers 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 la 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 ;
- 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 et prend des mesures disciplinaires en cas de non-respect des règles de sécurité ;

- 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. La gestion des conséquences est appliquée vis-à-vis des sous-traitants en cas d'écart injustifié aux règles de sécurité.

Bilan des actions 2023

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.

27 audits ont été réalisés cette année dans 11 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 84 %, en amélioration par rapport à 2022 (72 %).

Parmi les Exigences Essentielles, celles liées au travail du métal liquide, aux zones à risques gaz et aux retournements des trains et au travail du métal liquide, présentent les meilleures évaluations, avec une moyenne de conformité supérieure ou égale à 95 %. *A contrario*, les exigences liées à la consignation, à la protection des machines et au travail en hauteur nécessitent le plus d'attention, avec des scores inférieurs à 80 % de conformité. À la suite des audits, des plans d'actions spécifiques à chaque site et à chaque Exigence Essentielle sont mis en place avec l'engagement de résultat et un suivi mensuel d'avancement.

Gestion de la fatigue

Des systèmes *OSPAT* (*Occupational Safety Performance Assessment Technology*) et de caméra à bord des véhicules lourds ont été mis en place au sein de la Comilog au Gabon afin de prévenir les situations à risque liées à la fatigue des agents.

Protection des conducteurs d'engins

Un système de protection de retournement des camions (ROPS) a été installé sur les véhicules lourds dans certains sites du Groupe. Cette structure protège la cabine du conducteur et peut sauver des vies en cas d'accident. Des systèmes anticollisions ont également été déployés à bord des véhicules lourds sur nos sites industriels.

Mise en œuvre des interactions

Les managers doivent passer du temps sur le terrain et interagir avec les opérateurs au sujet de la sécurité de manière constructive et positive. Ces interactions font l'objet d'un objectif annuel, revu mensuellement. En 2023, il y a eu plus de 50 000 interactions effectuées sur les sites du Groupe.

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. Des mesures disciplinaires sont alors prises de manière juste et équitable selon une procédure Groupe impliquant les parties impliquées. Inversement, les collaborateurs ayant démontré un comportement exemplaire en matière de sécurité, à titre individuel ou en équipe, doivent être valorisés. Dans cette veine, des « Champions de la sécurité » (collaborateurs issus ou non de la fonction sécurité) sont récompensés dans certains sites du Groupe pour leurs bonnes pratiques sécurité.

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 2023 (date habituelle de l'OIT) en organisant des ateliers sécurité spécifiques à chaque site.

La thématique retenue par le Groupe en 2023 s'articulait autour de l'une des activités les plus accidentogènes du Groupe que sont les risques liés aux véhicules lourds et

légers. Tous les sites du Groupe ont participé via des ateliers de prévention sur les risques routiers et une communication a été faite en interne et en externe.

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 (aussi appelé TRIR) : 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 allant au-delà des premiers soins (ex. : pose de points de suture, prescription de médicaments à usage réglementés, pose d'attelles...). Le TF2 est exprimé en nombre d'accidents par million d'heures travaillées ;
- nombre d'accidents graves : l'accident grave (AG) au sein d'Eramet est défini de façon générale comme un événement ayant généré le décès, une incapacité permanente, ou une incapacité temporaire de travail avec des complications majeures (ex. : toute forme d'amputation, les fractures les plus graves, les brûlures du second ou du troisième degré nécessitant une greffe...).

Les tableaux suivants illustrent la performance sécurité du Groupe :

TF2 (TRIR) ⁽¹⁾	2020	2021	2022	2023
GROUPE ERAMET	4,1	2,2	1,6	1,1
Direction des Opérations	3,6	1,4	1,1	1,1
Eramet SA	0,0	0,0	1,3	0,6

(1) Données sur le périmètre Eramet + intérimaires + extérieures.

Accidents graves ⁽¹⁾	2020	2021	2022	2023
GROUPE ERAMET	4	1	0	4
Direction des Opérations	3	1	0	4
Eramet SA	0	0	0	0

(1) Données sur le périmètre Eramet + intérimaires + extérieures.

Le Groupe déplore 4 accidents graves en 2023. Eramet s'est engagé dans sa Feuille de route RSE 2024-2026 à atteindre l'objectif de zéro accident mortel sur ses sites miniers et industriels. L'objectif a été atteint au cours des deux dernières années, aucun accident mortel n'ayant été enregistré.

Le TF2 du groupe Eramet reste stable pour atteindre 1,1 en 2023.

L'objectif du Groupe est d'atteindre un TF2 (inférieur à 1) correspondant aux meilleurs de l'industrie minière (ICMM), la moyenne de l'industrie se situant à 2.6. Cet engagement a été reconfirmé par le Groupe dans le cadre de sa Feuille de route RSE 2024-2026.

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 sécurité.

Un ensemble de documents (fiches de poste, rapports d'audits, rapports d'analyse toxicologiques, données de biométrie...) 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, exposition aux radiations solaires intenses en zone tropicale ou haute altitude) ;
- 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 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 entités par les Directeurs Généraux Adjointes afin d'être implémentées sur sites par les Directeurs de site sous la responsabilité des professionnels de Santé au Travail et avec le soutien des Coordinateurs Sécurité/Santé.

Le suivi de la santé des salariés est effectué par des professionnels de Santé au Travail et les salariés voyageurs fréquents à l'international bénéficient d'un suivi complémentaire par un service spécialisé en médecine des voyages.

Les principaux sites français de Comilog Dunkerque, l'ensemble des salariés basés à Paris, Trappes et Clermont-Ferrand 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.

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 médecin 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 62 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, pédiatrie, chirurgie dentaire. 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) et création d'un centre de transfusion sanguine avec recrutement d'un médecin biologiste ;
- 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 (ORL, pneumologie, gastroentérologie, neurologie, dermatologie, cardiologie) 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 biométrie 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, audité à partir de 2018 dans les sites concernés, fait partie des exigences de l'EMS,
- le maintien dans l'emploi pour tous les salariés au cours de leurs parcours professionnel et en cas de fragilisation pour un problème de santé. Les médecins du travail sont en charge du suivi périodique de ces salariés dans un cadre réglementaire, mais aussi par la planification de visites supplémentaires pouvant être réalisées à la demande du salarié, de l'employeur ou du médecin et en concertation avec les Directions et services RH des sites ;
- des mesures particulières en matière de lutte contre les conduites addictives (tabagisme, alcool, etc.) :
 - possibilité pour le médecin du travail de réaliser des examens complémentaires dans le cadre de la prévention des addictions alcool et drogue (visite embauche, visite périodique et reprise),
 - tests toxiques urinaires pour les visites embauches et périodiques, actés dans le RI et information et sensibilisation des salariés lors de ces visites,
 - accompagnement des salariés en difficulté,
 - prise en charge par l'employeur du coût des substituts nicotiniques ;
- des mesures particulières en matière de prévention du stress et des risques psychosociaux (RPS) :
 - cellules de veille des RPS,
 - mise en place de consultations individuelles par un psychologue du travail (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 à la détection des risques psychosociaux et à 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 expatriés et de leurs familles,
 - mise à disposition sur sites (Cameroun, Gabon, Sénégal) de moyens diagnostiques et thérapeutiques adaptés,
 - mise en place dès 2022 d'un « kit paludisme » (moyens diagnostiques et thérapeutiques) remis à chaque salarié se rendant en zone endémique,
 - VIH-sida : poursuite du programme Gamma au Gabon, reposant sur des actions d'information (messages éducatifs sur la prévention des MST et inciter les dépistages), de prévention et de dépistage du VIH-sida au sein de Comilog et de Setrag – Gabon,
 - amiante environnementale en Nouvelle-Calédonie : des procédures opératoires spécifiques existent permettant de maîtriser les filons de minéraux amiantifères dans l'hypothèse où l'exploitation minière en découvre. Les opérateurs sont formés aux précautions à prendre, et un suivi médical particulier a été mis en place, en concertation avec les autorités, les partenaires sociaux et les autres opérateurs miniers.

Les indicateurs de suivi des actions sont transmis et analysés au niveau de la Direction en charge de la Santé. Dans ces indicateurs, il y a plus particulièrement les maladies professionnelles (MP) déclarées et reconnues. En France, les MP sont regroupées sous forme de tableaux. Il en existe à ce jour 99. Chaque tableau comporte trois critères, à savoir :

- désignation de la pathologie ;
- délai de prise en charge (délai maximal entre la cessation d'exposition au risque et la première constatation médicale de la maladie) ;
- liste indicative ou limitative (selon le tableau) de travaux susceptibles de provoquer la maladie.

Hors exceptions, une maladie professionnelle est reconnue par la CPAM lorsque les trois critères sont réunis.

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 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.

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. Le Groupe souhaite qu'ils deviennent ainsi acteurs d'une culture managériale

Dans tous les pays ou régions où la situation sécuritaire et les activités d'Eramet le justifient (Gabon, Nouvelle-Calédonie, Sénégal, Argentine, Indonésie et Afrique du Sud), une organisation sûreté est mise en place. Cette organisation, en phase avec les enjeux et les activités du Groupe, 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 informations sécuritaires et sanitaires destinées aux Missionnaires : sous la forme de guides sûreté et/ou de fiches pays rédigés en anglais et en français, régulièrement mis à jour, donnent des informations générales, des conseils de comportement, voire des consignes et des directives pour mieux préparer un déplacement. Ils sont disponibles depuis les notifications par email (ou mémos voyage) communiquées automatiquement aux salariés suite à leur réservation de voyage ;
- les alertes Sûreté : Générées automatiquement pour les destinations des missionnaires après réservation des vols, ces alertes diffusent une information rapide en cas d'urgence ou lorsqu'une situation se dégrade brutalement dans un pays (manifestations, attentats, menaces précises, etc.), ainsi que des consignes et recommandations ;
- des séances de sensibilisation : individuelles ou collectives organisées notamment avant un départ à l'étranger, complétées par le responsable sûreté (lorsqu'il y en a un) dans le pays de destination ;
- un *e-learning* interactif divisé en plusieurs chapitres : accessible depuis le mémo voyage ou la plateforme de formations, ils communiquent les bonnes pratiques et abordent 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 préparer au mieux sa mission en suivant les recommandations mentionnées dans son mémo 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.

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 2023, 92 % de l'effectif 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 nos BU pour les aider à mettre en place 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

Le Groupe a mis en œuvre en 2023 sa nouvelle stratégie d'écoute des salariés. Cette dernière repose sur une démarche de demande continue de feedback aux employés, dès leur recrutement, mais aussi chaque année, soit au travers d'une enquête d'engagement classique d'une cinquantaine de questions, soit au travers d'une enquête dite Pulse, d'une quinzaine de questions.



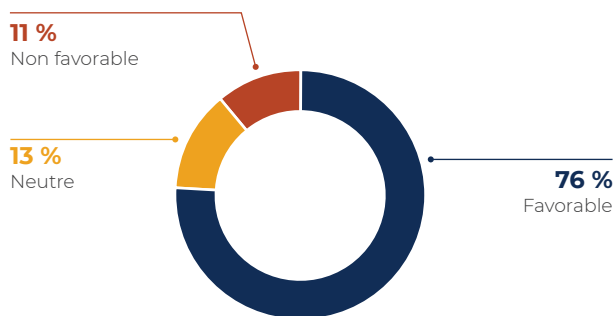
La première enquête Pulse s'est ainsi déroulée en juin 2023. Plus de 6 000 collaborateurs sur 8 000 y ont répondu, soit un taux de participation de 71 %, en progrès significatif par rapport à la précédente enquête d'engagement conduite en 2021 (62 % de participation). En dépit des contraintes logistiques d'une enquête 100 % digitale, la participation a été particulièrement élevée à la Setrag (94 %), à GCO (89 %) et à Eramine (77 %). Cette excellente participation montre la volonté des employés de partager leur opinion et constitue une base solide pour poursuivre la transformation du Groupe.

L'enquête Pulse comprenait 15 questions, ainsi qu'une question ouverte permettant aux collaborateurs d'exprimer librement leurs attentes.

Parmi ces 15 questions, 5 avaient trait à l'engagement des collaborateurs, qui s'établissait à 74 % en 2021, un point en dessous de notre benchmark sectoriel :

- je recommanderais mon entreprise comme lieu de travail ;
- je choiserais de rester dans mon entreprise même si on me proposait le même salaire et les mêmes avantages ailleurs ;
- je suis fier de travailler pour mon entreprise ;
- je suis motivé(e) pour aller au-delà de ce qui est normalement attendu pour aider mon entreprise à réussir ;
- compte tenu de tous les éléments, comment évaluez-vous votre satisfaction globale au sein de votre entreprise à l'heure actuelle ?

Les réponses des participants à ces 5 questions font ressortir **un taux d'engagement en 2023 de 76 %**, en progression de 2 points par rapport à 2021, ce qui place Eramet un point au-dessus de son benchmark, mais également un point au-dessus de l'objectif fixé pour la Feuille de route RSE 2018-2023. La satisfaction sur les questions de l'engagement est particulièrement élevée dans les entités en Afrique (Comilog, GCO, Setrag), en Argentine et en Indonésie. À Comilog par exemple, 90 % des collaborateurs recommandent l'entreprise comme lieu de travail.



Les autres questions de l'enquête portaient sur la compréhension de la stratégie du Groupe, la gestion de la performance, le sentiment à l'égard des engagements RSE du Groupe, le pouvoir de décision, la sécurité et le bien-être. Chaque société a accès à ses propres résultats, qui sont analysés par le management, et déclinés ensuite en plans d'actions locaux.

5.3.2.4.2 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 *SuccessFactors*) 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. La mise en production de cette phase a été réalisée en 2023.

5.3.2.4.3 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 2023, 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 1^{er} janvier 2018, le Groupe a déployé un nouveau dispositif de rémunération variable commun à l'ensemble des managers éligibles dans le monde : il repose sur des objectifs collectifs (sécurité combinant TF2 et prévention, 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.

En matière de rémunération et d'avantages sociaux, le groupe Eramet applique une politique de non-discrimination en basant sa politique sur des critères objectifs : niveau de responsabilité du poste occupé, évalué avec la méthodologie Hay, et pays d'implantation. L'égalité de traitement entre les hommes et les femmes est contrôlée dans chacun des processus : révisions salariales, évaluation de la performance individuelle, attribution gratuite d'actions.

Frais de personnel – cotisations sociales

Les salaires représentent la part principale de la rémunération du personnel.

En 2023, les frais de personnel pour le groupe Eramet s'élèvent à 587 millions d'euros (hors intérimaires), à comparer à 589 millions d'euros en 2022 (hors intérimaires et hors activités en cours de cession).

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, d'engager une négociation au 1^{er} semestre 2024 avec les partenaires sociaux afin de proposer un socle social de protection sociale à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, axé autour de la santé, de la prévoyance et de la parentalité, au-delà des législations locales qui offrent souvent des protections plus faibles. La négociation de ce socle devrait commencer début 2024 dans le cadre de l'*Eramet Global Forum*, et sa mise en œuvre fait partie intégrante de la Feuille de route RSE 2024-2026.

Cet audit a d'ores et déjà permis d'identifier que 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 2024. 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 2023, plusieurs sociétés du Groupe ont amélioré et développé leur politique en matière d'avantages sociaux.

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.

Ainsi, en 2023, le groupe Eramet a relancé le programme Erashare et a attribué 10 actions gratuites à chacun de ses 8 500 salariés. Les actions sont soumises à une condition de présence de 3 ans à l'issue de laquelle elles sont définitivement acquises et ouvrent alors droit aux éventuels dividendes.

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 aussi bien le PDG, le Comité exécutif, mais également environ 270 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. Les attributaires sont des cadres dirigeants du Groupe et de ses filiales, mais aussi de jeunes talents que le Groupe souhaite valoriser et encourager. L'attribution, en pourcentage du salaire de base, est fonction du niveau de responsabilité et est déterminée afin de garantir des niveaux compétitifs par rapport aux benchmarks observés dans des sociétés comparables.

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 2023 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 2023 de l'intéressement et de la participation au titre de l'année 2022. Ce sont ainsi plus de 7,4 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 2023, 1 276 salariés et anciens salariés d'Eramet en France métropolitaine adhèrent à un plan d'épargne salariale, pour un actif total qui représente plus de 55 millions d'euros, soit un peu plus de 43 000 euros par épargnant. Le total des actifs se répartit entre les FCPE du PEE/PEG (86 % des actifs) et le PERCO (14 %). Les sociétés françaises du Groupe ont versé en 2023 environ 1,4 millions d'euros d'abondement (valeur brute) sur le PEG (plan d'épargne Groupe) et le PERCO, soit près de 1 500 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 un référentiel managérial commun à l'ensemble du Groupe *Manager@Eramet*.

Manager@Eramet définit les compétences managériales attendues par le groupe de ses cadres. L'ambition du Groupe est d'encourager une culture où ses 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, l'**Entretien de Mi-Année** a été mis en place pour accorder un temps spécifique aux Managers et leurs équipes pour 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 guider de manière plus précise 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, les experts et de travailler sur les plans de succession.

Les informations issues des Entretiens Annuels et des Revues du Personnel sont consolidées au niveau de chaque Entité 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 tous les ans 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 et des Conseils d'administration d'Eramet.

Le **Référentiel des Métiers et Compétences** du Groupe, permet de cartographier l'ensemble de l'effectif par famille professionnelle et par type de poste. C'est une étape essentielle pour mettre en place le processus « *Strategic Workforce Planning* » (SWP) par famille métier afin de gérer les besoins en compétences d'aujourd'hui et de demain.



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).

En 2023, 96 % des cadres du périmètre des activités poursuivies ont ainsi bénéficié d'un Entretien Annuel d'Appréciation. Environ 90 % 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'Entretien Annuel d'Appréciation permet au manager de créer des objectifs tout au long de l'année pour les nouveaux entrants (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 significative de l'accès à l'information sur les souhaits de mobilité exprimés et ainsi une meilleure prise en compte de ceux-ci dans les gestions de carrières et les *People Reviews*.

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 le secteur des mines et métaux, qui a conduit Eramet, en 2023, à lancer un projet pour revisiter sa Marque Employeur.

La nouvelle Marque Employeur d'Eramet doit refléter la Raison d'Être du Groupe, tout en mettant particulièrement en avant ses engagements sociétaux et environnementaux. Ces aspects sont de plus en plus déterminants pour les candidats. L'objectif est de recentrer la communication sur les talents, en incarnant et en traduisant les profondes évolutions d'Eramet. Cette nouvelle stratégie a pour objectif de renforcer l'attractivité du groupe aux yeux des futurs collaborateurs et à fidéliser les salariés actuels grâce à une Marque Employeur cohérente, distinctive et simple.

Cette nouvelle Marque Employeur a été validée au 4^e trimestre 2023 et sera lancée en 2024.

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 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 et de sélection, de faire des choix de façon objective et transparente, d'assurer des retours de qualité aux candidats internes ou externes et de sensibiliser ses participants aux sujets de non-discrimination.

5.3.2.4.3.5 Développement professionnel

Le développement des collaborateurs est une priorité pour le Groupe et la formation professionnelle est un volet important de l'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 ;
- développer leurs compétences managériales ;
- favoriser les échanges des bonnes pratiques entre les participants ;
- construire des parcours de développement.

En matière de formation professionnelle pour ses collaborateurs, le groupe Eramet donne une priorité particulière aux formations axées sur la sécurité, au développement des *softskills* et au développement des compétences métiers. L'objectif est d'améliorer la maîtrise des procédés et de leur environnement, notamment en abordant des aspects tels que la gestion de projet, la communication et la conduite du changement.

Parmi les formations de leadership et de management proposées par le Groupe, il peut être mentionné :

- 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. Le programme se poursuit sur une fréquence annuelle ;
- le programme de leadership « EDP » (*Executive Development Programme*), se déroulant sur une période de 8 à 9 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 programme « *Raise & Engage* » destiné aux *middle* et *senior managers* du Groupe, un programme récent qui a été déployé en 2023 en France, au Gabon, au Sénégal, en Norvège et en Argentine. Ce dispositif vise à déployer un programme unique et contextualisé aux sites du Groupe, pour accompagner la montée en puissance des managers (d'équipes, projet ou transverse) et d'accélérer la mise en œuvre de la nouvelle culture managériale. Le programme a été décliné en 2023 dans quatre langues ;
- les « Essentiels du Management » à destination des managers de proximité, programme déployé en Afrique et en France en 2023.

Le Groupe a par ailleurs significativement renforcé ses actions en faveur du développement des compétences interculturelles de ses équipes (75 nationalités représentées

au sein du Groupe). Des actions ont d'ores et déjà été menées en Afrique, en Asie, en France et en Nouvelle-Calédonie en 2023. Elles seront poursuivies en 2024.

En 2023, les salariés du groupe Eramet ont ainsi bénéficié de plus de 279 042 heures de formation, soit environ 37,6 heures par salarié pour l'année.

Ce sont ainsi 7 419 salariés, soit 81 % de l'effectif total, qui ont bénéficié d'une action de formation en 2023. C'est également en 2023 près de 16 000 heures d'alternance qui ont été réalisées en France au sein du groupe Eramet contre 15 670 heures en 2022. Le tableau ci-dessous synthétise les principaux indicateurs formation.

Les chiffres ont été recalculés pour les années précédentes (2021 et 2022) sur le périmètre des activités poursuivies (hors Aubert & Duval et Erasteel, cédées en 2023).

FORMATION PROFESSIONNELLE

Effectifs inscrits (Périmètre activités poursuivies pour 2021 et 2022)	2021	2022	2023
Effectifs ayant eu au moins une action de formation dans l'année	6 101	7 987	7 419
Heures de formation dispensées (hors alternance)	181 528 h	238 767 h	279 042 h
Moyenne heures de formation par salarié	29,8 h	30 h	37,6 h
% effectif ayant eu au moins une formation	72 %	88 %	81 %
Effort de formation (% MS)	2 %	2 %	2 %

La formation en distanciel et les capsules de formation digitales font partie intégrante de toute offre de formation aujourd'hui. Ainsi, les programmes de développement du leadership et du management sont désormais enrichis de contenus digitaux, en complément et soutien des classes présentielles ou à distance.

L'offre d'*e-learning* est régulièrement enrichie et couvre les cinq domaines suivants :

- Intégration des nouveaux salariés ;
- Santé, Sécurité et Environnement ;
- Éthique & Conformité ;
- Diversité & Inclusion ;
- Métiers et Digital.

Par ailleurs, depuis 2022, Eramet décline en quatre langues (contre deux précédemment) tous les *e-learning*s nouvellement conçus pour renforcer l'accessibilité et l'impact des dispositifs proposés.

L'impulsion donnée au *digital learning* se traduit également au travers du portail **WeLearn** pour lequel chaque Manager du Groupe bénéficie d'un accès. Cet outil innovant permet à ses utilisateurs, à travers l'ensemble des pays d'implantation, 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 aux seuls managers d'équipes, est maintenant ouvert à tous les cadres du Groupe.

Le développement de nouvelles formations digitales et à distance ou la mise à niveau d'anciennes se poursuivra en 2024 avec le lancement de contenus notamment en lien avec les thèmes suivants : RSE, maîtrise des risques, Droits Humains, Management de la production.

Afin de répondre aux contraintes opérationnelles, le Groupe a également déployé en 2023 plusieurs capsules de formation à destination des managers (**Feedback & Manager Coach**), avec l'objectif d'apporter des conseils et astuces pratiques et pragmatiques aux managers.

En 2023, deux académies ont été inaugurées dans le but de dispenser une formation spécialisée aux collaborateurs du Groupe dans leurs domaines d'expertise. La *Sales Academy* a ainsi formé 36 collaborateurs de la filière Commercial & Marketing, tandis que la *Procurement Academy* a permis la formation de 89 collaborateurs de la fonction Achat. À partir de février 2024, la *Supply Chain Academy* sera également mise en place.

5.3.2.4 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.

Ainsi, dans la plupart des sociétés du groupe Eramet, il existe des représentants des salariés majoritairement élus. Afin de renforcer le dialogue social au niveau transnational, le Groupe a engagé un travail sur la construction d'un espace d'échanges et de négociation au niveau international : l'*Eramet Global Forum*.

Cette réalisation place ainsi Eramet à la pointe de l'innovation sociale dans son secteur d'activité : premier acteur minier à mettre en place ce type d'instance.

5.3.2.4.4.1 La déclinaison sociale de la stratégie d'Eramet à l'échelle internationale

Dans un contexte où en 2023, plus de 80 % des effectifs d'Eramet se situent désormais hors d'Europe, la Direction du Groupe et les partenaires sociaux ont souhaité mettre en place, par voie d'accord, une nouvelle instance de dialogue social et de représentation du personnel reflétant mieux l'étendue et la diversité des implantations du Groupe – un dialogue social international assuré jusque-là par le Comité d'Entreprise Européen.

L'*Eramet Global Forum* réunit ainsi pour la première fois les représentants des salariés des principaux pays d'implantation du Groupe : la France dont la Nouvelle-Calédonie, le Gabon, la Norvège, le Sénégal et l'Argentine.

Cette instance, qui ne se substitue pas aux instances locales et nationales, a justement pour objectif d'aller au-delà des prescriptions légales. Elle traite exclusivement des questions transnationales et a pour principales missions :

- de développer et faire vivre un dialogue social ouvert et respectueux des cultures locales. Les représentants échangent entre eux et avec la Direction du Groupe sur la stratégie d'Eramet, ses engagements RSE ou ses projets de développement. L'instance permettra ainsi aux représentants du personnel de porter la parole des salariés sur des sujets clés pour l'avenir d'Eramet ;
- de négocier des accords qui s'appliqueront à l'ensemble des collaborateurs sur des sujets comme la protection sociale, la qualité de vie au travail, la parentalité ou encore la diversité et l'inclusion. Cette capacité à négocier des accords au niveau transnational est particulièrement innovante. En effet, peu de groupes dotés d'instances similaires leur ont donné la capacité de négocier.

5.3.2.4.4.2 Les fruits du dialogue social dans nos principales filiales

Début 2023, le dialogue social à Setrag a été réorganisé suivant un programme de rencontres avec les délégués du personnel des différentes catégories sociaux professionnelles. Ces rencontres ont abouti notamment à la désignation des représentants à l'*Eramet Global Forum*. La Direction Générale et les Partenaires Sociaux, sous l'arbitrage de l'Inspecteur Spécial du Travail en charge du Transgabonais (ISTRA) ont revisité pour la 3^e fois la convention d'entreprise de 2017. Grâce à un dialogue constructif, efficace et apaisé, cette nouvelle convention d'entreprise a intégré dans ses différents articles, le nouveau code du travail en République gabonaise, la nouvelle classification du Personnel suivant les standards Eramet, une revalorisation du Salaire Minimum Général sur trois ans intégrant des minimas de salaire par catégories et bien d'autres avantages de rémunération et conditions de départ à la retraite.

À Comilog, l'année 2023 a été marquée par la signature, en septembre, d'un second avenant à l'accord triennal du 21 janvier 2021, portant sur les primes et indemnités. En décembre 2023, une délégation de cadres et de partenaires sociaux se sont réunis pour échanger sur les relations du travail, pendant cinq jours, à l'École des mines. Par ailleurs, une conférence a également été organisée par Comilog, sur le thème du dialogue social à laquelle participaient des intervenants de l'administration gabonaise du travail et des fédérations syndicales. Cette conférence a réuni près de 300 participants en présentiel et a été rediffusée à la télévision nationale.

En 2023, le dialogue social à GCO s'est concentré autour de trois thématiques. Tout d'abord, une réflexion a été engagée sur l'intérêt d'un dispositif de retraite complémentaire. Cette réflexion a donné lieu à une étude et plusieurs réunions de travail avec les partenaires sociaux. Les discussions se poursuivront en 2024. Ensuite, les représentants du personnel et la Direction ont engagé des travaux sur la création d'une caisse de solidarité pour le soutien aux œuvres sociales. Enfin, l'année 2023 a été marquée par des échanges autour des conditions de travail des femmes, et la conclusion d'un accord sur l'aménagement de ces conditions et plus particulièrement celles des jeunes mères de famille.

Enfin, à Eramine, le dialogue social s'est renforcé avec l'engagement d'une négociation relative à la convention collective de l'entreprise. Sa signature sera suivie de l'organisation d'élections professionnelles.

5.3.2.4.4.3 Un dialogue social dynamique dans un contexte d'inflation

Les Directions des sites se sont efforcées de maintenir le dialogue et de nombreuses initiatives ont été prises en local pour faire vivre le dialogue 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.

Ainsi, en 2023, 84,3 % des salariés du Groupe sont représentés localement par des Instances Représentatives du Personnel. 93,2 % d'entre eux sont couverts par au moins un accord collectif.

Par ailleurs, compte tenu de la nouvelle cartographie du Groupe, le paysage syndical de France métropolitaine a particulièrement évolué, avec deux organisations syndicales représentatives : la CFE-CGC et la CFDT.

D'autre part, plus de 70 accords ont d'ailleurs été signés en 2023, 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 2023 est néanmoins en baisse par rapport à 2022 et atteint 50 071 heures, principalement du fait de revendications liées aux rémunérations et aux conditions de travail.

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, ses croyances religieuses, son origine sociale ou ethnique, de s'épanouir dans les différents métiers du Groupe.

Le Groupe a poursuivi le déploiement de sa **Feuille de route D&I** en 2023 avec notamment un renforcement des actions autour de la sensibilisation et la formation des équipes. En effet, en 2023, un programme de **Masterclasses D&I** a été proposé à l'ensemble des salariés sur trois thématiques (*Inclusion des personnes LGBT+ en entreprise ; Mieux travailler dans un environnement multiculturel ; Pourquoi se mobiliser pour le handicap*) permettant ainsi à nos collaborateurs de mieux comprendre les enjeux D&I, de pouvoir échanger en toute bienveillance et de faire évoluer leur regard sur des sujets sur lesquels ils avaient parfois des préjugés. Les cadres dirigeants du Groupe ont également bénéficié d'un **programme « All Together »** ayant pour objectif d'améliorer leurs connaissances des différents volets de la Diversité & Inclusion pour devenir des Managers plus inclusifs.

Les salariés du Groupe représentent 75 nationalités réparties sur les 5 continents. Comprendre l'autre et sa culture qui lui est propre est un enjeu clé pour réussir l'intégration et l'inclusion de chacune et de chacun. C'est pour cette raison que le Groupe a accéléré le déploiement des **formations sur la Multiculturalité** avec des sessions déployées en France, au Gabon et au Sénégal en 2023.

En complément des actions « Groupe », des actions locales ont eu lieu tout au long de l'année 2023 à travers les différentes entités du Groupe.

Au Gabon et au Sénégal, le Groupe s'est associé à *Women in Africa* pour déployer le programme « Femmes d'Avenir », un programme de soutien et de mentorat dédié à l'entrepreneuriat féminin au Gabon.

En Nouvelle-Calédonie, la SLN a déployé sur l'ensemble de ses sites la campagne « S ELLE N » pour combattre les stéréotypes de genre et mettre en avant les femmes qui font la SLN. Des cours de *self defense* ont également été organisés pour améliorer la confiance en soi des femmes.

En Argentine, Eramet a réalisé une campagne vidéo en faveur de la diversité et l'inclusion des personnes LGBT+ mettant en avant les salariés dans le cadre de la journée internationale des Fiertés (*Día Internacional del Orgullo*).

Les moments marquants D&I comme la **Journée internationale des droits des femmes (8 mars)**, la **Journée mondiale de la diversité culturelle**, ou **Octobre Rose** ont également été suivis sur site et ont donné lieu à des ateliers, conférences et sessions de sensibilisations.

Conscient que le Groupe opère dans des territoires qui ne partagent pas la même culture, ni la même législation, notamment en matière de droits des personnes en situation de handicap, ou des personnes LGBT+, il souhaite adopter une approche sur-mesure, multimodale et pédagogique respectant les sensibilités de chacun. C'est pour cette raison que le Groupe a lancé une **Étude Diversité et Inclusion** dans cinq pays : France, Sénégal, Gabon, Argentine

et Indonésie. Cette étude a été décomposée en quatre volets et menée en collaboration avec un intervenant externe :

- analyse de documents et des politiques existants ;
- enquête en ligne à destination de l'ensemble des salariés ;
- entretiens individuels ;
- groupes de parole (dont certains 100 % féminins).

Le déploiement de cette étude a été accompagnée dans les pays par des communications renforcées autour de l'application d'une « tolérance zéro » pour les faits de harcèlement sexuel, moral et tous types de discrimination. Plusieurs ateliers de sensibilisation-formation D&I ont également été réalisés en présentiel, animés par l'équipe D&I du Groupe. Les résultats de l'Étude D&I permettront au Groupe d'ajuster son plan d'action D&I et de co-construire avec les filiales leurs feuilles de route D&I à échelle locale.

5.3.2.4.5.1 Encourager la féminisation des managers et respecter l'égalité de traitement entre les femmes et les hommes

En 2023, les femmes représentent 18,6 % de l'effectif total du Groupe, et plus précisément : 11,9 % des effectifs opérateurs, 23,8 % des effectifs agents de maîtrise, techniciens et employés et 26,1 % des effectifs cadres.

En termes de féminisation, Eramet déploie plusieurs programmes :

- des formations/coachings dédiés aux femmes pour les accompagner dans leur développement (*PowHer*) ;
- des *People Reviews* féminines régulières, en recherchant systématiquement des profils féminins pour chaque remplacement ou ouverture de poste ;
- un « *Women Friendly Indicator* », une nouveauté en 2023, pour assurer que les salariées du Groupe aient accès à un socle commun minimum sur l'ensemble de nos sites (sanitaires, vestiaires, équipements de protection individuelle adaptés aux différentes morphologies).

Des efforts ont également été réalisés localement pour promouvoir la mixité des équipes et plus spécifiquement auprès de publics de collégiennes, lycéennes et étudiantes sur les métiers techniques. En effet, en mars 2023, GCO a organisé sur le site industriel une immersion de 20 lycéennes de l'établissement d'excellence Mariama BA pendant quatre jours. En 2024, il est prévu d'ouvrir ce genre d'actions à d'autres établissements scolaires. En interne, Eramet valorise les dispositions prévues dans les accords collectifs Égalité hommes/femmes signés sur de nombreux sites métropolitains.

L'ambition du Groupe est de passer à 30 % de femmes managers ⁽¹⁾ à l'horizon 2026.

La représentation des femmes au sein du Comité Exécutif s'établit quant à elle à 43 %.

Indicateurs sur l'emploi des femmes (Périmètre activités poursuivies pour 2021 et 2022)	2021	2022	2023
% de femmes dans l'effectif total	17,3 %	18,5 %	18,6 %
% de femmes managers	25,4 %	25,7 %	26,1 %
% de femmes au sein du Comité Exécutif	38 %	38 %	43 %
% de femmes au sein des Codir industriels	21,2 %	20,5 %	31,9 %
% de femmes au sein de l' <i>Eramet Leadership Team</i> (ELT)	21,8 %	21,8 %	23,5 %

(1) Correspondant aux « femmes cadres ».

ÉGALITÉ DE TRAITEMENT : PART DES FEMMES AU SEIN DE CHAQUE QUARTILE DE RÉMUNÉRATION FIXE, EN % DE L'EFFECTIF DE CHAQUE QUARTILE

Part des femmes au sein de chaque quartile de rémunération fixe, en % de l'effectif de chaque quartile ⁽¹⁾	2023
Part des femmes dans le quartile de rémunération supérieur	22,49 %
Part des femmes dans le quartile de rémunération moyen supérieur	18,07 %
Part des femmes dans le quartile de rémunération moyen inférieur	14,60 %
Part des femmes dans le quartile de rémunération inférieur	18,07 %

(1) Sont exclus les sites avec moins de 7 personnes.

ÉCARTS ENTRE LA RÉMUNÉRATION ANNUELLE FIXE DES FEMMES ET CELLE DES HOMMES, PAR PAYS :

France	Sénégal	Setrag (Gabon)	Comilog (Gabon)	Argentine	Norvège	Nouvelle-Calédonie
- 4 %	- 3 %	+ 4 %	- 1 %	- 6 %	- 1 %	- 2 %

Attirer les femmes vers le secteur minier s'avère difficile. C'est pour cette raison que nous avons signé un partenariat avec **International Women in Mining (IWIM)** en mai 2023 afin de faire connaître Eramet comme une entreprise favorisant l'emploi et l'intégration de femmes. Ce partenariat nous permet également d'aborder les enjeux d'inclusion des femmes dans l'industrie minière et métallurgique par le partage de bonnes pratiques, avec des concurrents, dans une optique d'amélioration continue.

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 2023 **l'index égalité professionnelle du Groupe** sur l'année 2022 pour les sociétés du périmètre France métropolitaine concernées. Cet index mesure les écarts de rémunération par tranche d'âge et catégorie socioprofessionnelle entre les femmes et les hommes, l'opportunité d'avoir ou non une augmentation et/ou une promotion selon son genre, ou encore la proportion de femmes et d'hommes dans les dix plus hautes rémunérations. Tous les index de nos filiales **se situent entre 85 et 94**. La méthodologie de calculs de l'index est de plus en plus étendue sur ses sites internationaux.

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 362 membres, dont près de la moitié dans nos filiales à l'étranger. Le réseau est organisé autour d'un Bureau et de quatre commissions : déploiement des réseaux locaux, changement culturel, benchmark et développement personnel.

En 2023, le programme de mentorat pour les membres de WoMen@Eramet s'est renforcé avec la mise en place de 19 binômes, en progression par rapport aux 16 de l'année précédente (2022). Diverses actions ont été déployées, notamment l'organisation d'une conférence en direct pour marquer la Journée internationale des droits des femmes le 8 mars, attirant l'attention de 150 participants. Cette journée a été accompagnée d'une campagne de témoignages vidéo de membres du réseau Women@Eramet sur les réseaux sociaux, centrée sur trois thèmes majeurs : la confiance en soi, l'ambition et l'authenticité. Par ailleurs, au cours de l'année 2023, trois ateliers « *brain & body* » ont été mis en place.

En septembre de la même année, une enquête a été lancée auprès des adhérents pour recueillir leurs attentes futures pour le réseau. Les résultats de cette enquête ont permis d'identifier de nouvelles orientations qui ont été intégrées à la Feuille de route pour l'année 2024.

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, allant de dispositifs et accords de télétravail déployés sur plusieurs entités, aux 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. 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 et Nouvelle-Calédonie afin d'anticiper les situations à risques et pouvoir 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 souhaite favoriser l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap.

Le Groupe compte 150 salariés en situation de handicap. 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.

Nombre de salariés en situation de handicap (Périmètre des activités poursuivies pour 2021 et 2022)	2021	2022	2023
Nombre de salariés en situation de handicap	64	180	150

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...

5.3.2.4.5.4 Jeunes, seniors et intergénérationnel

Pour la troisième fois, Eramet a eu l'honneur de recevoir le label *Happy Trainees* pour le Gabon, le Sénégal, la France et l'international. Le Groupe a décroché la **5^e place du classement Monde 2023**. Ce label est la récompense de l'engagement du Groupe et de ses managers à confier des missions motivantes aux jeunes, leur permettant 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 aux dispositifs écoles/entreprises : stages, contrats d'apprentissage, alternance, VIE, thèses... Dans ce cadre, le Groupe a accueilli en 2023, 1 167 jeunes soit 12,7 % 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 ou au Conseil d'administration des écoles concernées. 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 de 21 établissements parmi lesquels 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, etc.

Pour le versement de la Taxe Apprentissage 2023, nous avons aussi mis un accent sur **les établissements travaillant pour/avec des jeunes en situation de Handicap**.

Sur le continent africain, le Sénégal a renouvelé son partenariat avec l'École polytechnique de Thiès (EPT) et l'École supérieure polytechnique de Dakar (ESP) et a signé au cours de l'année huit nouvelles conventions notamment avec l'institut supérieur de l'enseignement professionnel de Thiès (ISEP), l'Institut

supérieur de l'enseignement professionnel de Diamniadio (ISEP), l'École supérieure des mines et de la géologie (ESMG) – UAM, l'École nationale supérieure des mines et de la géologie (ENSMG) ex-IST de l'UCAD, le Centre national de qualification professionnelle (CNQP), l'Office national de la formation professionnelle (ONFP), l'Université Iba Der Thiam de Thiès et l'Institut des sciences de l'environnement de Dakar (ISE).

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 (OIT), 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 vérifié auprès des différents sites du Groupe s'ils sont bien 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 20 sites interrogés) démontrant l'attention portée sur ce sujet.

5.3.2.5 Indicateurs sociaux

5.3.2.5.1 Répartition de l'effectif total par Divisions et BU

Au 31 décembre 2023, le Groupe emploie 9 167 salariés dans 16 pays, contre 9 090 salariés au 31 décembre de l'année précédente, sur le périmètre des activités poursuivies (+ 0,85 %). 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 (1 503 employés au 31 décembre 2023), dans lequel Eramet est minoritaire, ne sont pas comptabilisés dans les effectifs ci-dessous.

Effectifs inscrits (Périmètre des activités poursuivies pour 2021 et 2022)	2021	2022	2023	Répartition 2023
Corporate ⁽¹⁾	537	615	764	8,3 %
Opérations	7 986	8 475	8 403	91,7 %
EMAS ⁽²⁾	156	167	-	-
Nickel	2 253	2 340	2 381	26 %
Manganèse	4 513	4 625	4 705	51,3 %
Sables Minéralisés ⁽³⁾	983	1 076	843	9,2 %
Lithium	81	267	474	5,2 %
TOTAL GROUPE (PÉRIMÈTRE ACTIVITÉS POUSUUVIES POUR 2021 ET 2022)	8 523	9 090	9 167	100 %

(1) Corporate : Eramet S.A., Eramet Services, Eramet Ideas, Eramet International.

(2) EMAS ayant fusionné avec Eramet SA au 01/01/2023, les effectifs sont intégrés dans « Corporate ».

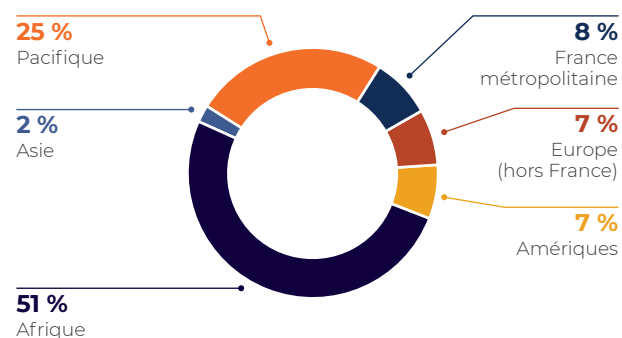
(3) Baisse due à la cession d'ETI le 21/09/2023.

5.3.2.5.2 Effectif total et répartition par zone géographique

Les effectifs inscrits représentent 9 167 salariés au 31 décembre 2023 et se répartissent comme suit par zone géographique :

Effectifs inscrits (Périmètre activités poursuivies pour 2021 et 2022)	2021	2022	2023	Répartition 2023
France métropolitaine	689	755	771	8 %
Europe hors France	857	874	625	7 %
Amériques	254	460	667	7 %
Afrique	4 410	4 576	4 665	51 %
Asie	60	85	160	2 %
Pacifique	2 253	2 340	2 279	25 %
TOTAL	8 523	9 090	9 167	100 %

▼ Effectif inscrit 2023 par zone géographique



5.3.2.5.3 Répartition de l'effectif total par type de contrat

Au 31 décembre 2023, 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 pour 2021 et 2022)	2021	2022	2023	Répartition 2023
CDI	7 733	8 480	8 566	93 %
CDD	790	610	601	7 %
TOTAL	8 523	9 090	9 167	100 %

5.3.2.5.4 Répartition de l'effectif total par catégorie socioprofessionnelle

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR CATÉGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE

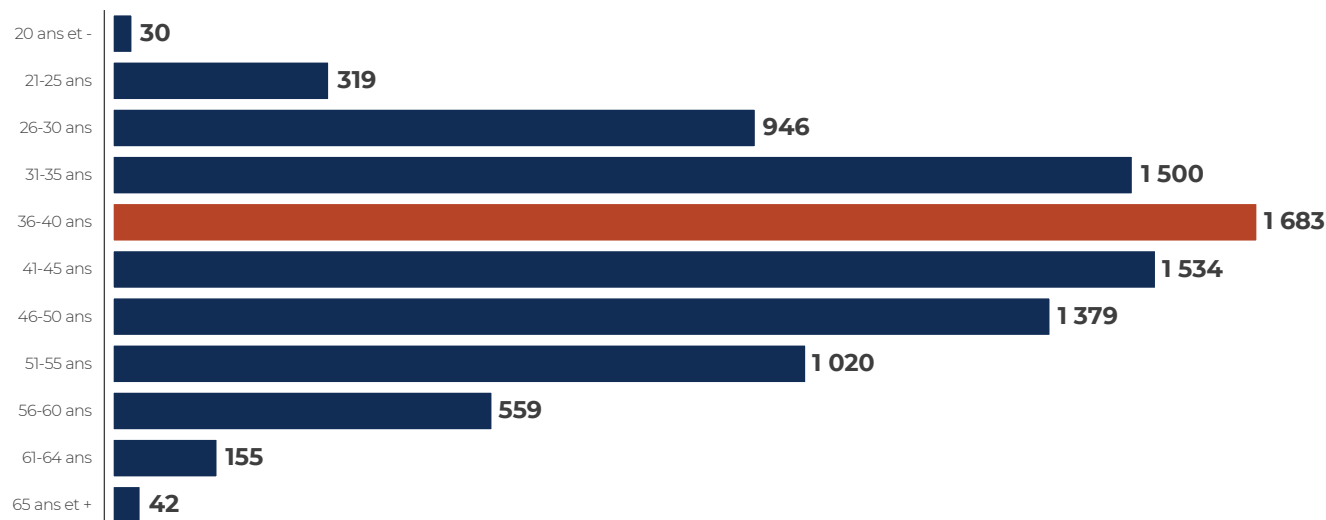
Effectifs inscrits (Périmètre activités poursuivies pour 2021 et 2022)	2021	2022	2023	Répartition 2023
Ouvriers	4 261	4 470	4 226	46,1 %
ETAM	2 753	2 825	2 924	31,9 %
Cadres	1 509	1 795	2 017	22,0 %
TOTAL	8 523	9 090	9 167	100 %

5.3.2.5.5 Âge moyen et pyramide des âges

L'âge moyen des salariés du Groupe s'élève à 41,4 ans au 31 décembre 2023. Les collaborateurs de 50 ans et plus représentent 22 % de l'effectif total, ceux âgés de 30 ans et moins représentent 14 % de l'effectif total.

Eramet suit avec attention l'évolution de la pyramide des âges de ses cadres, notamment pour anticiper les départs à la retraite de ses collaborateurs clés. Depuis la mise en place du processus de *People Review* au niveau local, *Business Unit* et Groupe, Eramet dispose de plans de succession actualisés chaque année pour l'ensemble de ses postes clés.

▼ Pyramide des âges au 31 décembre 2023



5.3.2.5.6 Recrutements

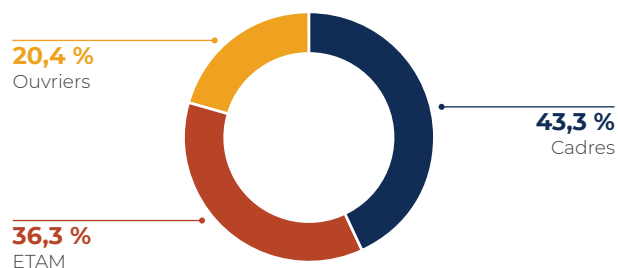
Les sociétés du Groupe ont recruté, hors mutations entre sociétés du Groupe, 1 052 salariés :

▼ Entrées 2023 hors mutations



Les recrutements externes CDI, soit 686 personnes se répartissent selon les catégories sociales professionnelles suivantes :

▼ Recrutements CDI 2023 hors mutations



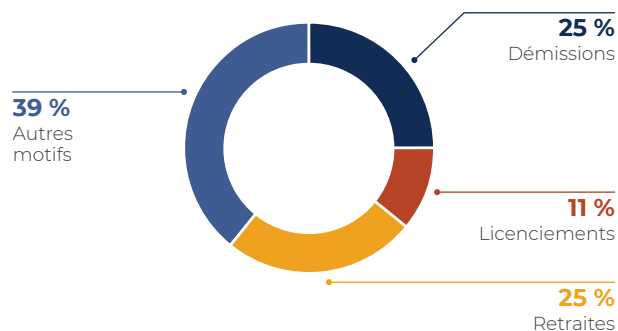
Depuis plusieurs années, Eramet suit plus particulièrement les recrutements en CDI des salariés de moins de 30 ans et de plus de 55 ans.

	Recrutements CDI 2023	
	< 30 ans	> 55 ans
TOTAL	165	27
En % du total des recrutements CDI	24 %	4 %

5.3.2.5.7 Départs (hors mutations internes)

Le nombre total de départs (cette notion englobe les démissions, licenciements, mises en retraite, ruptures conventionnelles, mais ne comptabilise pas les mutations Groupe) en 2023 a atteint 701, dont 178 démissions (25 % des départs), 75 licenciements (11 % des départs), et 175 départs en retraite (25 % des départs). Les autres motifs de sortie (39 % des départs) sont majoritairement constitués de fins de contrats à durée déterminée et de transferts de salariés vers des sociétés cédées.

▼ Variation des départs (hors mutations) par motif en 2023



5.3.2.5.8 Rotation du personnel

Le taux de rotation du personnel (*turnover*) CDI s'établit à 6,1 % pour l'année 2023.

Effectifs inscrits (Périmètre activités poursuivies pour 2021 et 2022)	2021	2022	2023
Recrutements externes CDI	417	771	686
Départs CDI hors mutations internes	367	390	428
Démissions	129	135	178
Licenciements	84	34	75
Retraites et préretraites	154	221	175
Effectifs année précédente (Y-1)	8 065	8 523	9 090
Taux de turnover CDI ⁽¹⁾	4,9 %	6,8 %	6,1 %
Taux de départs volontaires CDI ⁽²⁾	1,6 %	1,6 %	2,1 %

(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

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 40 heures par semaine ;

- en Nouvelle-Calédonie : de 39 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.

Au 31 décembre 2023, 61 personnes étaient en temps partiel dont un peu moins des deux tiers (59 %) concernaient des femmes. 38 % des salariés en temps partiel, soit 23 personnes, travaillent en France et représentent 3 % de l'effectif total de la France métropolitaine.

En 2023, 61 % des salariés sont inscrits en horaire à la journée tandis que 39 % sont en horaires postés.

Organisation du travail (Périmètre activités poursuivies pour 2021 et 2022)	2021	2022	2023
Taux des emplois à temps plein	98,5 %	99,3 %	99,3 %
Taux des emplois à temps partiel	1,5 %	0,7 %	0,7 %
Taux des salariés inscrits en horaire à la journée	61 %	64 %	61 %
Taux des salariés inscrits en horaires postés	39 %	36 %	39 %

Absentéisme

Les motifs d'absence pris en compte ici sont les absences médicales telles que la maladie, les accidents du travail et de trajet.

Le taux d'absentéisme moyen pour le Groupe est en baisse de 2,92 % en 2023. Le taux d'absentéisme moyen France métropolitaine est de 3,13 %. Pour le reste de l'Europe, le taux moyen est de 6,02 %. La zone Amériques a un taux de 2,79 %. La zone Afrique affiche un taux moyen de 1,75 % ; l'Asie 0,64 %. Enfin, le taux moyen relevé dans la zone Pacifique est de 3,71 %.

Absentéisme (Périmètre activités poursuivies pour 2021 et 2022)	2021	2022 ⁽¹⁾	2023 ⁽¹⁾
Taux d'absentéisme Groupe	2,9 %	3,3 %	2,92 %
Taux d'absentéisme France métropolitaine	5,3 %	2,1 %	3,13 %

(1) À partir de 2022, la méthodologie de calcul du taux d'absentéisme a été modifiée. Jusqu'en 2021 nous publions 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.



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 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.

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

Bilan des réalisations sur la période 2018-2023 :

La période de la Feuille de Route RSE 2018-2023 a permis de poser les bases d'une organisation et d'une culture des relations avec les communautés dans l'ensemble du groupe (règles, outils et objectifs communs), de définir et de lancer le nouveau programme « Eramet Beyond for contributive impacts ».

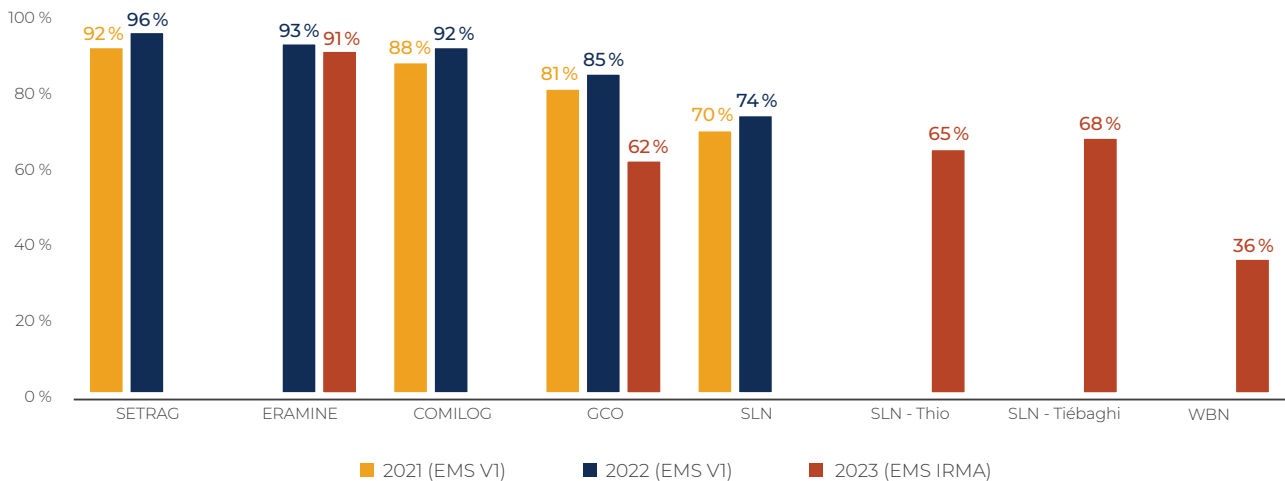
Les principales réalisations sont les suivantes :

- **développement et déploiement de standards et d'outils dédiés aux relations communautaires**, avec la formalisation des « Fondamentaux » d'Eramet dans une procédure du système de management d'Eramet, l'*Eramet Management System* et les règles d'or de l'*Eramet Production System* dédiées aux relations communautaires. Des modules dédiés aux relations communautaires dans l'outil informatique SAFEE ont été créés avec les équipes des sites et sont opérationnels depuis 2021 (registre des parties prenantes, résolution des griefs, registres des interactions et des engagements). Entre 2020 et 2022, toutes les équipes Relations Communautaires et les

Comités de Direction ont été formés aux « Fondamentaux » du Groupe, et la conformité à la procédure du Groupe est passée de 36 % à 88 %.

La procédure a été mise à jour en 2023 pour intégrer les exigences du standard de la mine responsable IRMA (*Initiative for Responsible Mining Assurance*). Le suivi du niveau de conformité des sites aux fondamentaux du Groupe est désormais intégré aux évaluations de la conformité au standard IRMA. Entre 2021 et 2023, cinq sites miniers du Groupe (Thio, et Tiébaghi en Nouvelle-Calédonie, Weda Bay Nickel en Indonésie, Eramine en Argentine et GCO au Sénégal) ont fait l'objet d'une autoévaluation, comprenant 3 chapitres (sur 4 au total) et 177 exigences (sur 389 au total) en lien avec les relations communautaires.

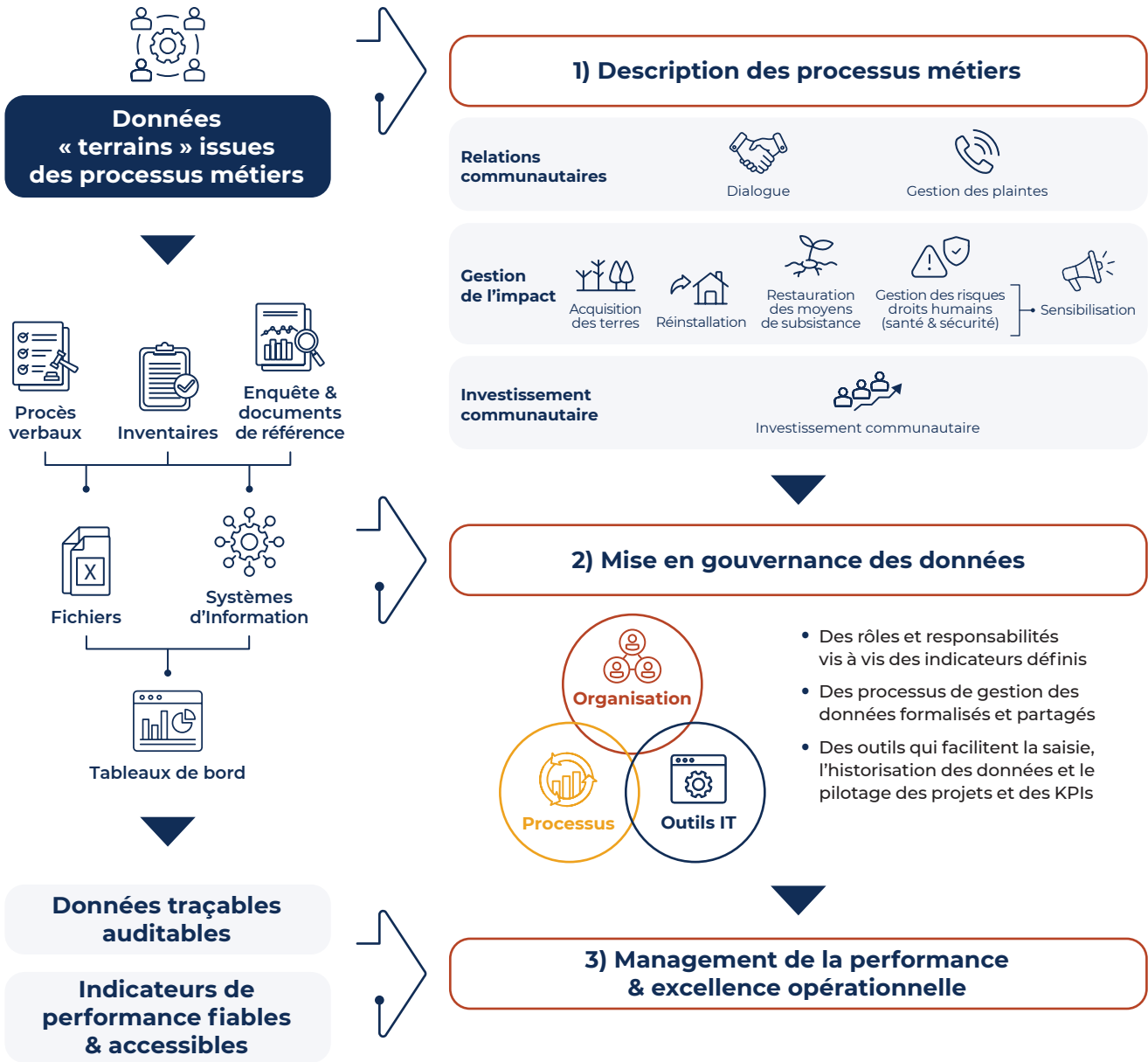
- en 2023, l'évaluation des sites a été recollée aux procédures révisées intégrant le standard IRMA. Les cinq sites précités ont été réévalués donnant lieu à une conformité allant de 36 % à 91 %. Le score a été abaissé pour certains sites compte tenu de l'élévation du niveau d'exigence du Standard.



- **développement d'une organisation dédiée au sein du Groupe pour les relations avec les communautés.** La direction de l'entreprise « Impact social et droits de l'homme » au sein de la direction du développement durable et de l'engagement de l'entreprise soutient le développement d'équipes dédiées aux relations avec les communautés dans chaque filiale minière, avec une représentation au Comité de Direction de site. Par ailleurs, des « Comités des partenaires locaux d'Eramet » se tiennent deux fois par an depuis 2020 pour le Gabon, le Sénégal, la Nouvelle-Calédonie, l'Argentine et l'Indonésie. Ces comités réunissent un à deux membres du Comex du Groupe, les Directeurs Généraux et les Directeurs RSE des filiales dans le pays, et assurent l'alignement sur les stratégies de long terme, les plans d'actions annuels et les ressources pour les mettre en œuvre ;

- **définition des indicateurs clés de performance (KPI) des relations avec les communautés** pour suivre et rendre compte des performances sociales des sites. Une série de 30 KPI est monitorée depuis 2021 ;
- en 2023, cette mesure de performance se développe. Une structuration de fond a été menée avec les filiales sur l'activité de la Relation Communautaire, les données générées et la coordination de la performance. Ce travail a consisté à décrire les processus métier de l'activité, à cartographier les processus de la donnée (indicateurs d'analyse, de résultats et de performance). Cela conduit à s'aligner sur le standard Eramet de l'activité intégrant IRMA, à disposer d'une gouvernance des données communautaires pour garantir leur fiabilité et auditabilité ; et enfin de définir des modalités d'animation de la performance opérationnelle avec les méthodes de l'excellence opérationnelle.

Ce travail permet d'aborder l'ère de la nouvelle Feuille de route RSE période 2024 et + avec un plan opérationnel réadapté.



- ces indicateurs nourrissent notamment la publication annuelle de la « Contribution du pays » qui fournit des informations détaillées sur les impacts positifs sociaux et économiques des activités d'Eramet dans chaque pays ;
- création du programme *Eramet BEYOND for Contributive Impacts*. Il s'agit d'un programme d'investissement communautaire à l'échelle du Groupe, qui ambitionne de renforcer l'autonomie des populations des régions et pays d'implantation (voir section 5.3.3.4.2 Investissement communautaire et mécénat).

Atteinte des cibles de l'objectif 5 de la Feuille de Route RSE

Les deux cibles ont été atteintes en 2023 :

- 100 % des sites ont mis en place un mécanisme de dialogue avec les parties prenantes locales : les processus d'engagement avec les communautés ont été formalisés

sur chaque site, définissant de manière transparente le format du dialogue, les participants et les questions abordées. Ces cadres sont mis en œuvre par le biais de réunions de routine avec les représentants des communautés, couvrant des sujets d'intérêt pour les parties prenantes. En outre, tous les sites ont mis en place des mécanismes formels de gestion des plaintes, qui permettent de recueillir et de résoudre rapidement les griefs des communautés impactées par les opérations ;

- 100 % des sites ont mis en œuvre un programme d'investissement communautaire pour contribuer au développement local, en mettant l'accent sur les actions en faveur de la jeunesse. Ces programmes sont structurés autour de piliers contributifs définis en consultation avec les communautés et comprennent un processus transparent de sélection des projets soutenus. Tous ces programmes comportent un volet en faveur des jeunes, dans le domaine de la diversification économique.

Organisation

Sur les sites industriels, la gestion des Relations communautaires est le plus souvent portée par les responsables Santé-Sécurité ou Environnement, les impacts pour les populations riveraines à proximité des sites étant principalement liés aux enjeux environnementaux.

Sur les sites miniers, cette gestion 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 2023, des évolutions complémentaires ont été définies pour accompagner la gestion du changement associé aux exigences communautaires IRMA et à la méthodologie d'impact durable labellisé Eramet BEYOND for Contributive impacts.

C'est ainsi que sont dorénavant prévues dans les organisations des relations communautaires des sites, des ressources dédiées à la gouvernance des données auditable et à la gestion des projets dont ceux de l'investissement communautaire labellisé BEYOND. En 2023, Comilog a débuté ces changements par le recrutement d'un référent data manager et d'un chef de projet de diversification économique pour structurer et monitorer l'impact de l'investissement communautaire.

Par ailleurs, deux comités ont été mis en place pour la délibération des projets labellisés BEYOND : le Comité Beyond Groupe et le Comité Beyond Sites.

Le Comité Beyond Groupe réunit quatre membres du Comex du Groupe dont la Présidente-Directrice Générale, les directeurs des régions Asie, Afrique et Argentine et la Direction Impact Social et Droits de l'homme. Il décide des grandes orientations du Programme Beyond et s'assure de sa bonne mise en œuvre.

Enfin, il décide du budget du Fonds Beyond dédié et des projets supportés par lui.

Le Comité Beyond Sites réunit les directeurs généraux et les directeurs RSE des filiales dans le pays et la Direction Impact Social et Droits de l'homme. Il s'agit du comité opérationnel qui dirige la mise en œuvre du Programme pour atteindre les objectifs du Groupe. Un fonds distinct additionnel peut être supporté directement par le Site.

(voir [section 5.3.3.4.2 Investissement communautaire et mécénat](#)).

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

Lors de la mise à jour de la cartographie des risques droits humains du Groupe, le risque lié à la sécurité des communautés a été analysé sur toutes les entités du Groupe. Ainsi, les mesures de mitigations existantes ont pu être identifiées et des mesures d'amélioration de gestion du risque ont été mises en place.

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 4.4.5. 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 2023, la Setrag a poursuivi son cycle de sensibilisation aux dangers aux abords de la voie avec deux grandes campagnes de sensibilisation ferroviaire : une campagne d'urgence et la campagne annuelle habituelle.

La campagne d'urgence a donné les résultats suivants : 11 254 élèves sensibilisés dans 40 établissements, 7 260 riverains dans les maisons ; et 47 937 riverains le long de la voie ferrée, des passages à niveaux et des passerelles.

Pour ce qui concerne la campagne annuelle, les chiffres sont les suivants : 11388 élèves sensibilisés et 3 693 riverains.

Au total en 2023, près de 59 000 riverains et piétons usagers des passerelles et passages à niveaux ont été sensibilisés, ainsi que plus de 22 600 élèves au sein de 40 écoles dans les communes riveraines.

Afin de sécuriser les abords de la voie, la Setrag a également finalisé l'installation de passerelles piétonnes, avec trois passerelles supplémentaires mises en place, portant le nombre total à sept passerelles dorénavant opérationnelles.

- GCO : Un accident mortel a eu lieu en 2023 impliquant le transport de minerai par rail et des membres des communautés. Pour renforcer la sensibilisation auprès des communautés, des affiches sur les zones de roulage ont été accrochées dans les villages autour de du site et les équipes relations communautaires organisent régulièrement des sensibilisations sur les dangers liés aux passages des véhicules et au rail ;
- Setrag : Une collision sur la ligne de train de la Setrag a causé le décès d'une personne en janvier 2023. Dans la continuité des actions de sécurisation mises en place ces dernières années, 2 021 mètres de murs ont été construits ainsi que deux nouvelles passerelles. De plus, les campagnes de sensibilisation des riverains ont continué en 2023. En outre, l'équipe locale chargée du développement durable a conçu une série d'équipements de sensibilisation. Lors des campagnes, ces équipements sont remis sous forme de kits après chaque session. Les kits comprennent plusieurs articles du quotidien (tabliers de cuisine, des sacs à pain, des cahiers, des stylos, des T-shirts et des polos) qui rappellent de ne pas se mesurer au train et ne pas franchir les rails en dehors des zones autorisées. De plus, en cas d'accident, des fiches réflexes ont été mises en place pour encadrer la prise en charge rapide des parties prenantes internes et externes ;
- Eramine : Le site participe au CARE program depuis 2022, une initiative mondiale et volontaire de l'industrie chimique visant à améliorer en permanence la sécurité, la santé et la protection de l'environnement. L'entité a participé à plusieurs sessions durant lesquelles des experts RSE, Santé et Sécurité et Logistique ont expliqué comment les produits chimiques sont transportés, les mesures préventives prises et les actions visant à minimiser les incidents en termes de sécurité et d'environnement. Les parties prenantes visées

étaient variées : Communauté Kolla, écoles, Chambre des transports de Salta, Département de la circulation, Gendarmerie nationale... Au cours de l'année 2023, des progrès ont été réalisés lors de plusieurs réunions des équipes Logistique et RSE avec différentes personnes et groupes, et des visites ont été effectuées le long des routes afin de générer des améliorations dans les mauvaises pratiques observées parmi les conducteurs de véhicules (venant de plusieurs compagnies dans la région). Début 2024, il est prévu de poursuivre ces réunions à Santa Rosa de los Pastos Grandes et Campo Quijano.

Sûreté

Lors de la mise à jour de la cartographie des risques droits humains du Groupe, le risque lié à la sûreté des communautés a été analysé sur toutes les entités du Groupe et a permis d'évaluer l'effectivité du système en place.

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.

En 2022, une première évaluation de conformité des sites miniers aux *Voluntary Principles for Business and Human Rights* (VPSHR) a été entreprise par un prestataire externe. Un plan d'action a été mis en place pour assurer une gestion du risque d'impact sur les communautés plus solide.

En 2023, des procédures complémentaires concernant la sûreté et les droits humains ont été ajoutées au système de management interne pour être annexées aux contrats signés avec les prestataires de sûreté publics ou privés. Cette procédure met en avant les engagements du Groupe de protection des communautés et respect des standard en matière de sûreté. Une procédure spécifique sur l'usage de la force encadre l'usage de la force par les prestataires de sûreté publics et privés et assure le respect des standards internationaux.

5.3.3.2 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 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 2023, GCO a poursuivi l'accompagnement de la restauration des moyens de subsistance des 1 181 personnes déplacées pour 166 ménages 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 ; et sur la réalisation du dispositif visant les personnes vulnérables. Un GIE réunissant 62 femmes de deux hameaux déplacés en fin d'année 2021 a également été créé et accompagné.

Dans le même sens, GCO a suivi les déplacements économiques réalisés en 2022. Il s'agit en particulier de l'indemnisation de plus de 660 exploitants agricoles pour leurs cultures. Ces compensations en nature et financières sont encadrées par les Commissions départementales dédiées, impliquant notamment les représentants des services techniques de l'État et les représentants des personnes impactées.

Par ailleurs, 52 commissions et 3 comités villageois ont été mis en place pour suivre ces plans de restauration des moyens de subsistance, sous la supervision de la sous-préfecture de la région Méouane.

Ayant également procédé en 2022 au relogement de 641 personnes du village de Diourmel pour 134 ménages de ses hameaux, GCO a continué de suivre ces réalisations.

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, d'une maison communautaire, d'une gare routière, d'une école primaire, 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.

En 2023 les nouveaux programmes de déplacements ont concerné 88 ménages supplémentaires des hameaux de Diourmel pour une population de 415 personnes ; ainsi que 172 ménages des hameaux Thiakhemat pour une population de 747 personnes.

Des consultations et recensements ont débuté pour les déplacements à envisager en 2024 dans la zone de Lompoul-sur-Mer. Il s'agit de 17 ménages pour une population de 117 personnes.

La construction des infrastructures est définie et gérée par la Commission Départementale de Réinstallation de Kebèmer.

Les ménages déplacés en 2023 ont reçu des terres agricoles de remplacement avec des équipements de mini-forages et un système solaire de pompage en cours d'installation.

Enfin, GCO a lancé en 2023 un audit de clôture de toutes les réinstallations passées par un cabinet externe. Un plan d'actions est en cours de finalisation, notamment pour l'intégration optimale des préoccupations des populations impactées et la performance du suivi dans la durée.

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 inaccessibles 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 2023, Setrag a procédé à de nouveaux déplacements économiques visant des cultures agricoles, soit 52 à la gare d'ANDEM et 19 à OYAN. A BOOUE, 11 déplacements économiques ont été réalisés pour une durée déterminée de 1 mois, temps de l'activité d'extraction de sable dans la zone. S'ils sont temporaires, ces déplacements économiques sont susceptibles d'intervenir une fois par an.

Par ailleurs, Setrag a réalisé le suivi des déplacements physiques des années précédentes à Owendo (311), Ntoun (63) et Andem (16), soit un total de 390 personnes concernées dont une trentaine de personnes vulnérables.

Enfin, parmi les 196 commerçants déplacés en 2019, 120 d'entre eux - qui n'avaient pas pu être réinstallés dans le marché municipal - ont bénéficié d'une formation aux activités génératrices des revenus. Au total, 146 commerçants ont été accompagnés dans le cadre de ces modalités.

Setrag a également démarré les consultations et inventaires à Owendo, Libreville, Ntoun, Abanga, Moanda, Lastourville et Andem en préparation de déplacements devant intervenir à partir de 2024.

Comilog

À Moanda, Comilog (Gabon) est engagé dans trois déplacements :

Dans le cadre de l'exploitation du plateau Bangombé sur ses bordures, environ 2000 personnes réparties dans trois quartiers de Moanda (Lekolo 2, Leyima et Bangombé) font l'objet d'un programme de réinstallation.

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 comprend 417 maisons et des zones de commerce - est achevée à 100 %. Les personnes affectées, associées tout au long du projet initié en 2020, ont été régulièrement tenues informées de l'avancement du chantier par le biais des trois Comités de Suivi locaux. Un comité de distribution des maisons a été mis en place en décembre 2023 pour une remise des clés des maisons qui démarre en début 2024.

Pour le projet d'extension de la mine, qui affecte des cultures sur les bordures du nouveau plateau voisin OKOUMA, près de 230 personnes ont été indemnisées en 2022. 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 populations voisines de la gare de Moanda a également progressé. Il s'agit des villages de Moundzeye et Mikouagna, situés à proximité du Complexe Industriel de Moanda opéré par Comilog. Le chantier du site de recasement a été achevé en 2022, les travaux d'infrastructures terminés en 2023, afin de pouvoir accueillir les 40 foyers concernés. Ces populations sont en phase de signature de contrats avant la remise officielle des clés prévue début 2024.

5.3.3.2.3 Risques et impacts sur l'environnement des communautés

Lors de la mise à jour de la cartographie des risques droits humains du Groupe, les risques liés aux possibles impacts sur l'environnement et les ressources des communautés ont été analysés et des plans d'action ont été mis en place quand cela était nécessaire. Pour plus d'informations, se référer au [Plan de Vigilance partie 4.6.3.2](#).

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 des plaintes



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'IFCet 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.

En 2023, le Groupe a enregistré 255 plaintes au total dans ses implantations dont 2 de gravité majeure en Nouvelle-Calédonie (conditions d'opération sur la côte Est du territoire) et au Sénégal (acquisition de terre) résolues à 100 %.

Au global, le taux de résolution des plaintes est à 85 % s'agissant de plaintes de gravité faible et modérée.

Elles portent essentiellement sur la gestion des impacts sur les communautés, dont près de 80 % liés à la réinstallation des populations et à la restauration de leurs moyens de subsistance (correctif des inventaires, suivi des réalisations tout au long du processus).

Un audit externe a été mené en 2022 sur le mécanisme des plaintes de l'ensemble des sites dans une approche d'intégration optimale des risques droits humains ; et fait l'objet d'un plan d'actions de suivi par site (se référer au chapitre 5.3.1 relatif aux Droits humains).

L'intégration des préoccupations des communautés dans le processus de progrès continu des activités des filiales fait partie des fondamentaux du standard. Ce mécanisme des plaintes est l'un des outils de transmission.

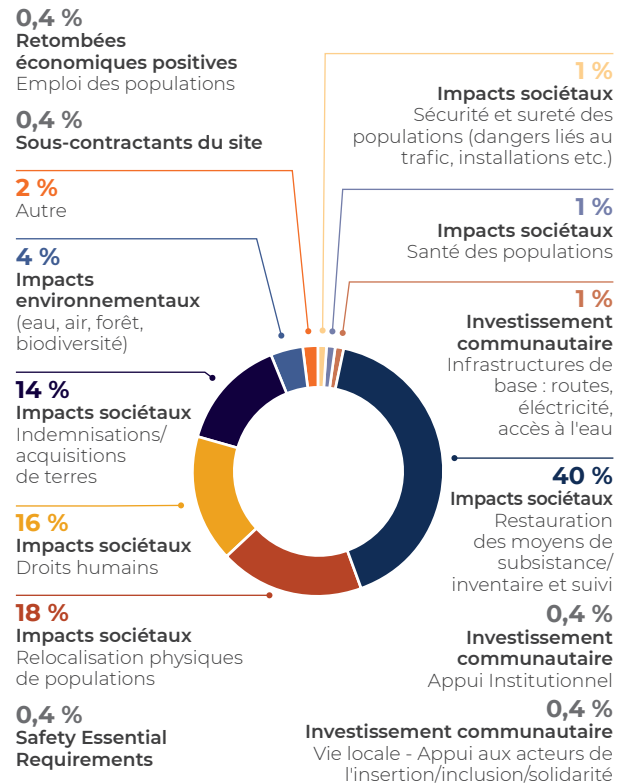
À GCO au Sénégal, après une communication massive du fonctionnement du mécanisme des plaintes auprès des populations, le processus a été étendu et matérialisé à fois par une bande dessinée et également par la mise en place de boîtes aux lettres localisées notamment au sein des hameaux, villages et du site GCO lui-même.

Pour répondre de manière plus adaptée au sujet majeur de la réinstallation, le site GCO a également lancé en 2023 un audit externe de toutes les réinstallations réalisées antérieurement (voir chapitre supra 5.3.3.2.2).

Pour tenir compte également des plaintes prioritaires sur l'activité minière en Nouvelle-Calédonie, la SLN a formalisé en 2021 avec les autorités coutumières Ajie Aro, un mode opératoire de consultation des populations dans la zone de Houailou notamment (voir notamment chapitre infra 5.3.3.3).

Enfin, PT Weda Bay Nickel en Indonésie dispose également d'un mécanisme de gestion des plaintes géré par IWIP (Industrial Wedabay Industrial Park) pour le compte de l'ensemble des activités du parc industriel.

13 plaintes concernant exclusivement PT Weda Bay Nickel ont été enregistrées en 2023, résolues à 80 %, en lien avec l'acquisition de terrain en zone forestière, aux impacts sociaux (trafic, sûreté routière, emploi local) et aux impacts environnementaux (eau et poussière).



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. Les 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.

Dialogue et consultation avec les communautés autochtones

L'Argentine a mis en place un dispositif juridique protecteur des droits des populations autochtones conformément aux normes internationales. Le **consentement préalable, libre et éclairé** (CPLÉ) est légalement protégé et le statut des communautés autochtones est reconnu au niveau de l'État.

- la Constitution de la nation argentine, réformée en 1994, incorpore les traités relatifs aux droits humains. Le paragraphe 17 de l'article 75 « reconnaît la préexistence ethnique et culturelle des peuples autochtones argentins, garantit le respect de leur identité et le droit à une éducation bilingue et interculturelle, reconnaît le statut juridique de leurs communautés et la possession et la propriété communautaires des terres qu'ils occupent traditionnellement, et régit la fourniture d'autres

terres adaptées et suffisantes pour le développement humain, et garantit leur participation à la gestion de leurs ressources naturelles et d'autres intérêts qui les affectent » ;

- l'Argentine a signé la Convention 169 de l'OIT et instauré un cadre pour la reconnaissance et la protection de ses communautés autochtones ;
- la loi n° 23.302 adoptée par le Congrès argentin en 1985 reconnaît ces communautés comme descendant « des peuples qui habitaient le territoire national à l'époque de la conquête ou de la colonisation » avec pour objectif principal de garantir l'accès à la terre, de respecter la culture des communautés dans les plans d'enseignement et dans la protection de leur santé, afin qu'elles puissent participer pleinement à la vie sociale, économique et culturelle de la nation, dans le respect de leurs propres valeurs et de préserver leur patrimoine culturel ;
- la Constitution de la province de Salta, où se trouve Eramine, reconnaît la préexistence ethnique et culturelle des peuples autochtones résidant sur le territoire de Salta ;
- en outre, la loi provinciale de Salta sur le développement des peuples autochtones stipule à l'article 17 que « l'attribution définitive de la propriété de terres, que ce soit dans leur état actuel ou dans les cas de transfert, doit se faire avec le consentement libre et exprès de la population autochtone concernée » ;

- enfin, le ministère du Développement social et le ministère des Infrastructures ont adopté une résolution en 2022 pour approuver le protocole de consentement préalable, libre et éclairé dans le but de mettre en place le processus de CPLE dans la région de Salta.

Les membres de la communauté Kolla vivant dans la province de Salta sont considérés par les autorités comme des peuples autochtones, conformément aux critères des normes internationales. Lors de l'élaboration de tout projet minier, il est important de commencer par interpréter le contexte dans lequel le projet va être développé. C'est pourquoi, dès le départ, Eramet a entamé un processus de compréhension et d'intégration du contexte local. Eramet a organisé une assemblée communautaire à laquelle ont participé des représentants du ministère des Mines et de l'Énergie, comme à l'accoutumée. Elle s'est tenue à Santa Rosa de los Pastos Grandes, le 18 février 2020, pour compléter le processus de CPLE conformément à la Convention 169 de l'OIT, et a constitué une nouvelle étape dans la relation avec les communautés de la zone d'influence d'Eramine. Les équipes de l'entreprise ont souligné cet élément, car le partenariat avec les communautés avait beaucoup évolué depuis le début du projet. Plus tard, en mai 2022, la communauté autochtone a réaffirmé son soutien lors de l'Assemblée trimestrielle.

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.

En Nouvelle-Calédonie, les campagnes débutées en 2022 visant les autorités communales, coutumières, provinciales et de la Nouvelle-Calédonie se sont intensifiées en 2023, 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.

En effet, le site de Poum ayant fait l'objet d'un arrêt d'activité assorti d'un plan de sauvegarde de l'emploi ; le site de Népoui abordant ses limites d'autorisation d'exploiter soumises à la Tutelle administrative ; le plan de contacts s'est réadapté et totalise 335 rencontres par groupes et individuellement (toutes les mairies concernées, Provinces, membres du gouvernement, autorités coutumières, populations...).

Les bureaux des relations communautaires de Houailou, Thio et Koné ont continué de proposer de l'information sur la situation des activités et la maîtrise des impacts sur les populations, avec la possibilité d'échanger avec un agent de l'équipe RSE. Plus de 1 770 visites ont été enregistrées dans ces bureaux dont l'objectif vise à accroître la qualité et la fréquence des échanges, au plus près des populations. Le dispositif de rituels avec les instances coutumières, équipes municipales et populations/riverains a permis de rencontrer en 2023 plus de 3 000 personnes.

En Indonésie, à PT Weda Bay Nickel, 155 réunions ont été organisées en 2023 avec les communautés sur les thèmes de la gestion de l'impact, du suivi environnemental participatif, de la gestion des plaintes et de visites des autorités locales. Les réunions et rencontres collectives ont porté sur la mise en œuvre de projets ou d'initiatives d'investissement communautaire.

En Norvège, 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 une

vingtaine de 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.

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 2023, 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 Comités locaux de suivi mis en place en présence du préfet et des maires des communes de Moanda et Mounana et environs ont été actifs et au nombre de 26. Ces cellules de dialogue constituent des points de contacts privilégiés dans chaque quartier de Moanda, Mounana, Bakoumba et villages alentours. 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 pour les plans de développement locaux.

Au total, plus de 52 réunions de dialogues se sont tenues en 2023. Les thématiques principales ont porté sur l'entrepreneuriat, l'employabilité des jeunes, les infrastructures de base, la santé et la gestion de l'impact.

- **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 4 500 parties prenantes locales au cours de 331 réunions d'échanges en 2023. La majorité de ces rencontres a 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, est entrée en 2023 dans la région de Louga. Le dialogue avec les parties prenantes de cette nouvelle zone d'activité a été initié dès 2020. Dans ce cadre, sept consultations publiques ont été organisées. 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 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 en 2023 ;

- en Nouvelle-Calédonie, le programme SLN de dialogue proactif, avec les parties prenantes locales, initié en 2019 s'est poursuivi pour la consultation dans le cadre des activités minières et métallurgiques.

En 2023, ce processus de consultation s'est concentré sur le plan de contact associé à l'activité de Poum (notamment avec le Comité Local d'Information tenu à la mairie de la Commune et avec les autorités locales, régionales et de Nouvelle-Calédonie ainsi que les populations concernées au premier semestre) ; et à l'autorisation d'exploitation minière associée à l'activité de Népoui et de Poro à Houailou.

En outre, sur la base de deux accords structurants signés en 2022 dans la région de Houailou (Protocole entre l'association des clans propriétaires Kunéka & SLN ; Lettre d'engagement coutumière Aire Ajie Aro & SLN signés en juin 2022), la SLN a poursuivi les consultations avec les parties prenantes concernées. Les sujets ont surtout porté sur la gestion des impacts de l'activité et les mitigations de l'activité minière ;

- 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 dédiées se sont poursuivies afin de définir les modalités de la mise en œuvre des déplacements (voir section 5.3.3.2) ;

- afin d'accompagner les phases de construction, les activités de dialogue d'Eramine, en Argentine, se sont intensifiées en 2022 et 2023. 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 2022. 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 2023, les équipes Relations Communautaires ont mis en place un canal en ligne permettant d'assurer une information en continu 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



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 10 400 emplois. Par ailleurs, plus de 500 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 2 200 personnes. 95 % 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 3 200 emplois ;
- au Sénégal, Grande Côte Opérations (GCO), emploie 839 personnes au 31 décembre 2023. 97 % de ces effectifs sont des Sénégalais. En incluant les effectifs des sous-traitants opérant sur ses différents sites, les activités de GCO représentent plus de 2 200 emplois ;

- en Argentine, la filiale du Groupe portant le projet Lithium emploie 474 personnes, dont 98 % argentins. En incluant les effectifs des sous-traitants opérant sur le site de construction, le projet représente en fin d'année plus de 2 500 emplois ;
- en Indonésie, Weday Bay nickel emploie 69 personnes, dont 43 % d'indonésiens. En incluant les effectifs des sous-traitants opérant sur le site minier, les activités représentent plus de 100 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. SLN en assure la Présidence. 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 minières, conduite du progrès, développement durable). Tous les principaux opérateurs miniers et métallurgiques de Nouvelle-Calédonie en sont membres, et SLN recrute exclusivement des conducteurs issus de ce centre de formation.

Depuis sa création, la SLN est le contributeur principal soutenant une moyenne de 150 à 200 jeunes par an qui obtiennent une qualification diplômante ou professionnelle délivrée par ce centre agréé par l'éducation nationale et par le ministère de la Formation professionnelle continue de la Nouvelle-Calédonie.

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.

En 2023, elle a accueilli 35 nouveaux étudiants pour l'année académique 2023-2024 avec 65 diplômes délivrés.

De 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 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. Sur le site de Thio, les

capacités de production sont également soutenues 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

Dans sa vision d'impulser un impact positif pour ses parties prenantes et en faveur de l'écosystème, Eramet poursuit son engagement d'actions contributives avec une démarche de coconstruction visant à répondre aux enjeux nationaux et également, aux attentes des communautés riveraines des sites.

La structuration du programme se décompose essentiellement par :

- des infrastructures, socles du développement économique et social ;
- du soutien en faveur de l'éducation et de la santé, briques essentielles au développement humain ;
- des projets de diversification économique offrant plus de leviers et de modèles au développement systémique des implantations. C'est au sein de ce portefeuille de projets que s'inscrit Beyond for Contributive Impacts, programme labellisé Eramet pour la création d'emploi durable hors du core business et le soutien à la qualification des jeunes et des femmes à travers l'obtention de bourses.

Au total, le groupe Eramet a investi 8,7 millions d'euros, dont les projets du programme Eramet Beyond qui ont représenté 1,1 million d'euros.

Le programme Eramet Beyond for Contributive Impacts

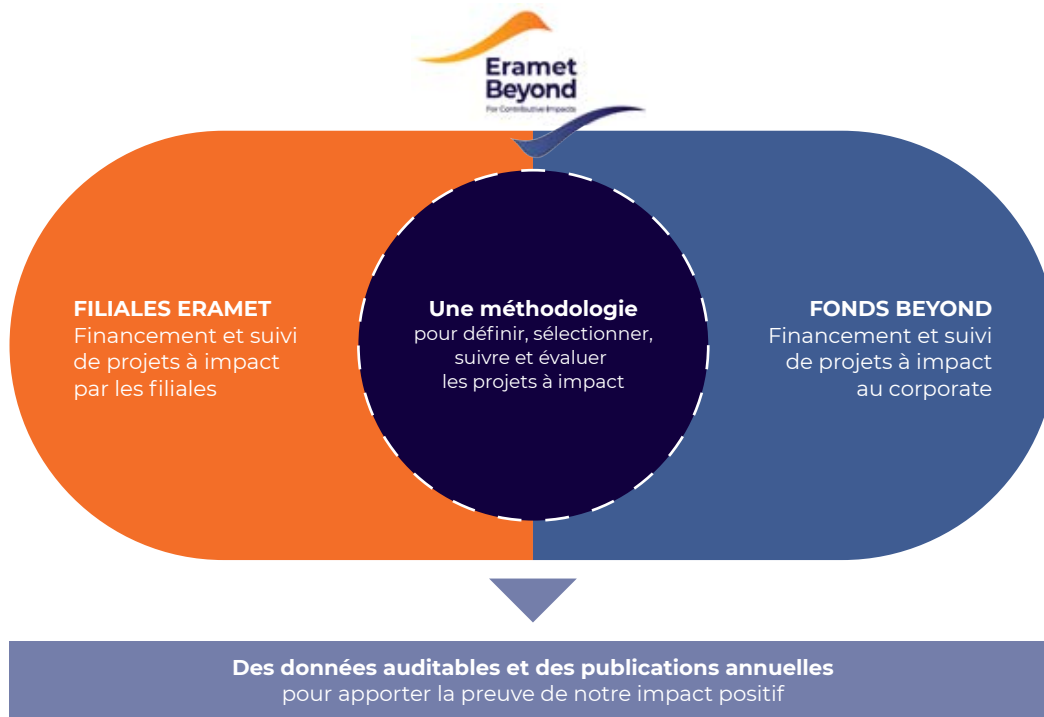


Le programme Eramet Beyond

Le programme Eramet Beyond for Contributive Impacts a pour ambition de créer, au-delà de nos activités, une nouvelle dynamique en matière de contribution au développement économique, social et humain, et ainsi générer davantage d'emplois dans les régions et pays où Eramet opère. Il s'inscrit directement dans la mise en œuvre de l'objectif 3 de la Feuille de route RSE *Act for Positive Mining*, qui vise à créer 6 000 emplois hors de notre cœur de métier à l'horizon 2026.

2023 fut une année pilote pour le programme Beyond, avec la constitution d'un portefeuille composé de projets à impacts soutenus par les filiales d'une part et par le corporate *via* un fonds dédié d'autre part.

Le point commun de tous ces projets est un cadre méthodologique Beyond, qui doit permettre à chacun de ces projets d'avoir des impacts positifs durables et mesurables.



Le programme Beyond se concentre sur trois axes d'intervention :

- **diversification économique** : pour des populations autonomes, en capacité de développer une économie diversifiée (hors activité minière) ;
- **réduction des inégalités éducatives et de genre** : pour que les déterminants sociaux tels que le milieu social et le genre ne soient plus facteurs d'inégalités ;
- **résilience environnementale** : pour des pratiques agricoles résilientes permettant l'autonomie des populations face aux conséquences du changement climatique.

À l'intérieur de ces trois axes, le programme Beyond actionne trois leviers afin d'obtenir un impact plus durable en donnant aux bénéficiaires les moyens d'être acteurs de leur avenir :

- renforcement de capacités (formations, coachings, etc.) ;
- accès aux financements (micro-financement, mise en relation avec des *business angels*, etc.) ;
- accès aux marchés (mise en relation avec des clients, appui à la chaîne logistique, autopromotion etc.).

Les projets du Fonds Eramet Beyond

Femmes d'Avenir au Gabon - en partenariat avec *Women in Africa*

Le programme Femmes d'Avenir s'inscrit dans la volonté commune de *Women In Africa* (WIA) et du groupe Eramet de contribuer au développement économique et social, en encourageant l'entrepreneuriat féminin et en favorisant l'autonomisation des femmes africaines, avec l'objectif d'avoir un impact sur l'emploi local.

À travers ce programme, Eramet et WIA contribuent au développement d'une communauté d'innovatrices locales, qui apportent des solutions aux nombreux défis auxquels l'Afrique est confrontée, notamment en ce qui concerne l'innovation et les nouvelles technologies, la Fintech, la transformation agricole.

Lancé en 2022 pour une durée de trois ans, le programme doit permettre à plus de 350 femmes entrepreneures gabonaises de bénéficier d'un accompagnement dans la gestion de leur entreprise.

Le programme comprend deux types de bénéficiaires et deux dispositifs dédiés :

- 130 femmes accompagnées pendant un programme d'un an comprenant formation, mentorat, accès au réseau et au financement. Premier du genre à Libreville, le programme se déroule dans un lieu dédié : le Hub Femmes d'Avenir. Il s'agit d'un lieu qui accueille les activités de formation ainsi que des événements, afin de mettre en avant et promouvoir, tout au long de l'année, l'entrepreneuriat féminin gabonais.

Les entrepreneures soutenues bénéficient d'un accompagnement en trois volets :

- **formations** : 30 sessions de formation (155 heures) dont un cours de remise en ligne et des ateliers en personne au Hub de Libreville. Les formations et ateliers couvrent des sujets techniques (finance, contrôle financier, RH, gestion, marketing et communication) et des « soft skills » (parler en public, confiance en soi) ;
- **mentorat** : mise en relation de chaque participante qui le souhaite avec un mentor spécialisé qui la soutient dans le développement de son entreprise ;
- **accès au financement** : ateliers en groupe permettant à chaque entrepreneure de développer son *pitch* à destination d'investisseurs. Des bénéficiaires sont ensuite sélectionnées pour présenter leur projet devant un jury composé de *business angels* et directeurs exécutifs ;
- plus de 300 femmes accompagnées lors de bootcamps de 2 jours, pratiques, ciblés, se tenant au Hub Femmes d'Avenir afin de leur permettre de répondre à des problématiques précises de manière efficace. Parmi les thématiques adressées : monter un dossier de prêt efficace, les bases de la gestion d'entreprise, développement commercial ou encore savoir présenter son entreprise.

En 2023, 26 des 30 membres de la première promotion ont terminé leur année d'accompagnement personnalisé (oct. 2022 - juin 2023).

La deuxième promotion de 38 entrepreneures a démarré en octobre 2023.

Indicateurs d'impact :

Pour la première promotion clôturée en 2023 :

- **109 emplois soutenus** en 2023, dont :
 - 26 bénéficiaires directs (taux de réussite de 86 % sur les 30 participants),
 - 83 emplois soutenus (70 employés des entrepreneures avant le programme, et 13 employés recrutés par les entrepreneures pendant ou après le programme) ;
- augmentation de 26 % du nombre de clients des entrepreneures ;
- 7 entrepreneures ont obtenu des emprunts auprès de banques.

Femmes d'Avenir au Sénégal - en partenariat avec *Women in Africa*

Au Sénégal, Femmes d'Avenir a pour ambition de soutenir l'entrepreneuriat féminin en offrant deux parcours de formation aux femmes entrepreneures selon le stade de développement de leur entreprise :

- le parcours « jeunes pousses » offre une formation aux *soft skills* à 200 jeunes entrepreneures, réparties en 4 cohortes de 50 participantes. Chaque cohorte bénéficie de sessions intensives de formation (*bootcamps*) de 2 jours ;
- le parcours « entrepreneure confirmée » offre un accompagnement sur mesure délivré tout au long de l'année par les experts du réseau WIA. Il bénéficie chaque année à 5 entrepreneures confirmées et à fort potentiel dans leur développement.

L'objectif est de faire bénéficier de ce programme à 615 femmes sénégalaises sur trois ans.

En 2023, les bootcamps des deux premières cohortes de jeunes pousses ont été organisées, regroupant 85 participantes. Les 5 entrepreneures confirmées ont également démarré leur parcours d'accompagnement.

Women In Africa est un fonds de dotation dont la mission est de soutenir les femmes entrepreneures et leaders africaines dans leurs parcours, afin d'impacter l'économie du continent africain.

Lire pour l'Avenir au Gabon - en partenariat avec Bibliothèques Sans Frontières

Le Projet Lire pour l'Avenir est né de l'idée de permettre aux lycéens des communautés isolées, mais desservies par le train du Transgabonais d'accéder à davantage de contenus pédagogiques.

Le programme a été conçu en 2023 pour un déploiement en 2024 et 2025 dans les localités de Ntoum, Ndjolé, Booué, Lastourville et Moanda et comprendra deux volets :

- la constitution de micro-bibliothèques physiques et numériques dans les lycées, regroupant des contenus pédagogiques adaptés au programme gabonais ;
- la création et distribution de 4 000 cartes SD donnant facilement accès à des contenus de révision du baccalauréat gabonais sur des appareils mobiles même sans connexion internet.

Depuis 2007, l'ONG Bibliothèques Sans Frontières renforce le pouvoir d'agir des populations vulnérables en leur facilitant l'accès à l'éducation, à la culture et à l'information.

Projet de centrale d'achat de bananes plantain au Cameroun

À la suite de quatre années de recherche au Cameroun sur le bloc rutilifère d'Akonolinga, Eramet a décidé en octobre 2023 de ne pas développer son projet minier pour des raisons économiques et environnementales. Afin de laisser une empreinte positive dans cette région, Eramet a décidé de soutenir un projet contributif local.

En 2023, un travail a été mené pour identifier des projets d'activité économique génératrice d'emploi pour les populations locales. Le projet de mise en place d'une centrale d'achat de bananes plantain a été retenu par Eramet comme le plus à même de produire un impact économique et social positif pour les populations.

Le projet sera déployé en 2024 et 2025 avec le partenaire ClassM.

Investissement communautaire des sites

Le programme d'investissement communautaire global mis en place site par site est réalisé à l'appui d'une stratégie définie pour chaque filiale depuis 2021 et d'une gouvernance dédiée.

Au Gabon

L'année 2023 est la troisième année des Fonds RSE et Fonds de développement des communautés locales (FDCL) créés en octobre 2020 en partenariat avec l'État gabonais. En 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 2023 a été de 10,5 millions d'euros (soit : 6,8 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 2023, le montant alloué à ce fonds a été de 2,7 millions d'euros (soit : ~1,7 milliard de francs CFA).

La gouvernance de ces fonds est assurée par un Comité de Gestion Partenariale réunissant les représentants de Comilog, de Eramet 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.

Employabilité et diversification économique

Comilog a l'ambition de devenir un 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 2023, cette ambition s'est poursuivie par les actions suivantes :

- le **fablab de Moanda** : ouvert depuis mai 2022, le *fablab* de Moanda est le fruit d'un partenariat public-privé entre la Comilog et la Mairie de Moanda. Il a pour ambition de donner une opportunité aux jeunes du Haut-Ogooué de participer au développement de l'économie numérique. Après la formation de 22 jeunes, 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) ;
- le Fonds d'amorçage pour les entrepreneurs du Haut-Ogooué : 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 avec trois établissements de microfinance (SFE, EDG et Finam) pour permettre l'accès à des financements à taux réduits (5 à 6 %) dans la zone ;

En 2023, ce sont plus de 800 dossiers dont 144 projets financés pour 208 emplois créés/soutenus. Dans la même période, le financement a été étendu à toutes les provinces traversées par le train minéralier (Haut-Ogooué, Ogooué-Lolo, Ogooué-Ivindo, Moyen-Ogooué et Estuaire), avec l'ajout de deux établissements supplémentaires de microfinances (COFINA et SODEC).

Ce programme du fonds d'amorçage fait partie des projets BEYOND géré par le Site directement et relevant de la gouvernance du Comité Beyond Sites ;

- 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 a permis la formation de 320 femmes, la création de quatre start-ups 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 2023. La société « 3L des Pavés » emploie 39 personnes. Sa production a permis notamment de répondre aux besoins de la ville de Moanda pour le pavage des voies secondaires.

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, le fonds a financé la réhabilitation de 11 axes secondaires en cumul, dont 3 axes secondaires en 2023. 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 la construction de six forages dans les villages, dont le dernier de 2023 dans la localité de Lekoko. 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 des dernières années, près de 1 500 lampadaires solaires ont ainsi été installés (dont 300 en cours d'année 2023) 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.

Soutien à l'offre de santé

- les fonds RSE ont poursuivi en 2023 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. Plus de 40 000 patients ont été soignés gratuitement au cumul entre 2022 et 2023 ;
- 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 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 avec la mise en service d'un scanner de dernière génération en 2023.

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, le déploiement de la stratégie d'investissement communautaire s'est poursuivie en 2023 sur la base 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 2023 par plusieurs actions :

- **Santé** : La Setrag a conduit deux opérations dans le domaine de la santé en 2023. Elles ont concerné la réfection du dispensaire Inzanza, incluant un don en équipement médical au bénéfice de 200 personnes et une campagne de sensibilisation et de dépistage de cancers auprès de 300 personnes dans les localités de Owendo, Ndjolé, Booué, Lastourville et Franceville ;
- **Éducation** : deux programmes de réhabilitation ont concerné l'école publique Otoumbi au bénéfice de plus de 100 élèves et une salle multimédia au lycée de Booué en faveur de 1200 élèves et 40 enseignants ;

- **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 micro-financement au bénéfice de leurs activités économiques. En 2023, 100 bénéficiaires ont été formés dont plus de 50% de femmes et 20 associations ont été créées et structurées.

Ce programme est en voie de labellisation BEYOND géré par le Site directement et relevant de la gouvernance du Comité Beyond Sites.

Indicateurs d'impacts au Gabon

Plus de **60 000 bénéficiaires des contributions positives** dont :

- 43 000 consultations au Samu social et autres postes de santé 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 six forages construits ;
- 3 établissements de microfinancements dans la zone de Moanda ;
- 7 kilomètres de voies réhabilitées à Moanda, et plus de 20 kilomètres depuis 2020 ;
- 2 000 lampadaires réhabilités ou installés à Moanda et ses environs, dont plus de 800 lampadaires solaires.

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.

En 2023,

- **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.

Par ailleurs, 80 enseignants de la zone de Diogo ont bénéficié d'une prise en charge totale d'un programme de formation pour le renforcement des compétences ;

- **Santé** : GCO a poursuivi ses actions de soutien, notamment de dons en médicaments, auprès de cinq postes de santé de Diogo et Lompoul sur mer ;

GCO a également réhabilité entièrement le poste de santé de Kabe Gaye dont la capacité d'accueil compte dorénavant plus de 1 700 patients ;

- **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. Une prise en charge des frais de fonctionnement du forage des villages de Darou Beye-Ndieye et Darou Salam a été réalisée pour un nombre d'usagers estimé à 2 000 personnes ;

GCO a également construit un magasin neuf pour une unité de transformation au bénéfice des femmes de Lompoul sur mer. À Diogo, les travaux de construction d'une gare routière à l'entrée de la ville ont été achevés, avec une plateforme équipée de deux hangars. Cette gare comprend un stationnement de véhicules en lien avec les activités de transport intercommunal et interrégional ;

- **Agriculture** : une subvention additionnelle à la mutuelle de service communautaire est allouée aux agriculteurs, ce qui a permis l'approvisionnement d'environ 100 t de fertilisants destinés à booster la production maraichère ;

- **Développement économique** : GCO a soutenu la création en 2023 de trois nouveaux groupements d'intérêt économique (GIE) de femmes de Diogo et des environs, portant à huit le nombre de GIE soutenus issus des villages de Diogo et Lompoul sur mer. Ces groupements, qui totalisent plus de 2 000 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 en cumul 13 groupements d'intérêt économique (GIE) dont la plupart a 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.

Enfin, dans la nouvelle zone Louga, GCO a lancé en 2023 une étude externe d'opportunités économiques et sociales des alternatives de diversification économique dans la zone.

Un projet à impact autour des axes de l'agriculture, du maraicher et de la pêche est en structuration dans le cadre d'une labellisation BEYOND Sites.

Indicateurs d'impacts au Sénégal

- plus de 13 000 consultations dans les postes de santé soutenus par GCO ;
- 2 000 bénéficiaires en eau du forage de Darou Beye-Ndieye et Darou Salam recevant un appui GCO ;
- 2 000 femmes actives au sein de huit groupements d'intérêts économiques dont trois créés et financés en 2023 ;
- sept quartiers de la ville de Meckhé alimentés en eau potable.

En Nouvelle-Calédonie

La SLN met en œuvre 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. 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 2023, les engagements historiques qui avaient été pris par le passé avec les populations ont été finalisés :

- 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 Houailou, en mettant en œuvre le protocole d'accord signé avec l'association Kunéka, SLN a coconstruit 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 ont été signées (période pouvant aller jusqu'à 2025 pour certaines communes).

En 2023, les réalisations ont été circonscrites aux communes suivantes :

- à Houailou, en faveur des projets pour l'éducation de la jeunesse dans cette commune de plus de 5 000 habitants ;
- à Thio, SLN a poursuivi le programme dédié à l'insertion sociale et professionnelle en faveur de la jeunesse mené par convention tripartite avec la mairie et la Province Sud. Elle a également accompagné techniquement le programme de reboisement au sein de la tribu de Saint-Michel qui a été très impactée par les feux de forêt depuis 2021. Avec l'inclusion des populations des tribus, dont dix jeunes, une surface de 1ha est en reboisement, en partenariat avec l'association Marajati. Enfin, un large programme de rénovation des infrastructures routières est déployé depuis 2019, dont la tranche VU20 au bord de mer en 2023, pour l'amélioration des accès au village qui compte plus de 2500 habitants ;
- à Poum, les travaux des infrastructures d'adduction d'eau potable de la commune ont été finalisés en 2023. La dernière tranche d'allocation prévue par convention avec la Mairie a été réalisée.

Indicateurs d'impacts en Nouvelle-Calédonie

- plus de 1 100 habitants bénéficiaires de l'alimentation en eau potable dans les trois communes de Thio et le lieu-dit de Wénin (commune de Kouaoua) et de Poum ;
- plus de 2 500 habitants bénéficiaires du programme de voirie.

En Argentine

En Argentine, où Eramet a relancé son projet d'exploitation de lithium en 2022, les équipes d'Eramine ont intensifié le programme d'investissement communautaire, qui avait été maintenu depuis les premières phases d'exploration. La stratégie contributive d'Eramine s'articule autour des quatre piliers que sont les infrastructures communautaires, l'éducation, l'entrepreneuriat et la qualité de vie. En 2023, les principales réalisations ont été les suivantes :

- **Infrastructures communautaires** : Eramine a poursuivi le programme d'installation de chauffe-eau solaires individuels au profit de 25 familles (plus de 70 personnes), vivant à Salar Centenario et dans le village de Santa Rosa de los Pastos Grandes. Grâce à ces chauffe-eau solaires, ces foyers ont désormais accès à l'eau chaude sanitaire tout au long de l'année ;

- **Éducation** : Eramine a mené plusieurs actions au cours de l'année 2023 en partenariat avec diverses institutions, dont l'Université nationale de Salta, l'Université catholique de Salta, la Fondation Anpuy, la Fondation Junior Achievement, des écoles secondaires de la province de Salta et le ministère de l'Éducation. Dans ce cadre, 682 personnes, dont 430 jeunes, ont bénéficié d'une formation professionnelle et d'un accompagnement professionnel ; et 14 ont bénéficié d'une bourse d'études, dont 9 femmes ;

Par ailleurs, 7 jeunes étudiants de l'Université nationale de Salta (dont 5 femmes) ont été accueillis en stage sur le site Eramine et parmi eux, 13 ont été embauchés par Eramine à l'issue du stage.

- **Entrepreneuriat** : Les programmes d'entrepreneuriat Triple Impact 2023, en partenariat avec la Fundación por Nuestros Niños (et avec la collaboration de Mayma et Ashoka), ont eu un impact sur 389 personnes :

- 66 adultes (dont 53 femmes) ont participé au Cercle de l'entrepreneuriat pour renforcer leur esprit d'entreprise et leurs réseaux,
- 323 jeunes (dont 198 femmes) ont participé aux ateliers « Semilleros de Emprendedores ».

Eramine a également continué à fournir un soutien technique à 12 éleveurs du salar de Centenario, qui possèdent environ 1 000 animaux, dont des chèvres, des moutons et des lamas.

En 2023, ce programme s'est structuré dans le cadre d'un label Eramet BEYOND, en cours de validation.

Il s'articule autour de la promotion de la création d'emplois décents, de la formalisation et de la croissance de micro-entreprises à triple impact avec des modèles collaboratifs (environnemental, social et gouvernance/financier), à travers la promotion de l'entrepreneuriat, de la créativité et de l'innovation. Le projet vise différents sites depuis la capitale de la ville de Salta, le long de la route vers San Antonio de los Cobres, sur la route vers le Salar Centenario Ratones, où se trouve le projet Eramine.

- **Qualité de vie** : afin d'améliorer l'accès à une eau de qualité pour les 16 personnes résidant dans le Salar Centenario, Eramine a assuré l'approvisionnement en eau potable au cours de l'année et a entamé une analyse des solutions durables pour la potabilisation des sources d'eau locales à utiliser.

Indicateurs d'impact en Argentine

- plus de 70 villageois de la Puna ont bénéficié de l'installation de chauffe-eau solaires pour avoir accès à l'eau chaude en hiver ;
- 66 petits entrepreneurs de la Puna et d'autres localités ont été formés et connectés au réseau, et 323 jeunes ont été formés dans le cadre de programmes de « pépinière d'entreprises » ;
- 12 éleveurs de haute altitude ont été soutenus ;
- 682 personnes de la région de Salta ont bénéficié 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.

En Indonésie - PT Weda Bay

PT Weda Bay a mené un programme contributif conséquent en 2023 en lien avec les piliers stratégiques Éducation, Santé et infrastructures.

- **Infrastructures** : afin d'améliorer les conditions de vie des riverains, PT Weda Bay Nickel a réalisé la construction de routes villageoises à Lelilef Sawai et des travaux de canalisation pour l'évacuation des eaux à A Koulo Yaya et également la construction d'infrastructures sportives (terrain de sport à Gemaf) et socio-culturelles (renovation de 20 mosquées et 14 églises) ;
- **Éducation** : un programme de renforcement de l'encadrement pédagogique a été réalisé dans les écoles secondaires des villages environnants ainsi que des bourses scolaires universitaires allouées à 16 lycéens dans des filières techniques, dont 52 % ont bénéficié à des jeunes filles ;
- **Santé** : une dotation pour trois ambulances et un programme de support matériel et technique des centres de santé ont été réalisés (incluant dons de médicaments).

Indicateurs d'impacts en Indonésie

Plus de 25 000 **bénéficiaires des contributions positives** dont :

- 3 unités d'ambulance pour améliorer la réactivité des services de santé en cas d'urgence, bénéficiant aux villages d'une population estimée à environ 20 000 personnes ;
- près de 2 kilomètres de routes villageoises construites à Lelilef Sawai pour un nombre d'usagers estimés à 3 000 personnes ;
- 5 kilomètres de construction du réseau d'eau du village de Kulo Jaya pour environ 3 000 bénéficiaires estimés ;
- 16 bourses d'étudiants attribuées dont 50 % au bénéfice de jeunes filles pour un programme de développement des compétences.

Montants investis

L'ensemble des filiales du Groupe ont consacré plus de **8,7 millions d'euros à l'investissement communautaire en 2023**, principalement au Gabon, en Indonésie et en Nouvelle-Calédonie.

75 % de ce montant se répartit entre les infrastructures et les projets de diversification économique respectivement à 44 % et 31 %.

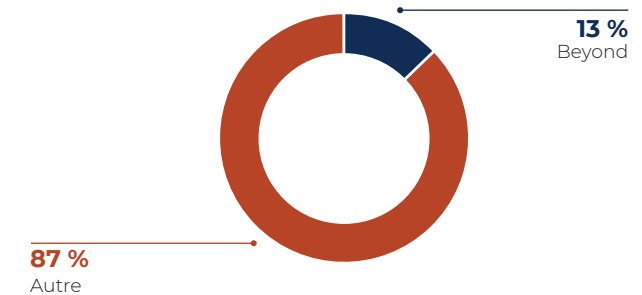
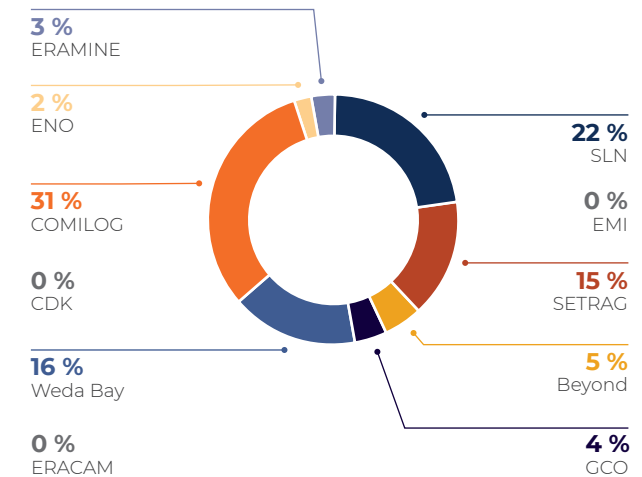
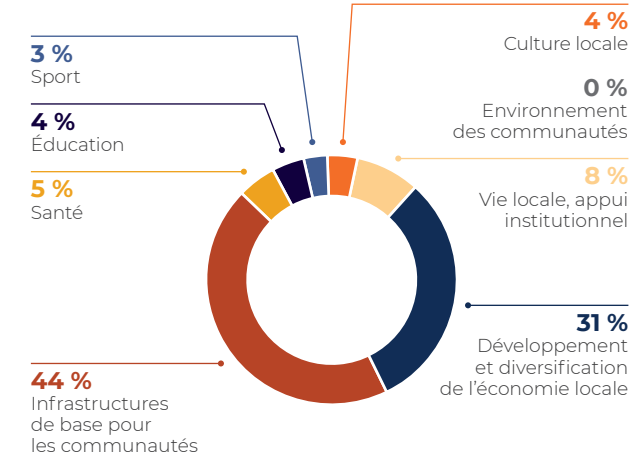
Le programme de soutien aux infrastructures de base reste important dans les implantations, voire prédominant au Gabon, au Sénégal et en Nouvelle-Calédonie. Néanmoins, il connaît une baisse notable passant de 57 % en 2021, puis de 47 % en 2022 contre 44 % actuellement.

En revanche, une nouvelle dynamique s'est engagée en 2023 avec les projets de diversification économique qui triplent et représentent de 20 % à 30 % en 2023.

Cette évolution est soutenue par les projets labellisés *Beyond for contributive Impacts* essentiellement orientés vers de la diversification économique. Ils représentent 13 % de l'enveloppe de l'investissement communautaire pour 1,1 million d'euros (433 mille euros issus du Fonds *Beyond* et 680 000 euros provenant des fonds propres des sites).

Cette accélération dans les réalisations des projets de diversification économique montre la détermination du Groupe à générer un impact positif durable au bénéfice des communautés hôtes, en lien avec la Raison d'Être Eramet et les objectifs de la nouvelle Feuille de route RSE 2024 et 2026.

▼ Dépenses d'investissement communautaire 2023



5.4 Éthique des affaires



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 et actualisé en 2023 ;
- la **politique Anticorruption**, actualisée en 2023, elle consacre les engagements du Groupe en la matière ;
- 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 9 langues principales du Groupe (français, anglais, italien, espagnol, portugais, coréen, chinois, 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.

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).

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 dont 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.



La lutte contre la corruption est également incluse dans deux objectifs de la Feuille de route RSE 2018-2023 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.

La cartographie 2021 couvrait 100 % de l'empreinte géographique du Groupe, ces entités représentent 99,8 % du chiffre d'affaires. De septembre à novembre 2022, des interviews complémentaires ont été menées pour couvrir les évolutions de périmètre du Groupe en attendant le rendez-vous triennal de renouvellement de la cartographie.

En 2023, la cartographie des risques a été suivie localement conformément aux plans d'actions opérationnels propres à chaque entité. Chacun des scénarii identifiés est 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.

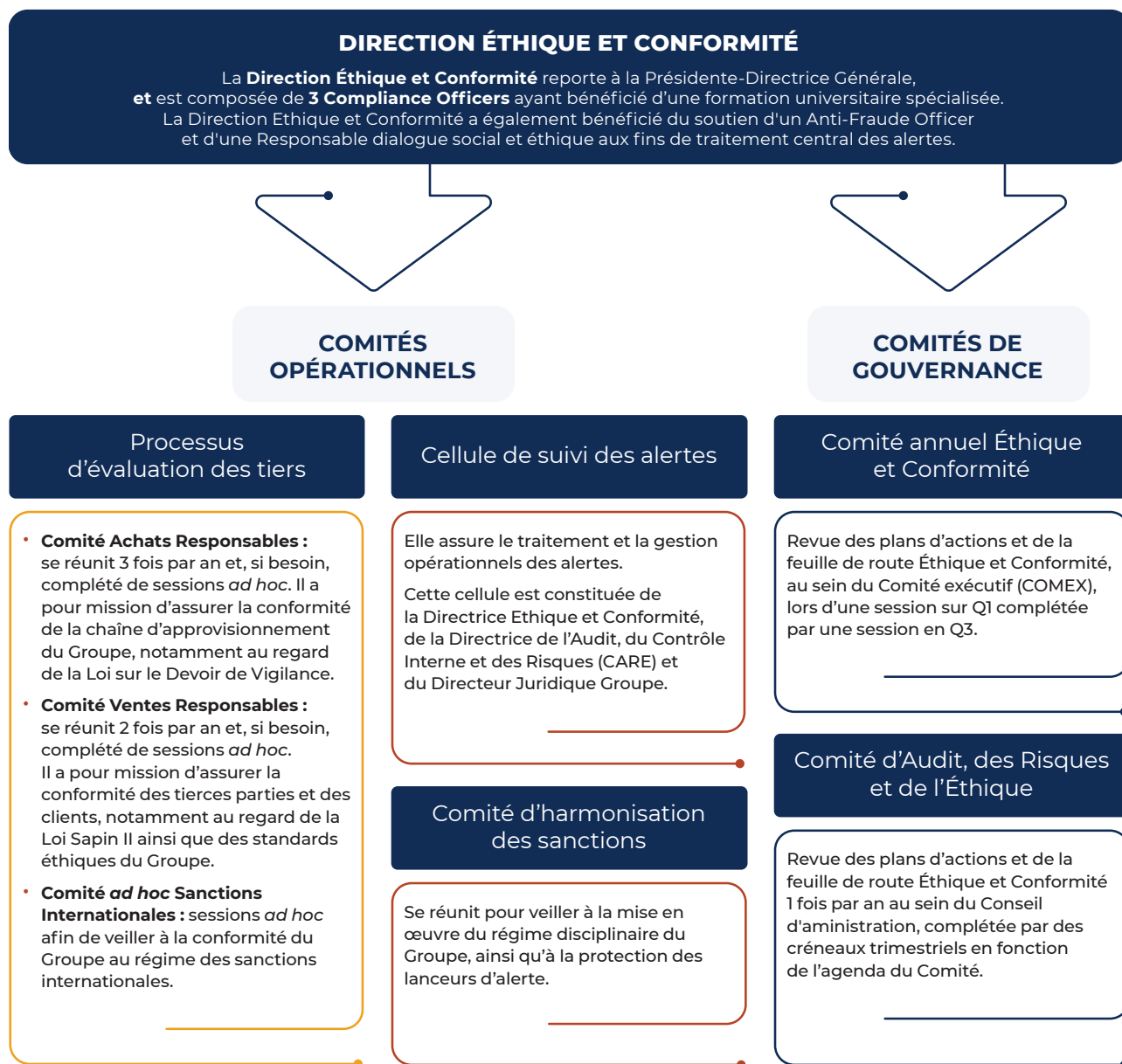
Ces plans d'action sont suivis conformément aux processus définis par la Direction des Risques : tableaux de suivi de la Direction des Risques, délivrables, échéances fixes, et adressés dans le cadre des missions d'audit interne de la Direction de la Gestion des Risques, du Contrôle et de l'Audit Interne.

5.4.1.2 Gouvernance Éthique

5.4.1.2.1 La gouvernance Éthique

Toutes les instances du Groupe participent à la gouvernance Éthique, comme indiqué ci-dessous.

▼ Gouvernance éthique



▼ Domaines d'intervention de la Direction Éthique et Conformité

La Direction Éthique et Conformité a mis en place, depuis 2017, un programme de conformité anticorruption et poursuit son déploiement sous le prisme d'une amélioration continue. À ce titre, elle est en charge :

- d'évaluer les risques de corruption ;
- d'actualiser régulièrement ses politiques et procédures ;
- d'évaluer les tierces parties en support des Directions Achats et Commerciale ;

- de piloter le système d'alerte et procéder aux investigations internes ;
- de former et sensibiliser tous les collaborateurs du Groupe.

En parallèle de la prévention de la corruption, La Direction Éthique et Conformité s'assure de la conformité du Groupe aux sanctions internationales et au Devoir de vigilance.

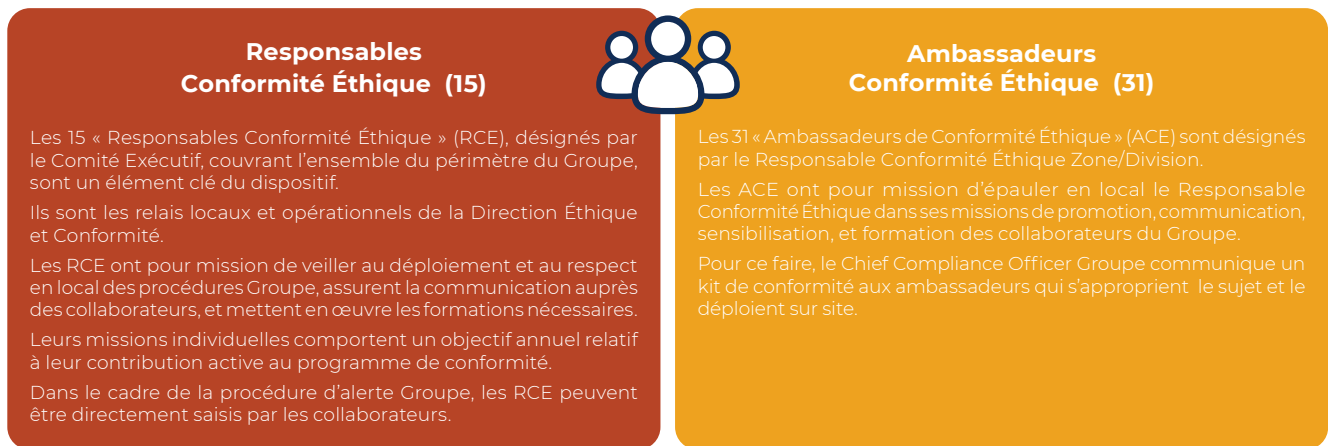
En 2023, la Direction Éthique et Conformité, accompagnée d'un prestataire externe, a piloté la première cartographie des risques spécifiques au Devoir de vigilance du Groupe. Ce projet a mobilisé, pendant quatre mois, 15 parties prenantes internes au cours de six entretiens individuels avec les fonctions concernées et cinq ateliers rassemblant l'ensemble des parties prenantes afin d'identifier, d'évaluer

et de hiérarchiser les risques du Groupe. Cette cartographie permet non seulement à Eramet de renforcer ses actions par la définition de plusieurs plans d'actions dont la finalisation se poursuit en 2024, mais également de procéder à une refonte de son Plan de vigilance, présenté dans la section 4.6 « Plan de vigilance » du présent Document d'Enregistrement Universel.

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 :

▼ Réseau de Conformité Éthique



Responsables Conformité Éthique (15)

Les 15 « 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 Conformité Éthique (31)

Les 31 « 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 Direction Éthique et Conformité interagit régulièrement avec son Réseau de Conformité Éthique et privilégie une étroite collaboration, renforcée par des déplacements réguliers dans les filiales du Groupe. Le Réseau est associé à toutes les initiatives de la Direction Éthique, tout au long de l'année.

Depuis fin 2023, le Groupe a commencé sa transition vers un nouveau réseau en recrutant une Compliance Officer à temps plein pour le site d'Eramine (Argentine), qui aura pour mission de déployer le programme de conformité sur son périmètre.

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 (HSAS).

Dès 2021, le Groupe a pris l'initiative de déployer largement le réseau de référents – initialement dans tous les sites français conformément à la loi Schiappa – et également au Gabon (SETRAG, COMILOG) et au Sénégal (GCO). En 2022, huit référents

HSAS ont rejoint ce réseau en Argentine (Eramine) et en Chine (Eramet International, EIML). Tous les référents 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 Harcèlement Sexuel - Agissements Sexistes



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, ressources humaines, sûreté et droits humains) afin de privilégier des interactions constantes et une meilleure appropriation des thématiques de conformité :

- Direction des Ressources Humaines (RH) : interactions avec les *Human Resources Business Partners* (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 sont mis en œuvre afin d'interagir sur des sujets communs, définir des plans d'attention et de remédiation relatifs aux Droits Humains, lancer des événements communs, ou encore participer au premier rapport Droits Humains du Groupe publié en décembre 2023 ;
- 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 l'actualisation des référentiels éthiques, notamment de la Charte Éthique et de la Procédure de gestion des alertes professionnelles ;

- Direction Sûreté Groupe à travers la participation aux Comités de gestion de crise ;
- enfin, des interactions constantes avec la Direction des Risques, de l'Audit et du Contrôle Interne (CARE) : par exemple avec le Département des Risques : initiatives croisées de cartographie des risques corruption, plans d'action opérationnels, participation à des Comités *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 sont organisées entre la Présidente-Directrice Générale et le Directeur Éthique et Conformité, et un reporting trimestriel 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 du Conseil d'Administration, lequel évaluera chaque année la nécessité de mettre à jour la cartographie des risques en fonction de l'évolution de l'activité d'Eramet.

5.4.1.3.1 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** qui renvoie à des « *Ethics kits* », présentations pédagogiques permettant d'approfondir les problématiques alignées sur l'univers des risques résultant de la cartographie des risques de 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** », 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 2023, une campagne de communication a été menée au sein du Groupe à tous les collaborateurs connectés afin de rappeler le processus de déclaration des cadeaux et invitations et de conflits d'intérêts. Les déclarations de cadeaux et invitations et de conflits d'intérêts s'effectuent de manière simplifiée pour les collaborateurs, qui remplissent un formulaire automatisé, accessible sur l'intranet du Groupe et centralisé au sein de la Direction Éthique et Conformité. 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**, décrivant son fonctionnement et le processus de traitement des alertes.

En 2023, tous les référentiels, à l'exception du Guide de conduite anticorruption, ont fait l'objet d'une refonte au niveau du Groupe.

Des référentiels construits de concert avec les Directions alliées, complètent le dispositif de lutte contre la corruption du Groupe :

- un **dispositif d'évaluation des tierces parties** (clients, fournisseurs...) dont l'organisation est détaillée dans la [partie 5.4.2 « Chaîne de valeur responsable »](#) ;
- des **contrôles comptables** intégrés aux règles de contrôle interne du Groupe visant à prévenir et détecter les faits de corruption et de fraude (voir [Chapitre 4 « 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.

5.4.1.3.2 Formation

5.4.1.3.2.1 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 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 2023 :

- formation de l'ensemble des collaborateurs présents au Séminaire des ventes sur les sujets anticorruption, sanctions internationales et pratiques anticoncurrentielles ;
- formation des acheteurs et vendeurs du Groupe dans le cadre des objectifs 9 de la Feuille de route RSE ;
- formation éthique et droits humains à destination de l'ensemble des salariés présents sur le site de Trappes ;
- formation des salariés et sous-traitants présents sur le site de Ratonnes aux violences basées sur le genre et agissement sexiste ;
- formation de l'ensemble des collaborateurs Eramet à l'anticorruption et aux droits humains en Indonésie à l'occasion d'un déplacement sur site ;
- formation à l'éthique durant le Suppliers day organisée par la SETRAG en mai 2023.

5.4.1.3.2 Sensibilisation en 2023

Il avait été décidé en 2022 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 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 2023, 3 003 collaborateurs connectés ont validé la formation depuis moins de 18 mois.

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 afin de leur permettre de suivre 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).

5.4.1.3.3 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.

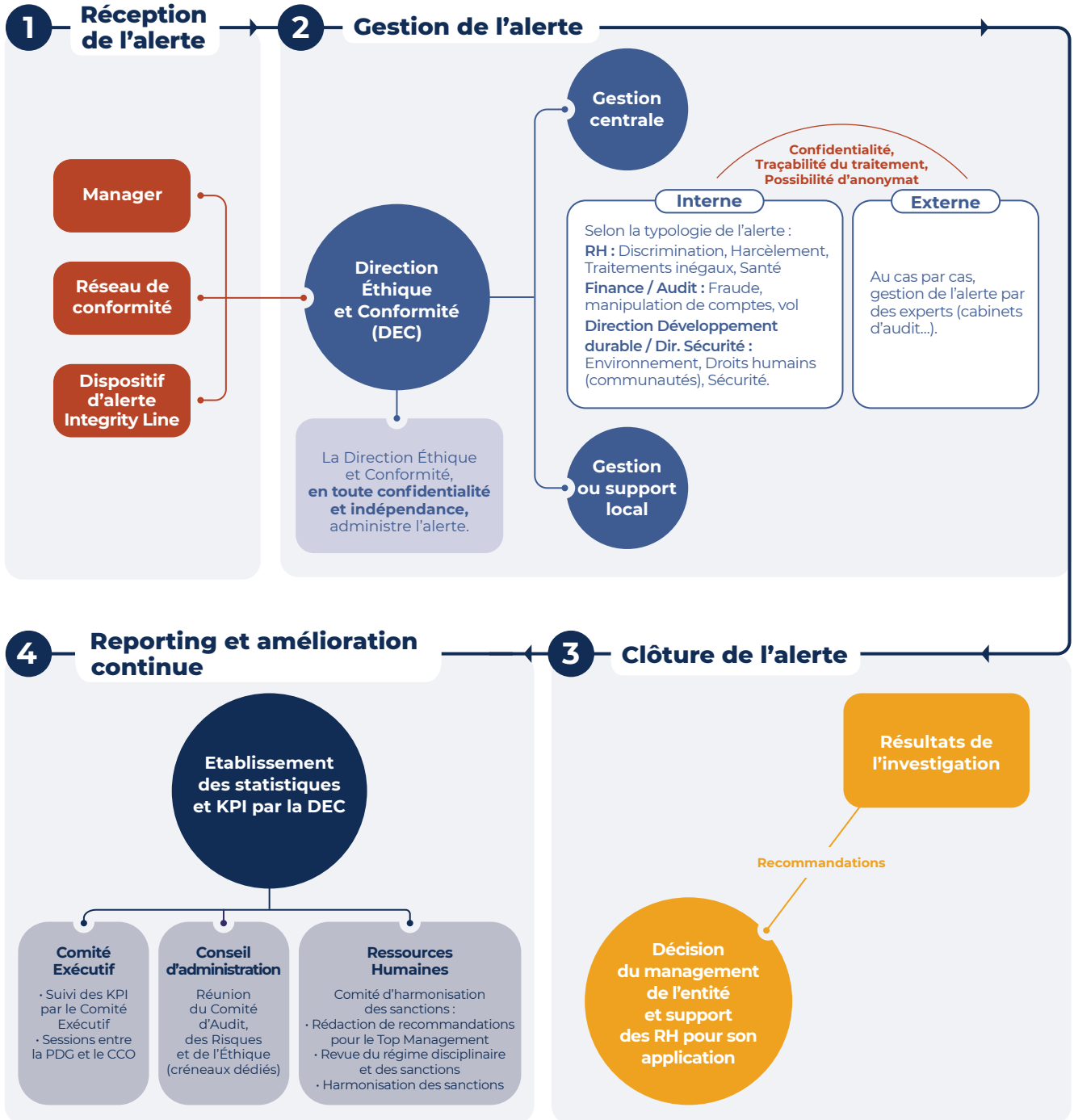
Plusieurs canaux d'alerte sont mis à disposition des collaborateurs : ils peuvent notamment informer leurs managers ou les Responsables Conformité-Éthique.

En cas d'inaction et/ou de conflit d'intérêts notamment, 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 une protection vis-à-vis de potentielles mesures de représailles du fait de l'utilisation de l'outil, dans la mesure où ils agissent de bonne foi et sans contrepartie financière directe. 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.

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. L'existence et le fonctionnement du dispositif d'alerte est rappelé à chaque formation dispensée par la Direction Éthique et Conformité.

Le déploiement et les accès au dispositif d'alerte font l'objet d'un contrôle interne spécifique au sein de l'ensemble des sociétés du Groupe.

Reporting

Les dossiers d'alerte font l'objet d'un reporting spécifique, de façon confidentielle, au plus haut niveau :

- lors de réunions périodiques entre la PDG et le Directeur 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.

5.4.1.4 Dispositif de contrôle

Les référentiels Éthiques et Conformité font l'objet de contrôles internes et d'audits périodiques, menés par la Direction Direction des Risques, de l'Audit et du Contrôle Interne. Pour plus d'informations sur le dispositif de contrôle du Groupe, se référer au [Chapitre 4.1 Principes de gestion des risques](#) du présent Document d'enregistrement universel.

5.4.1.5 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.



5.4.1.5.1 Feuilles de route RSE

Neuvième objectif de la Feuille de route RSE 2018-2023

Le Groupe a axé ses actions sur la formation des acheteurs et des commerciaux, avec une cible à 100 % en 2023. En 2023 l'objectif atteint est de : 95 % des acheteurs et de 98 % des vendeurs formés à l'anticorruption et l'éthique des affaires.

5.4.1.3.4 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.

Dixième objectif de la Feuille de route RSE 2018-2023

La Direction Éthique et Conformité contribue à la réalisation de cet objectif par ses participations systématiques aux Comités Achats et Ventes Responsables, et par le processus d'évaluation des tiers, qui a été renforcé fin 2022 (nouvel outil déployé, ressources dédiées aux *due diligences* dans les Directions Achats et Commerciale Groupe).

Feuille de route RSE 2024-2026

Dans le cadre de la nouvelle Feuille de route RSE 2024-2026 La Direction Éthique et Conformité contribue à la réalisation du neuvième objectif « Construire une chaîne de valeur responsable qui respecte nos engagements en Droits Humains et RSE », tous les nouveaux arrivants des équipes achats et ventes seront formés chaque année.

5.4.1.5.2 Indicateurs de performance Contrôle Interne

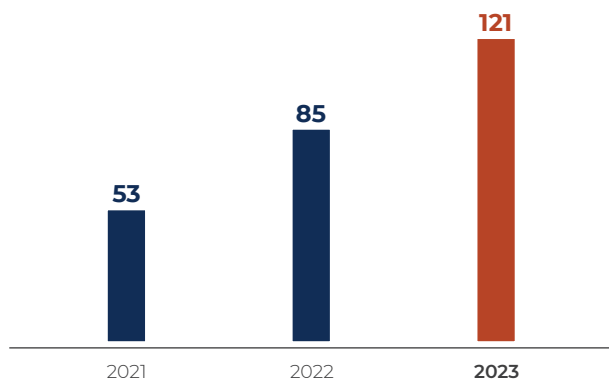
Des indicateurs spécifiques ont été pris en considération et intégrés dans le Référentiel socle de Contrôle Interne Groupe avec des points de contrôle dédiés à la Conformité. Ils font l'objet d'un monitoring régulier dans le cadre des campagnes d'auto-évaluation du Contrôle Interne depuis 2019.

5.4.1.5.3 Indicateurs de performance Éthique et Conformité

Depuis 2021, 34 indicateurs de performance Éthique et Conformité ont été décidés et font l'objet d'un suivi mensuel, semestriel ou annuel avec le Comex. 12 d'entre eux portent spécifiquement sur le dispositif d'alerte et l'évaluation de son efficacité.

En 2023, 121 alertes ont été reçues, soit une augmentation de 42 % par rapport à 2022 et 128 % par rapport à 2021.

▼ Évolution du nombre d'alertes reçues (2021-2023)

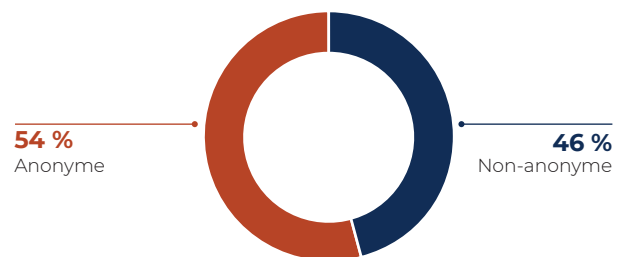


Parmi les alertes reçues :

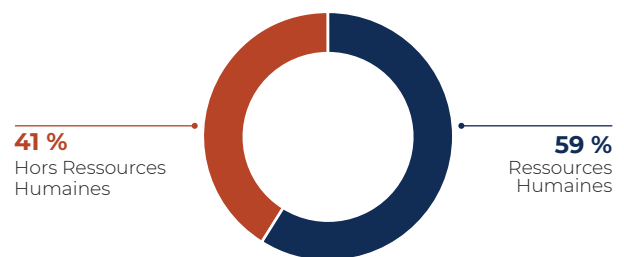
- 23 proviennent de parties prenantes externes, auxquelles le dispositif d'alerte est ouvert ;
- 64 % font ou ont fait l'objet d'investigations ;
- 26 % ont été considérées comme non avérées ou hors scope ;
- 64 % ont été clôturées durant l'année.

Parmi les alertes clôturées en 2023, 42 % d'entre elles ont fait l'objet de plans de remédiation et/ou de sanctions disciplinaires. Le délai de traitement médian, en 2023, est de trois mois.

▼ Part des alertes anonymes en 2023



▼ Répartition des alertes par typologie en 2023



Pour d'autres informations sur les alertes, se référer à la section 4.6.6.2 Dispositif de suivi des signalements et au rapport Droits Humains de décembre 2023 publié sur le site internet www.eramet.com.

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	<p>Le Comité Achats Responsables est composé :</p> <ul style="list-style-type: none"> de la Direction Achats qui fait vivre ce Comité <i>via</i> notamment un Manager achats RSE, chargé tout particulièrement des aspects RSE ; de la Direction Éthique et Conformité ; de la Direction Impact social et Droits Humain ; de la Direction RSE ; de la Direction Sécurité ; de la Direction Juridique ; d'expert.e.s sur demande. <p>Le Comité Achats Responsables se réunit chaque trimestre dans des circonstances normales et organise des sessions <i>ad hoc</i> si cela est nécessaire.</p> <p>Le Comité supervise le pilotage et la mise en œuvre de la procédure <i>Know Your Supplier</i>, le suivi des résultats et la mise en place de mesures correctives si nécessaire. Il supervise aussi la revue des résultats des évaluations de performance RSE fournisseurs. Enfin, ce comité permet de statuer sur l'arbitrage des fournisseurs identifiés à risque d'un point de vue RSE.</p>	Procédure <i>Know Your Supplier</i> qui encadre l'évaluation RSE et éthique des fournisseurs.
Chaîne de valeur (Aval)	Comité Ventes Responsables	<p>Le Comité Ventes Responsables est composé :</p> <ul style="list-style-type: none"> des Directions Commerciales des deux Divisions ; de la Direction Éthique et Conformité ; de la Direction Juridique ; de la Direction de l'Environnement et de la Performance ESG. <p>Le Comité supervise l'évaluation RSE et éthique des tiers (clients et intermédiaires) ainsi que la mise en place de contrôles préventifs et détectifs liés à la démarche des ventes responsables.</p>	Procédure <i>Know Your Customer</i> qui encadre l'évaluation RSE et éthique des clients et des intermédiaires.
Chaîne de valeur (Amont et Aval)	Cellule Export Control	<p>La Cellule <i>Export Control</i> regroupe :</p> <ul style="list-style-type: none"> les Directions Commerciales des deux Divisions ; la Direction des Achats (Coordinateur de la performance des fournisseurs) ; la Direction Juridique ; la Direction Éthique et Conformité. <p>Une vigilance particulière est exercée au travers de cette cellule sur les importations et les exportations pouvant impliquer des pays sous sanctions internationales.</p>	Procédure <i>Export Control</i> 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 est en place depuis 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).

Objectif	Description
N° 9 Être un partenaire éthique de choix	<p>La démarche Achats et Ventes responsables vise en premier lieu à ce qu'en interne les engagements RSE/Éthique du Groupe soit au cœur des considérations des équipes Commerciales et Achats.</p> <p>Ainsi, à compter de 2023, 100 % des équipes Commerciales et Achats du Groupe seront formées chaque année à l'éthique des affaires lors de formations éthiques interactives incluant des mises en situation concrètes et adaptées aux problématiques. Ces sessions ont commencé à être déployées dès 2021 par le réseau éthique, et ont déjà permis de former 100 % des acheteurs et commerciaux.</p>
N° 10 Être une entreprise responsable dans la filière de la mine et de la métallurgie	<p>Concernant l'évaluation des tiers : à fin 2023, 100 % des fournisseurs et clients du Groupe identifiés à risque devront être conformes aux engagements RSE/Éthique d'Eramet.</p> <p>Par fournisseurs et clients identifiés à risque, le Groupe fait référence aux tiers identifiés comme tels, suite à une analyse de risque tenant compte de leur activité et pays d'implantation. C'est la conformité de ces derniers, selon les résultats d'évaluations RSE/Éthique aux engagements du Groupe sur ces thématiques, qui est monitorée</p> <p>Si les pratiques de ces fournisseurs et clients montrent un décalage entre les attentes du Groupe et les résultats, le Groupe favorise le dialogue et la mise en place de plans d'actions, mais conserve la possibilité d'interrompre la relation d'affaires lorsque la situation l'impose ou que le partenaire n'améliore pas ses pratiques de manière satisfaisante.</p>

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, éthiques 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 Groupe a ainsi réalisé une cartographie des risques RSE liés aux activités de ses fournisseurs et sous-traitants (définie dans la procédure *Know Your Supplier*), en 2023. Cet exercice de cartographie, suit une méthodologie susceptible d'évoluer dans une démarche d'amélioration continue et de mise à jour.

Pour l'élaboration de cette cartographie, une approche par type de risque RSE a été retenue. Le croisement de trois critères – le risque RSE du secteur d'activité du fournisseur, le risque RSE du pays du fournisseur, ainsi que la dépense annuelle estimée, 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 enjoins à répondre à un premier questionnaire d'évaluation. Ce questionnaire porte sur l'ensemble des critères RSE couverts par le Code de conduite fournisseurs d'Eramet, tels que le respect de l'environnement, la gestion de la chaîne de valeur, le respect des droits de l'homme et les relations de travail, ainsi que l'éthique des affaires. Selon le niveau de risque du tiers en question, ce questionnaire est administré et analysé par un tiers externe spécialisé ou par le Manager achats RSE 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 Achats Responsables 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 la mise en œuvre de plans d'actions ciblés sont privilégiés, mais Eramet peut également décider d'interrompre la relation avec le fournisseur lorsqu'il estime que la situation l'impose.

Des éléments complémentaires relatifs à cette approche sont décrits dans le Plan de vigilance du groupe Eramet.



Des indicateurs de performance relatifs à la mise à jour de la cartographie des risques et au déploiement des évaluations sont suivis par le Comité Achats Responsables. Certains de ces indicateurs sont associés à la Feuille de route RSE, qui suit notamment le taux de conformité des fournisseurs identifiés à risque de Groupe. À fin 2023, 100 % des fournisseurs identifiés à risque ont été évalués et 99 % des fournisseurs ont été considérés conformes aux exigences du Groupe (le 1 % restant nécessitait une investigation complémentaire).

Pour les fournisseurs déclinant l'évaluation, un arbitrage est effectué lors d'un comité achats responsables. Trois options peuvent être considérées : l'audit sur site, la prise en compte d'évaluations équivalentes/du questionnaire RSE interne, ou l'arrêt de la relation avec le fournisseur tant que celui-ci n'aura pu fournir un résultat d'évaluation RSE.

La mise en place de la plateforme groupe SRM a permis d'améliorer le déclenchement 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 spécialisée, constitue de plus un prérequis obligatoire pour tous les fournisseurs issus de zones à risque ou présentant un certain montant de dépenses. Au cours de l'année 2023, plus de 1 700 nouvelles requêtes éthiques sur des fournisseurs ont été réalisées.

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 > 500 000 euros doit désormais obligatoirement intégrer un critère RSE (l'évaluation par des tiers ou interne) ainsi qu'un critère carbone, avec une pondération minimale de 5 % pour chacun de ces deux critères, soit un total de 10 %.

Enfin, les acheteurs sont ainsi régulièrement invités à se former et sont sensibilisés *via* des formations internes, qui peuvent être complétés par des webinaires ou des événements externes.

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 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.

Il est important de mentionner que l'exhaustivité des clients sont placés sous veille continue *via* l'outil de *screening*. Ainsi les équipes commerciales sont informées instantanément de tout changement de situation d'un tiers et peuvent réviser la notation en conséquence.

Ci-dessous, pour exemple, les arbitrages opérés sur la division Mines et Métaux :

Type d'avis	Description	2023
 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 %
 Avis négatif	La relation commerciale n'est pas autorisée.	2 %

Au cours de l'année 2023, le Comité Ventes Responsables s'est réuni plusieurs 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 :

- des mentions ou clauses éthiques renforcées sont intégrées dans les offres et autres supports contractuels ;

5.4.2.4 Export Control

Une cellule Sanctions Internationales Groupe a été mise en place en 2021 afin d'adresser de manière spécifique les risques en matière d'*export control* et de sanctions internationales.

Les cellules sont organisées sur un mode ad hoc au cours de l'année et permettent de mettre en place les actions suivantes :

- formalisation d'une veille sur les pays sous embargo/sous sanctions internationales ;

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 trimestres à minima. 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 2023, 1 426 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 2022, environ 98 % des évaluations ont conduit à une évaluation conforme aux engagements du Groupe : notation verte ou jaune.

- 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.

- élaboration d'un référentiel d'audit en matière d'export control et de conformité aux sanctions internationales ;
- 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 depuis 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 veille au bon fonctionnement, en collaboration avec la Direction *Corporate Affairs*, des procédures 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.havtp.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* rattachée à la Direction du Développement Durable et Engagement d'Entreprise. Elle assure le lien avec les différentes entités 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* 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. 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, l'énergie et le climat 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 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. En 2023, de nombreuses démarches ont été faites :

- au Gabon, des consultations ont été organisées entre la Comilog et les autorités gouvernementales pour la mise en œuvre des fonds RSE, de la Fondation Lékédi Biodiversité ou encore le développement des activités de la Setrag ;
- en Nouvelle-Calédonie, des travaux de conciliation ont eu lieu à plusieurs reprises avec le gouvernement et les élus locaux dans le cadre d'un groupe de travail Nickel pour tenter de sauver la filière sur le territoire calédonien. Ces interactions ont aussi eu lieu dans le cadre du plan de sauvegarde de la SLN, du fait de sa situation financière difficile ;
- 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 fait l'objet de nombreuses interactions avec le gouvernement indonésien ;
- en Argentine, Eramet a entretenu des contacts réguliers avec les autorités locales, les membres de l'ancien et du nouveau gouvernement argentin ainsi que les autorités françaises et européennes sur place sur le déploiement de la première phase industrielle et le développement de la deuxième phase du projet minier de Centenario ;
- pour le Sénégal, l'avancée de nos opérations au nord de notre concession, dans une nouvelle région et la croissance des volumes de production ont nécessité l'octroi de nouvelles autorisations par les différents ministères concernés ;
- en France, dans le cadre de « France 2030 », des projets de loi Industrie verte et de la loi de finance pour 2024, 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 par le développement de projets d'extraction et de recyclage en Alsace et dans le dunkerquois. Enfin, au niveau européen, le Groupe a continué à être actif dans les discussions portant sur la révision de la directive 2006/66/EC sur les batteries, le règlement CBAM, et l'inclusion de nos activités minières comme activité éligible dans la Taxonomie. En tant qu'acteur de la mine responsable présent sur toute la chaîne de valeur batteries, de la mine au recyclage, Eramet s'est aussi fortement mobilisé pour faire valoir des critères de sélection RSE dans le cadre des négociations sur le « *Critical Raw Materials Act* » et sur la « *Waste Shipment Regulation* » qui se sont achevées à la fin 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 reporting par pays 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 1^{er} octobre 2018 (cette taxe constitue une déduction 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). À compter de l'exercice 2023, GCO ne bénéficie 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 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 30 ans.

Les dividendes versés par les filiales en Norvège, 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 2023.

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 2023, 288 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. Des réunions à distance ont également lieu régulièrement.

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 minería sustentable*). Ce standard exigeant est une déclinaison du référentiel mis en œuvre par la profession minière au Canada (*Mining Association Canada*).

Un effort tout particulier a été fait pour intégrer au mieux les critères de développement durable dans la conception du projet et de l'usine. Le projet est situé dans le Nord de l'Argentine, dans la province de Salta, dans le bassin de Centenario-Ratones. Il est donc situé dans le triangle du lithium, dans cette région aride des Andes entre Bolivie, Chili et Argentine. Un procédé alternatif de fabrication à partir de saumures a été spécifiquement développé pour limiter la pression sur l'eau ; il diffère fondamentalement du procédé conventionnel d'évaporation naturelle. À titre d'exemple, cet effort continu a permis de réduire d'environ 30 % la consommation d'eau par tonne de carbonate de lithium prévue pour le projet, ce qui est très important dans cette région très aride du monde. Ce progrès a été accompli, soit par des modifications qui réduisent les besoins en eau, soit par l'ajout d'éléments qui permettent de mieux recycler les eaux dans le procédé. Le taux de recyclage de l'eau à l'intérieur du procédé est désormais supérieur à 60 %. Enfin, le procédé innovant mis en œuvre par Eramet permet, grâce à son meilleur rendement d'extraction (~ 90 %), de limiter significativement l'impact dû aux pertes par évaporation sur la balance hydrique du bassin-versant – par comparaison au procédé conventionnel d'évaporation.

En parallèle, le projet a confié aux spécialistes les études de l'état de référence sur les composantes environnementales et sociétales qui ont couvert plusieurs saisons entre 2014 et 2017. Une fois que les éléments du projet se sont précisés, une étude d'impacts a été développée pour le projet d'extraction de la saumure, de production de carbonate de lithium mais aussi les activités associées : gazoduc, centrale gaz, carrières, aéroport, camps vie... Elle a été déposée au Secrétariat des mines de Salta en 2016, elle a été concertée

avec les parties prenantes du projet et elle a été validée début 2019. Pour s'assurer de la conformité du dossier aux standards de performance de la Société financière internationale (PSI à 8), les études ont également fait l'objet d'une revue par un cabinet international en 2019. Le permis d'exploitation a été renouvelé et validé en 2022.

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 de l'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 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 avec une mise en production prévue mi-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. L'audit externe est programmé au second semestre 2024, une fois finalisée la phase de commissioning des installations industrielles.

Par ailleurs, toujours avec Tsingshan, Eramet a entamé une étude de préféabilité pour une phase 2 d'expansion du projet actuellement en phase de construction. 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'Eramet se sont intensifiées. Les actions de dialogue et d'investissement communautaires menées au cours de l'année par Eramet sont décrites à la [section 5.3.3 « 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 la mise en service des capacités de lavage de minerai et de son évacuation par convoyeur a démarré cette année, avec une mise en production progressive entre avril et juin 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. La mise en service de cette unité de filtres-presses est programmée en 2025.

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. § 5.2.7 Au Gabon » et § 5.2.8.2.3 « 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 (« Sonic Bay ») 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). L'usine utiliserait des minerais de nickel latéritiques à faible teneur provenant du gisement de classe mondiale de PT Weda Bay Nickel (« 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 2027.

Sonic Bay s'appuie sur les avantages concurrentiels de WBN (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 une référence en matière de production responsable de nickel et de cobalt en Indonésie.

Le projet est encore à la phase d'étude de faisabilité. Les études de caractérisation ont commencé en 2022 et se sont poursuivies en 2023, avec notamment le lancement d'un plan d'action biodiversité répondant aux meilleurs standards internationaux. 2024 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 et 2023 par des études de faisabilité technique, des études de caractérisation des milieux et une étude d'impact environnementale et sociale, ainsi que des essais miniers et de nouvelles campagnes de pilotage de valorisation du minerai.

Les résultats n'ont pas permis de confirmer la **rentabilité économique** du projet Akonolinga (exploitation d'un bloc rutilifère dans la région Centre du pays), tout en garantissant le **niveau des standards RSE**.

L'épaisseur moyenne du gisement est faible. Elle est de 1,7 m alors qu'elle est de 10 m au Sénégal où Eramet exploite des sables minéralisés. Les sables sont composés jusqu'à 40 % de particules ultrafines, c'est-à-dire des fines inférieures à 45 µm. Ces ultrafines correspondent à des limons et des argiles qui sont très compliqués à faire décanter. Des réactifs sont nécessaires, ils sont coûteux et ils ne sont pas complètement efficaces, car l'eau peut rester trouble dans certains cas. Ces réactifs changent aussi la salinité de l'eau.

Deux autres grands défis RSE sont liés à la richesse de la biodiversité (présence d'espèces en danger d'extinction à l'échelle internationale) et à la réhabilitation des cours d'eau et de leurs écoulements.

En conséquence, le Groupe a décidé de ne pas poursuivre le projet et de procéder à une démobilisation progressive, intégrant notamment la réhabilitation des sites d'exploration, la restitution à l'État camerounais des permis de sables minéralisés, ainsi que la transmission des études réalisées sur le gisement, mais aussi la restitution de l'ensemble des échantillons prélevés à Akonolinga.

Néanmoins, le Groupe s'engage à laisser un **impact local positif** à Akonolinga, via le financement d'un programme permettant de valoriser un **projet de développement local**, conformément à ses engagements au niveau global. Conduit en concertation avec les parties prenantes du projet sur la base des études sociétales réalisées auprès des principaux villages où ont eu lieu les campagnes d'exploration, ce projet devrait être lancé au premier semestre 2024 dans le cadre d'un partenariat avec des acteurs locaux.

5.4.5.6 Le projet ReLieVe de recyclage de batteries de véhicules électriques à Dunkerque (France - 59)

Le groupe Eramet est engagé dans un projet mené en partenariat avec Suez visant à proposer une solution industrielle de recyclage en boucle fermée de batteries de véhicules électriques en fin de vie et de rebuts de production des nouvelles batteries.

Fruit d'un projet collaboratif de recherche et d'innovation initié en 2020, le projet ReLieVe (« *Recycling of Li-ion batteries for Electric Vehicle* ») est entré en phase de pré-industrialisation en 2022. Il prévoit à terme la construction de deux usines à Dunkerque :

- une usine « amont » pilotée par Suez assurant le démantèlement, le broyage et la séparation des différents constituants des batteries jusqu'à la production de la blackmass, cette poudre noire contenant les métaux stratégiques nickel, cobalt et lithium. Cette usine aura à terme une capacité de 50 000 tonnes de modules de batteries par an, soit l'équivalent de 200 000 batteries de véhicule électrique ;
- une usine « aval » d'hydrométallurgie pilotée par Eramet, chargée d'extraire et de raffiner les métaux stratégiques contenus dans la blackmass pour produire 5 000 tonnes de nickel, 1 000 tonnes de cobalt et 5 000 tonnes de lithium par an sous forme de sels métalliques de qualité batterie, selon le procédé testé dans l'usine pilote de Trappes.

Les études d'industrialisation de l'usine de raffinage de la blackmass portée par Eramet sont en cours et vont se poursuivre jusqu'à la fin de l'année 2024. En parallèle, le dossier de demande d'autorisation environnementale devrait être déposé en mai 2024. Ces études devraient aboutir à une décision finale d'investissement (DFI), qui permettrait le cas échéant de lancer la construction du site en 2025 pour un démarrage de l'usine prévu en 2027.

5.4.5.7 Le projet AGeLi de valorisation durable du lithium géothermal alsacien

Eramet et Électricité de Strasbourg, énergéticien alsacien exploitant les seules centrales de géothermie haute température en France, sont engagés dans le cadre d'un partenariat depuis janvier 2023 au sein du projet « Alsace Géothermie Lithium » (AGeLi).

Eramet et Électricité de Strasbourg envisagent de produire au minimum 10 000t LCE (Lithium Carbonate Equivalent) de qualité batterie par an dont la production pourrait démarrer avant la fin de la décennie.

Ce projet qui s'appuie notamment sur des installations et des savoirs faire existants aura une empreinte environnementale réduite grâce à son faible impact CO₂ (réutilisation de l'énergie géothermale en boucle fermée), sa faible empreinte au sol et sa faible consommation en eau.

Une évaluation environnementale complète est en cours de réalisation sur la zone de sensibilité de l'installation, au regard des travaux et des ouvrages à réaliser et de leurs incidences potentielles sur l'environnement et la santé humaine. Cette évaluation consiste à appréhender le dossier dans sa globalité, à travers toutes les dimensions qui peuvent être impactées ou susceptibles d'être modifiées par le projet : population et santé humaine, biodiversité (expertise écologique sur le terrain d'implantation en cours), sol, eau (choix technologiques pour réduire la consommation d'eau et les impacts sur le milieu), air et climat, biens matériels, patrimoine culturel et paysage, ainsi que les interactions entre ces éléments.

Le groupe Eramet a inauguré, le 14 novembre 2023, une usine de démonstration au sein de son centre de Recherche & innovation situé à Trappes (78). Il s'agit d'une réplique au 1/1000^e du projet ReLieVe prévue à Dunkerque. Installée sur 800 m², l'usine pilote permettra de tester et d'optimiser le procédé d'extraction et de raffinage de ces métaux à l'échelle pré-industrielle, et de qualifier les produits finaux auprès des futurs clients et partenaires.

Fin 2023, Eramet a saisi la Commission nationale du débat public (CNDP) qui, lors de sa séance du 8 novembre dernier, a considéré qu'il y avait lieu d'organiser une concertation préalable. Cette démarche de dialogue et d'information avec le public relative au projet de construction de l'usine de raffinage porté par Eramet se déroulera du 4 mars au 20 avril 2024.

Les études d'ingénierie préindustrielles ont été lancées cette année. En parallèle, un travail avec l'administration a été engagé pour cadrer la demande d'autorisation environnementale et avec les parties prenantes sur l'acceptabilité du projet.

Le projet est entré dans une nouvelle étape, en octobre 2023, avec l'installation d'un pilote au sein de la centrale de géothermie de Rittershoffen, pour une durée minimum de six mois, afin de démontrer l'efficacité du procédé et de s'assurer de la stabilité du matériau actif d'extraction de lithium sur la durée et ajuster les paramètres opératoires. Cette phase devra permettre d'identifier les risques et opportunités majeurs du projet afin de fournir, en fin d'année 2024, une recommandation pour la prochaine étape de développement du projet.

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 évolué en 2023, Erasteel et ETI sont sortis du Groupe. Le détail des sites composant notre nouveau périmètre est explicité dans le tableau ci-dessous.

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 ;
- pour sa partie Sécurité : l'ensemble des sociétés consolidées sur le plan comptable (intégration globale), et également celles mises en équivalence, ainsi que la société PT Weda Bay Nickel ;
- pour ses parties Environnement, Énergie et Sociétale : l'ensemble des sites du Groupe dès lors que ces sites répondent aux critères suivants :
 - Eramet détient un pourcentage de contrôle au sens financier d'au moins 50 %,
 - les sites sont soumis à une réglementation environnementale (permis, code, réglementation nationale).

Sur ce périmètre, il ne s'applique pas aux sites :

- dont l'activité est uniquement administrative (ex. : bureaux commerciaux) ;
- en phase projet ou fermeture, dès lors qu'aucune production à destination commerciale n'est réalisée ;
- depuis 2016, aux sites dont l'activité est limitée à la distribution, étant entendu que leur impact cumulé est inférieur à 0,1 % du total Groupe sur les principaux indicateurs concernés (six sites concernés dont le caractère de l'impact non significatif est suivi).

Sont également incluses pour la partie sociétale les informations d'Eramine (Argentine).

Les données de PT Weda Bay sont intégrées dans la DPEF, partie par partie, mais elles ne sont pas intégrées dans les données consolidées.

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
Argentine	Eramine Sudamerica	Salta & Centenario & Buenos Aires	x	x		x
Brésil	Eramet Latin America	São Paulo	x	x		
Chine	Eramet Shanghai Trading	Shanghai	x	x		
	Eramet Beijin Trading	Beijin	x	x		
Corée	Eramet Korea	Séoul	x	x		
États-Unis	Eramet Marietta	Marietta	x	x	x	x
France	Eramet SA	Paris et Trappes	x	x		
	Eramet Ideas	Trappes	x	x	x	x
	Comilog Dunkerque	Dunkerque	x	x	x	x
	Eramet Services	Clermont-Ferrand	x			
Gabon	Comilog S.A.	Moanda Complexe C2M	x	x	x	x
		Moanda Complexe CIM	x	x	x	x
		Port Minéralier Owendo	x	x	x	x
		Moanda Mine	x	x	x	x
	Fondation Lékédi	Parc de la Lékédi	x	x		
	Setrag	Owendo	x	x	x	x
Inde	Eramet India Private Limited	Mumbai	x			
Indonésie	PT EIM		x	x		
	PT EHN		x	x		
Japon	Eramet International	Tokyo	x	x		
Norvège	Eramet Norway	Kvinesdal	x	x	x	x
		Sauda	x	x	x	x
		Porsgrunn	x	x	x	x
Nouvelle-Calédonie	SLN	Nouméa (Doniambo)	x	x	x	x
		Kouaoua	x	x	x	x
		Népoui	x	x	x	x
		Poum	x	x	x	x
		Tiébaghi	x	x	x	x
		Thio	x	x	x	x
Sénégal	Grande Côte Opérations – TIZir	Diogo et Dakar	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 Altas et sur un questionnaire qualitatif adressé en parallèle aux entités concernées. La comparaison des chiffres issus de ces deux outils pour certains indicateurs communs permet un contrôle des données.

Le processus de reporting environnement et énergie fait l'objet d'une procédure mise à jour en 2020 qui définit clairement les responsabilités et les modes opératoires.

Le reporting environnement 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.

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⁾, 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 défective 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. Il convient de distinguer les déchets de process pour lesquels la quantité reportée correspond majoritairement à la quantité produite et les déchets autres que les déchets de process (déchets ménagers, DIB, déchets chimiques, hydrocarbures, ...) pour lesquels la quantité reportée correspond majoritairement à la quantité évacuée vers les filières de traitement. 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 : la consommation d'eau correspond à la quantité d'eau prélevée et non rejetée dans le milieu aquatique ou transmise à un tiers. Tous les prélèvements et rejets sont comptabilisés.

Émissions de gaz à effet de serre : le reporting est établi conformément aux standards du *GHG Protocol* (WRI) et en suivant l'approche de consolidation dite de « contrôle opérationnel ». L'unité utilisée est la tonne de CO₂ équivalent. Le Groupe émet principalement du dioxyde de carbone à travers ses procédés. Il n'émet pas de méthane, de protoxyde d'azote, de PFC ou de SF₆. Les systèmes de réfrigération pour les locaux tertiaires du Groupe peuvent être source d'émissions de gaz fluorés, mais celles-ci sont considérées comme négligeables à l'échelle du Groupe. Les facteurs d'émission utilisés sont les plus récents publiés par l'Ademe (au travers de sa Base Empreinte), et par l'Agence internationale de l'énergie, par l'EPA américaine ou la DIMENC en Nouvelle-Calédonie, pour l'électricité. Le scope 2 est calculé selon l'approche « *market-based* ». Le calcul du scope 3 exclut uniquement la catégorie « utilisation des produits vendus ».

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). Les superficies défrichées n'intègrent pas les surfaces correspondant à des infrastructures fixes long-terme dont la réhabilitation ne sera possible qu'à la fin de vie du site.

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.

Heures travaillées des sous-traitants : il existe une « limite inhérente » à l'exercice de reporting, concernant ce chiffre qui ne peut être qu'estimé (et non calculé avec fiabilité) au vu de la difficulté de collecter l'information.

(1) À noter, on associe aux 13 objectifs, 15 cibles, du fait de la distinction des cibles pour deux objectifs :

- économie circulaire (déchets et résidus) ;
- chaîne de valeur responsable (fournisseurs et clients).

(2) Le taux de fréquence des accidents du travail est le nombre d'accidents du travail (dont accidents mortels), survenus au cours d'une période donnée, rapporté à un million d'heures travaillées. $TF = (\text{nombre d'accidents du travail} \times 1\,000\,000) / \text{nombre d'heures travaillées}$.

(3) Le taux de gravité des accidents du travail est le nombre de journées calendaires non travaillées suite à un accident du travail, survenus au cours d'une période donnée, rapporté à mille heures travaillées. $TG = (\text{nombre de journées non travaillées suite à accident de travail} \times 1\,000) / \text{nombre d'heures travaillées}$.

(4) Certains contrats de très courte durée sur les entités norvégiennes, aux modalités propres aux réglementations locales et pouvant être assimilés à de l'intérim, ne sont pas inclus.

5.6 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière

Exercice clos le 31 décembre 2023

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaire aux Comptes de votre société Eramet SA (ci-après « entité »), désigné Organisme Tiers Indépendant (« tierce partie »), accrédité par Cofrac Inspection, n°3_2122 (portée disponible sur 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 2023 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentées dans le rapport de gestion du groupe 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 consolidée 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 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.

En particulier, les heures travaillées des sous-traitants prises en compte dans le calcul du taux de fréquence sont par nature complexes à collecter et fiabiliser dans la mesure où ces données reposent sur la transmission de bonne foi par les sous-traitants, ce qui a amené une estimation de ces heures. Le nombre de salariés formés a aussi été estimé pour des entités, représentant 18% des salariés.

Responsabilité de l'entité

Il appartient à la Direction de :

- Sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- Préparer une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extrafinanciers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques-, ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- Préparer la Déclaration en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant ; ainsi que
- 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 par la Direction RSE pour le Conseil d'Administration.

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. 225105 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. 2251 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*, à notre programme de vérification transmis en début de mission et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) ⁽¹⁾.

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 6 personnes et se sont déroulés entre mi-octobre 2023 et mi-mars 2024, sur une durée totale d'intervention de 10 semaines.

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 une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les Directions Ressources Humaines, Sécurité des collaborateurs, Énergies-Climat, Environnement, Éthique et conformité, Droits Humains, et coordination reporting RSE.

(1) ISAE 3000 (révisée) - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

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 :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- 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 couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 du Code de Commerce en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^{ème} alinéa du III de l'article L. 225-102-1 du Code de Commerce ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 du Code de Commerce, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des 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 afférents aux principaux risques ;
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - Apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques, ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - Corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considéré les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour certains risques (lutte contre la corruption, respect des Droits Humains), nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités ⁽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 du Code de Commerce, avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- 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 considéré les plus importants, présentés en Annexe 1, 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 ou d'autres moyens de sélection, 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 et couvrent entre 26% et 100% 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.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Neuilly-sur-Seine, le 22 mars 2024

L'un des Commissaires aux Comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Alexandre Mikhail
Associé

Bertille Crichton
Associée

Jean-François Baloteaud
Associé

(1) **Informations sociales** : Comilog Dunkerque (France), Comilog SA et C2M (Gabon), Eramet Norway (Norvège)

Informations environnementales : Comilog Dunkerque (France), CIM et C2M (Gabon), Sauda (Norvège), SLN usine et centrale électrique (France, Nouvelle-Calédonie)

Annexe 1 : Liste des Informations auditées

Thématiques qualitatives des chapitres suivants :

- Ethique, conformité et lutte contre la corruption ;
- Engagements envers les communautés hôtes ;
- Le respect des Droits Humains ;
- Certifications ISO 14001 ;
- Sécurité des collaborateurs ;
- Biodiversité et écosystèmes.

Indicateurs environnementaux :

- Consommation d'énergie totale ;
- Emissions de gaz à effet de serre scope 1, 2 et 3 ;
- Prélèvement 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 ;
- Ratio surfaces réhabilitées / surfaces défrichées sur la période 2018-2022.

Indicateurs sociaux :

- 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 (cadres) ;
- Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt et sans arrêt ;
- Taux d'absentéisme ;
- Nombre de salariés formés.

5.7 Annexe : Taxonomie verte

5.7.1 Contexte

5.7.1.1 Contexte réglementaire

L'Union Européenne a publié le règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 (appelé communément « Taxonomie européenne ») établissant un cadre visant à favoriser les investissements durables au sein de l'Union Européenne (UE). La Taxonomie européenne des activités durables ou « Taxonomie » établit une liste d'activités économiques considérées comme durables sur le plan environnemental sur la base de critères techniques exigeants. Cette réglementation impose aux entreprises de publier annuellement la part de leur chiffre d'affaires, dépenses d'investissements (Capex) et dépenses d'exploitation (Opex) qui contribuent aux 6 objectifs environnementaux suivants :

- atténuation du changement climatique ;
- adaptation au changement climatique ;
- protection et utilisation durable de l'eau et des ressources aquatiques et marines ;
- transition vers une économie circulaire, prévention des déchets et recyclage ;

- prévention et contrôle de la pollution ;
- protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

Deux notions existent dans le cadre de la Taxonomie ; l'éligibilité signifie que l'activité est considérée comme pouvant être durable (premier niveau d'analyse) car prise en compte dans la liste des activités mise en avant par l'UE, tandis que l'alignement implique que l'activité menée par l'entreprise remplit les critères d'examen technique définis par le règlement Taxonomie (second niveau d'analyse), ce qui en fait une activité durable.

Pour l'exercice 2023, les entreprises doivent publier leurs parts de chiffre d'affaires, Capex et Opex éligibles sur l'ensemble de ces 6 objectifs et la part de leur chiffre d'affaires, Capex et Opex alignés aux deux premiers objectifs climatiques.

5.7.1.2 Application aux activités d'Eramet

Selon l'analyse des textes réglementaires publiés à date, seul du chiffre d'affaires lié à l'activité de transport ferroviaire gabonais de la Setrag, pour laquelle des critères d'examen technique ont été publiés, est identifié comme éligible au titre du changement climatique. Sous réserve d'une analyse plus poussée, l'activité d'extraction et de valorisation du lithium située en Argentine, qui devrait débuter en 2024, pourrait également être considérée comme une activité éligible à la Taxonomie, au titre de l'objectif d'atténuation au changement climatique. 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. Le Groupe reporte cependant des Capex éligibles et alignés liés à de l'achat d'activités économiques listées par la Taxonomie.

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.

5.7.2 Méthodologie

Les données financières reportées au titre de l'exercice 2023 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 dépenses relatives à l'achat de productions issues d'activités éligibles ou alignées, ou des mesures individuelles en lien avec les activités éligibles répertoriées dans les annexes I et II des actes délégués Climat. 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.

Les critères utilisés par la Taxonomie verte pour juger qu'une activité est alignée étant très exigeants et difficilement applicables dans des pays en dehors de l'Europe, seulement 2,3 millions d'euros de Capex ont été considérés comme alignés en 2023 (soit 0,26 % des Capex totaux consolidés).

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 2023 »).

5.7.2.1 Critères techniques de contribution substantielle

Pour l'ensemble des indicateurs clés de performance de la Taxonomie, Eramet a vérifié le respect des critères de contribution substantielle.

Activité 4.1 : Les dépenses d'investissement visent à produire d'électricité au moyen de la technologie solaire PV.

Activité 5.4 : Les dépenses d'investissement visent à améliorer la performance énergétique du traitement des eaux usées.

Activité 7.2 : Les dépenses d'investissement visent à réduire la consommation d'énergie des bâtiments.

Activité 7.6 : Les dépenses d'investissement visent à accroître la quantité d'électricité issue d'énergie renouvelable produite par l'installation.

Activité 8.2 : Les dépenses d'investissement dans des solutions de Technologie de l'Information et de la Communication (TIC) visent principalement à obtenir des données de consommation d'énergie et il n'existe pas d'alternative plus performante.

5.7.2.2 Ne pas porter préjudice aux cinq autres objectifs visés par la Taxonomie (« DNSH »)

Pour l'ensemble des indicateurs clés de performance de la Taxonomie, Eramet a vérifié le respect des critères DNSH (Do No Significant Harm).

Activités 4.1, 5.4, 7.2, 7.6 et 8.2 : les Capex jugés alignés ne portent pas préjudices aux cinq autres objectifs de la

taxonomie. Eramet n'a pas identifié de risques climatiques physiques, ni d'impacts environnementaux importants.

Activité 8.2 : Le site ayant réalisé les investissements dispose d'un plan de gestion des déchets.

5.7.2.3 Vérification du respect des garanties minimales (Minimum Safeguards, « MS »)

Le Groupe répond aux exigences des garanties minimales telles que recommandées par le rapport de la Plateforme européenne sur la Finance Durable (PSF) en matière de droits de l'Homme, de corruption, de droit à la concurrence et de fiscalité. Pour répondre à ces exigences, plusieurs procédures sont mises en place à l'échelle du Groupe et de sa chaîne de valeur :

- la Politique Droits Humains qui formalise l'engagement du Groupe de promouvoir et de respecter les principes fondamentaux des droits humains internationalement reconnus, tels que définis dans la Charte Internationale des Droits de l'Homme, les Conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail, les Principes Directeurs des Nations unies relatifs aux Entreprises et aux Droits de l'Homme et les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales ;
- la Politique et le Guide anti-corruption qui formalisent les engagements du Groupe en la matière, document de référence de la loi Sapin II ;
- la Charte éthique qui couvre les sujets de droits humains tels que la discrimination, la santé, la sécurité et le harcèlement, ainsi que les sujets de marché fiable et sincère ;

- le Code de conduite des fournisseurs qui rappelle les engagements du Groupe en matière de droits humains (citant la Politique et la Charte éthique) et qui est signé par les fournisseurs qui travaillent ou souhaitent travailler avec Eramet ;
- la Politique fiscale qui encadre la fonction fiscale et la gestion des risques associés. 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.

Pour intégrer au mieux les normes internationales en matière de droits humains (par exemple les Principes directeurs des Nations Unies – PDNU) et la loi française relative au devoir de vigilance, Eramet a réalisé une cartographie des risques en matière de droits humains plus détaillée que pour les exercices précédents. Cela a permis à tous les sites de disposer d'une cartographie des risques droits humains et d'un plan d'actions associé, pour plus d'information, se référer à la partie « 5.3.1 Le respect des droits humains » de ce présent document.

De plus, aucune condamnation ou violation n'a été relevée sur l'exercice, de nature à remettre en cause le respect des garanties minimales.

5.7.3 Chiffres d'affaires

Les activités principales du Groupe (l'extraction minière), malgré leur contribution à la transition énergétique (lithium, nickel, cobalt et manganèse), ne sont pas décrites dans les actes délégués existants à date.

Selon l'analyse des textes publiés de la Taxonomie verte, seule l'activité de transport ferroviaire gabonais de la Setrag, pour laquelle des critères d'examen technique ont été publiés, est identifiée comme éligible au titre de l'objectif d'atténuation du changement climatique. Sous réserve d'une analyse plus poussée, l'activité d'extraction et de valorisation du lithium située en Argentine qui devrait débuter en 2024 pourrait également être considérée comme une activité éligible à la Taxonomie car contribuant

à des technologies de fabrication à faible intensité de carbone pour le transport. 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 potentiellement alignées. L'activité de première transformation du minerai représente en 2023 environ 54 % 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 au titre des objectifs climatiques, leur contribution ayant été jugée non significative pour ces indicateurs. Au total, leur part du chiffre d'affaires 2023 est de l'ordre de 44 %.

En 2023, Eramet reporte ainsi 55 millions d'euros de chiffre d'affaires liés à l'activité 6.2 de Transports ferroviaires de fret, ce qui représente 1,7 % du chiffre d'affaires consolidé Groupe. Compte tenu du faible taux d'éligibilité des

activités du Groupe sur le chiffre d'affaires, l'analyse de l'alignement n'a pas été réalisée. Ce pourcentage reste stable par rapport à l'année dernière puisqu'en 2022, l'activité 6.2 Transports ferroviaires de fret représentait un chiffre d'affaires de 63 millions d'euros, soit 1 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Comme décrit à l'Annexe I de l'Acte délégué à l'article 8 du Règlement Taxonomie, le chiffre d'affaires éligible à la Taxonomie utilisé en dénominateur est le chiffre d'affaires net consolidé comptabilisé conformément à la norme IAS 1.82(a) après suppression des transactions intra-groupe.

5.7.4 Capex

En 2023, Eramet reporte un taux de Capex éligibles de 17,75 % et un taux d'alignement de ces Capex de 0,26 % (le détail des activités éligibles est présenté en section VIII. Synthèse des résultats). Ce taux d'alignement s'explique par la difficulté de respecter l'ensemble des critères d'examen technique définis par la Taxonomie dans des pays en dehors de l'Europe. De plus, le Groupe réalise un certain nombre d'investissements liés à ses activités de transport de fret ferroviaire qui est une activité éligible, mais les critères d'alignement ne peuvent être totalement respectés pour cette activité.

En 2022, le taux de Capex éligible était de 41,60 % et le taux d'alignement de 0,19 %. Les taux d'alignement sont similaires entre 2022 et 2023.

L'indicateur Capex a été calculé en appliquant le ratio suivant : Capex éligibles/alignés divisés par le total des Capex consolidés, avec :

- numérateur :
 - capex liés à des activités éligibles ou alignées,
 - dépenses relatives à l'achat de productions issues d'activités éligibles ou alignées,
 - mesures individuelles permettant d'améliorer l'efficacité énergétique.
- dénominateur :
 - acquisitions d'immobilisations avant dépréciation, amortissement et réévaluation de juste valeur,
 - acquisitions issues de regroupements d'entreprises,
 - droits d'utilisation IFRS 16.

5.7.5 Opex

La part des Opex Taxonomie pour Eramet s'élève à 8 % (le montant des natures d'Opex Taxonomie est de 241 millions d'euros sur un total d'Opex pour le Groupe de 2 976 millions d'euros). Ce ratio étant inférieur à 10 % et le Groupe n'ayant pas d'activité éligible à date, Eramet a décidé de se prévaloir de l'exemption de matérialité et de publier un indicateur Opex à zéro.

Pour rappel, les natures d'Opex considérées par la Taxonomie correspondent aux coûts directs non capitalisés comprenant la R&D, la rénovation de bâtiments, les contrats de location court terme présentés au compte de résultat, les coûts de maintenance et réparation et autres coûts liés à l'entretien courant des actifs corporels nécessaire pour leur bon fonctionnement.

5.7.6 Perspectives

Eramet continue d'améliorer sa compréhension et connaissance des textes du règlement Taxonomie. Le Groupe a prévu de déployer des actions de sensibilisation sur ces sites aux équipes financières et ESG. De plus, un

travail est en cours pour une meilleure identification des Capex éligibles et une remontée d'information plus automatique des données afin de faciliter la consolidation et l'analyse des investissements alignés.

5.7.7 Positionnement d'Eramet sur l'éligibilité des activités d'extraction minières

Les activités du Groupe restent aujourd'hui non éligibles à la Taxonomie. Eramet a cependant entamé des échanges proactifs avec l'État français pour promouvoir l'entrée des métaux de la transition énergétique dans les futures

révisions de la Taxonomie. L'usage de ces métaux est en effet partie intégrante de la stratégie de décarbonation européenne et limiter les émissions de CO₂ pour les produire est essentiel.

5.7.8 Synthèse des résultats

Libellé	Description	Activité correspondant au groupe Eramet			Valeurs reportés		
		Contribution substantielle aux objectifs	Atténuation au changement climatique	Adaptation au changement climatique	Économie circulaire	CA	CAPEX
CCM 1.2 Réhabilitation et restauration des forêts, y compris le reboisement et la régénération naturelle des forêts après un phénomène extrême	Réhabilitation de terres défrichées		x				x
CE 2.2 Production de nouvelles ressources en eau à des fins autres que la consommation humaine	Construction de bassins				x		x
CCM 7.1 et CE 3.1 Construction de bâtiments neufs	Construction de bâtiments industriels et de logement	x			x		x
CE 3.4 Entretien de routes et d'autoroutes	Entretien et signalisation routière pour la mine				x		x
CCM 4.1. Production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque	Etude de faisabilité et matériel pour éclairage solaire	x					x
CCM 5.1 Construction, extension et exploitation de réseaux de captage, de traitement et de distribution	Alimentation en eau et traitement de l'eau	x					x
CCM 5.3. Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	Construction et développement du traitement de l'eau	x					x
CCM 5.4 Renouvellement de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	Renouvellement de systèmes centralisés de collecte des eaux résiduaire	x					x
CCM 5.12 Stockage géologique souterrain permanent de CO ₂	Stockage permanent de CO ₂	x					x
CCM 6.2 Transports ferroviaires de fret	Transports de fret	x				x	
CCM 6.13 Infrastructures pour la mobilité des personnes, cyclologistique	Aménagement des espaces extérieurs et construction de route	x					x
CCM 6.14 et CCA 6.14 Infrastructures de transport ferroviaire	Entretien des voies et des trains	x					x
CCM 7.2 et CE 3.2 Rénovation de bâtiments existants	Rénovation de bâtiments	x			x		x
CCM 7.5 et CCA 7.5 Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	Entretien et réparation d'instruments et d'appareils	x		x			x
CCM 7.6 et CCA 7.6 Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	Installation de câbles pour l'énergie photovoltaïque	x		x			x
CCM 8.1 Traitement de données, hébergement et activités connexes	Traitement de données	x					x
CCM 8.2 et CCA 8.2 Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GES	Solutions permettant d'obtenir et analyser la donnée	x		x			x

PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES ISSUE D'ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES ÉLIGIBLES ET/OU ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE PAR OBJECTIF ENVIRONNEMENTAL

Année	Critères de contribution substantielle										Critères d'absence de préjudice important (DNSH - Does Not Significantly Harm)						Catégorie d'activité		
	Chiffre d'affaires (en milliers d'euros)	Part du chiffre d'affaires d'affaires, année N	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Part du chiffre d'affaires alignée sur la Taxonomie (A.1) ou éligible à la taxonomie (A.2), année N-1	Catégorie (activité habilitante)	Catégorie (activité transitoire)	
Activité économique	Codes	(en %)	(Oui/Non; N/EL)	(Oui/Non; N/EL)	(Oui/Non; N/EL)	(Oui/Non; N/EL)	(Oui/Non; N/EL)	(Oui/Non; N/EL)	(Oui/Non; N/EL)	(Oui/Non; N/EL)	(Oui/Non; N/EL)	(Oui/Non; N/EL)	(Oui/Non; N/EL)	(Oui/Non; N/EL)	(en %)	(H)	(T)		
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																			
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																			
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		0	0 %												0 %				
Dont habilitante (%)		0	0 %												0 %	H			
Dont transitoire (%)		0	0 %												0 %		T		
A.2. Activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																			
6.2 Transport ferroviaires de fret		CCM 6.2	55	1,7 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL					1 %				
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2.)			55	1,7 %	1,7 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %					1 %				
A. Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie (A.1. + A.2.)			55	1,7 %	1,7 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %					1 %				
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																			
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie			3 196	98,3 %															
TOTAL (A. + B.)			3 251	100 %															

Part du chiffre d'affaires/chiffre d'affaires total

	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM	0 %	1,7 %
CCA	0 %	0 %
WTR	0 %	0 %
CE	0 %	0 %
PPC	0 %	0 %
BIO	0 %	0 %

PART DES DÉPENSES D'INVESTISSEMENTS (CAPEX) ISSUE D'ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES ÉLIGIBLES ET/OU ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE PAR OBJECTIF ENVIRONNEMENTAL

Activité économique	Codes	2023		Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (DNSH - Does Not Significantly Harm)						Proportion des CapEx alignée sur la Taxonomie (A.1) ou éligible (A.2) N-1		Catégorie d'activité	
		Capex (euros)	Part des Capex, année N (en %)	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	(en %)	(H)	(T)
Production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque	CCM 4.1	753 989	0,08 %	OUI	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,18 %		
Renouvellement de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	CCM 5.4	832 283	0,09 %	OUI	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0 %		
Rénovation de bâtiments existants	CCM 7.2	281 400	0,03 %	OUI	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0 %		T
Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	CCM 7.6	502 000	0,05 %	OUI	NON	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0 %		H
Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GES	CCM 8.2	18 000	0 %	OUI	NON	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0 %		H
CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		2 387 672	0,26 %	0,26 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,19 %		
Dont habilitante (%)		1 352 283	0,15 %	0,15 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0 %		H
Dont transitoire (%)		0	0	0 %						OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0 %			T
A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																			
Réhabilitation et restauration des forêts, y compris le reboisement et la régénération naturelle des forêts après un phénomène extrême	CCM 1.2	13 827	0 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0 %		
Production de nouvelles ressources en eau à des fins autres que la consommation humaine	CE 2.2	5 719 574	0,63 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL								0 %		

Activité économique	Codes	2023		Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (DNSH - Does Not Significantly Harm)						Catégorie d'activité		
		Capex (euros)	Part des Capex, année N (en %)	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Proportion des CapEx allignée sur la Taxonomie (A.1) ou éligible (A.2) N-1 (en %)	Catégorie (activité habitante) (H)
				(Oui/ Non; N/EL)	(Oui/ Non; N/EL)	(Oui/ Non; N/EL)	(Oui/ Non; N/EL)	(Oui/ Non; N/EL)	(Oui/ Non; N/EL)	(Oui/ Non; N/EL)	(Oui/ Non; N/EL)	(Oui/ Non; N/EL)	(Oui/ Non; N/EL)	(Oui/ Non; N/EL)	(Oui/ Non; N/EL)			
Construction de bâtiments neufs	CCM 7.1 et CE 3.1	2 434 937	0,27 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL								0 %	
Entretien de routes et d'autoroutes	CE 3.4	13 972	0 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL								0 %	
Construction, extension et exploitation de réseaux de captage, de traitement et de distribution	CCM 5.1	131 788	0,01 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0 %	
Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	CCM 5.3	478 053	0,05 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								2,22 %	
Renouvellement de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	CCM 5.4	2 394 974	0,26 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,30 %	
Stockage géologique souterrain permanent de CO ₂	CCM 5.12	855 669	0,09 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0 %	
Transports ferroviaires de fret	CCM 6.2	138 547 847	15,15 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								10,49 %	
Infrastructures pour la mobilité des personnes, cyclologistique	CCM 6.13 et CCA 6.13	489 020	0,05 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0 %	
Infrastructures de transport ferroviaire	CCM 6.14 et CCA 6.14	3 985 801	0,44 %	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,04 %	
Rénovation de bâtiments existants	CCM 7.2 et CE 3.2	2 060 042	0,23 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL								0 %	
Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	CCM 7.5 et CCA 7.5	432 200	0,05 %	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,09 %	
Traitement de données, hébergement et activités connexes	CCM 8.1	2 215 699	0,24 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0 %	
Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GES	CCM 8.2 et CCA 8.2	533 719	0,06 %	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0 %	

Activité économique	Codes	2023		Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (DNSH - Does Not Significantly Harm)						Catégorie d'activité		
		Capex (euros)	Part des Capex, année N (en %)	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Proportion des CapEx alignée sur la Taxonomie (A.1) ou éligible (A.2) N-1 (en %)	Catégorie (activité habitante) (H)
CapEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		160 307 121	17,53 %	16,91 %	0,54 %	0 %	0 %	1,12 %	0 %							0 %		
A. CapEx des activités éligibles à la taxonomie (A.1 + A.2)		162 694 793	17,79 %	17,17 %	0,54 %	0 %	0 %	1,12 %	0 %							41,60 %		
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE (%)																		
Capex des activités non éligibles à la taxonomie		751 636 124	82,21 %															
TOTAL (A+B)		914 330 917	100 %															

	Part des CapEx/Total des CapEx	
	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM	0,26 %	17,17 %
CCA	0,0 %	0,54 %
WTR	0,0 %	0,00 %
CE	0,0 %	1,12 %
PPC	0,0 %	0,00 %
BIO	0,0 %	0,00 %

PART DES DÉPENSES D'EXPLOITATION (OPEX) ISSUE D'ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES ÉLIGIBLES ET/OU ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE PAR OBJECTIF ENVIRONNEMENTAL

Année	Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (DNSH - Does Not Significantly Harm)						Catégorie d'activité				
	Opex (en milliers d'euros)	Part des Opex, année N	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Proportion des OpEx alignée sur la Taxonomie (A.1) ou éligible (A.2), année N-1	Catégorie (activité habitante)
Activité économique	Codes	(en %)	(Oui/ Non; N/EL)	(Oui/ Non; N/EL)	(Oui/ Non; N/EL)	(Oui/ Non; N/EL)	(Oui/ Non; N/EL)	(Oui/ Non; N/EL)	(Oui/ Non; N/EL)	(Oui/ Non; N/EL)	(Oui/ Non; N/EL)	(Oui/ Non; N/EL)	(Oui/ Non; N/EL)	(Oui/ Non; N/EL)	(en %)	(H)	(T)
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																	
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																	
Opex des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie) (A.1.)		0	0												0 %		
Dont habitante (%)		0	0												0 %	H	
Dont transitoire (%)		0	0												0 %		T
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 durable sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2.)		0	0 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL						0 %		
A. OpEx des activités éligibles à la taxonomie (A.1 + A.2)		0	0 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL						0 %		
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																	
Opex des activités non éligibles à la taxonomie		2 976	100 %														
TOTAL (A. + B.)		2 976	100 %														

	Part des OpEx/Total des OpEx	
	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM	0 %	0 %
CCA	0 %	0 %
WTR	0 %	0 %
CE	0 %	0 %
PPC	0 %	0 %
BIO	0 %	0 %

RÉCONCILIATION AVEC LES ÉTATS FINANCIERS

	En millions d'euros	Références aux états financiers
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES GROUPE	3 251	2.1 TABLEAU COMPTE DE RÉSULTAT
TOTAL CAPEX GROUPE	(914)	2.1 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE
Acquisition d'immobilisation	(920)	2.1 Tableau des flux de trésorerie
Cession d'immobilisations	6	2.1 Tableau des flux de trésorerie
TOTAL OPEX GROUPE	(2 976)	
Charges externes (prestation de maintenance, loyer mobilier et immobilier et locations)	(1 255)	
Matières premières et achats consommés	(1 101)	2.1 Tableau Compte de résultat
Coût du personnel	(602)	
Impôt et taxes	(18)	

Se référer à la partie 2.1 Comptes consolidés de l'exercice 2023.



6

ERAMET ET SES ACTIONNAIRES

6.1	Marché des titres de la Société	476
6.2	Capital social	477
6.3	Informations concernant la Société	482
6.4	Pactes d'actionnaires	486



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 nickel, et aux évolutions de l'environnement macroéconomique.

L'action Eramet a clôturé l'année 2023 à 71,50 euros/action, soit une baisse de 11 % sur l'année, dividendes réinvestis, contre une hausse de 15 % pour l'indice SBF 120, pour atteindre une capitalisation boursière de 2,1 milliards d'euros.

La volatilité de l'action Eramet est restée élevée au cours de l'exercice 2023 : à titre indicatif, l'écart entre le cours le plus bas et le plus haut de l'année est de 98 % (contre 174 % en 2022), alors qu'il n'est que de 16 % pour l'indice SBF 120.

Sur le début de l'exercice 2023, l'évolution du cours de bourse a été très favorable, portée par des niveaux de prix élevés et par la publication, le 22 février 2022, de résultats record au titre de l'exercice 2022. Le cours a atteint son plus haut le 6 mars 2023, à 114,5 euros/action, en progression de 37 % depuis le début de l'exercice.

Le cours de bourse a ensuite évolué sur une tendance baissière pour atteindre son point bas à 57,9 euros/action le 26 octobre, en recul de - 31 % par rapport au début de l'année et de - 49 % par rapport au plus haut. Le cours de

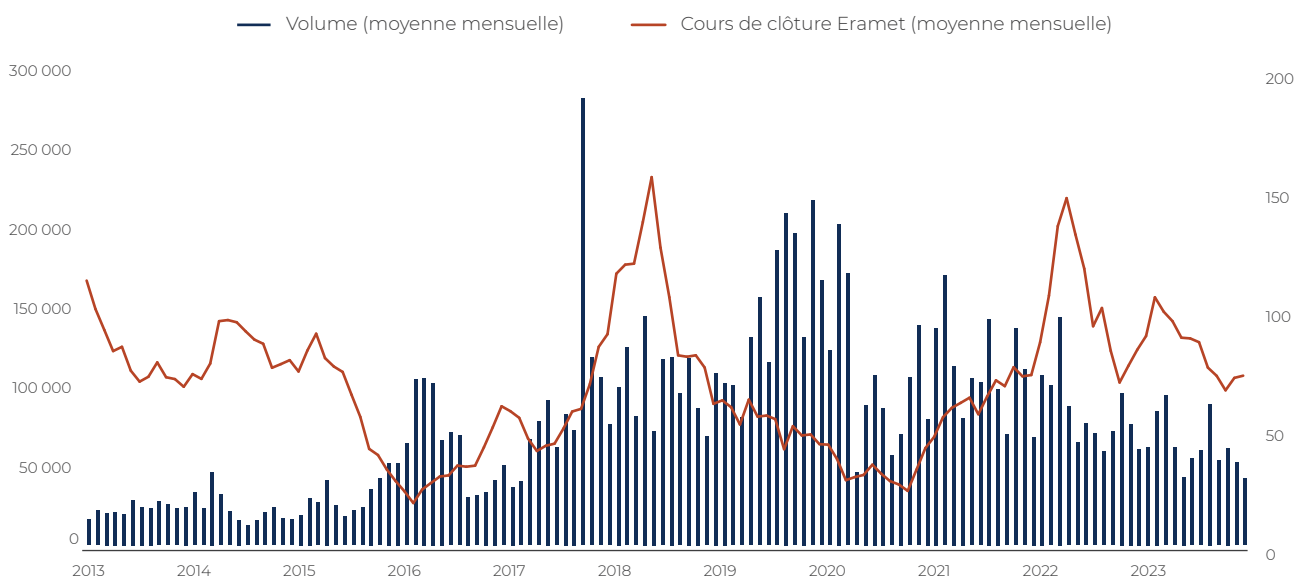
bourse a notamment été pénalisé par l'annonce fin juillet de résultats semestriels en retrait par rapport à ceux de 2022, dans un contexte de forte contraction des prix de vente pour l'ensemble des marchés du Groupe et compte tenu de difficultés opérationnelles au Gabon liées à des incidents logistiques non récurrents. L'annonce du putsch militaire au Gabon a de même entraîné une baisse fin août.

Sur la fin de l'exercice, le cours de bourse a été mieux orienté, avec une progression de 24 % par rapport au plus bas. Le marché a en particulier réagi très favorablement à la présentation du premier *Capital Market Day* d'Eramet, organisé le 13 novembre, avec une progression de 8,4 % du cours de bourse dès le lendemain. Cet événement a permis au Groupe de présenter en détail sa stratégie de croissance et de dévoiler les objectifs de sa nouvelle feuille de route RSE 2024-2026.

Les volumes traités en 2023 sont en baisse de 25 % par rapport à 2022, pour atteindre 16 191 362 titres, soit en moyenne 63 496 titres échangés par séance (contre 84 564 titres/séance en 2022). Le premier trimestre de l'exercice a été le plus actif, comme en 2022, avec en moyenne 80 485 titres échangés par séance, tandis que les trois trimestres suivants se situaient dans une fourchette de 50 000 à 70 000 titres en moyenne 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		Clôture au 31/12	Capitalisation boursière au 31/12	Volume
	Plus haut	Plus bas		(en millions d'euros)	(moy./jour)
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
2023	114,50	57,85	71,50	2 056	63,496

2023	Cours (en euros)			Volume (x 1 000)
	Plus bas	Plus haut	Moyen (clôture)	(moy./jour)
Janvier	79,15	93,85	87,89	62,0
Février	93,70	111,40	104,17	84,7
Mars	87,70	114,50	98,10	94,5
Avril	85,05	103,20	94,11	61,6
Mai	80,35	92,50	87,19	43,0
Juin	80,70	93,85	86,89	54,6
Juillet	76,50	90,65	85,30	59,6
Août	59,75	79,05	74,62	88,9
Septembre	69,00	73,35	71,15	53,2
Octobre	57,85	73,85	65,08	61,3
Novembre	64,65	75,20	70,30	52,0
Décembre	67,90	74,85	71,23	42,0

Source : Statistiques Euronext – Portail & Demande spécifique Account manager.

6.1.3 Service du titre

La tenue du registre des titres de la Société est assurée par :

Uptevia – 90-110, esplanade du Général de Gaulle – 92931 Paris La Défense Cedex.

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 2023, 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.

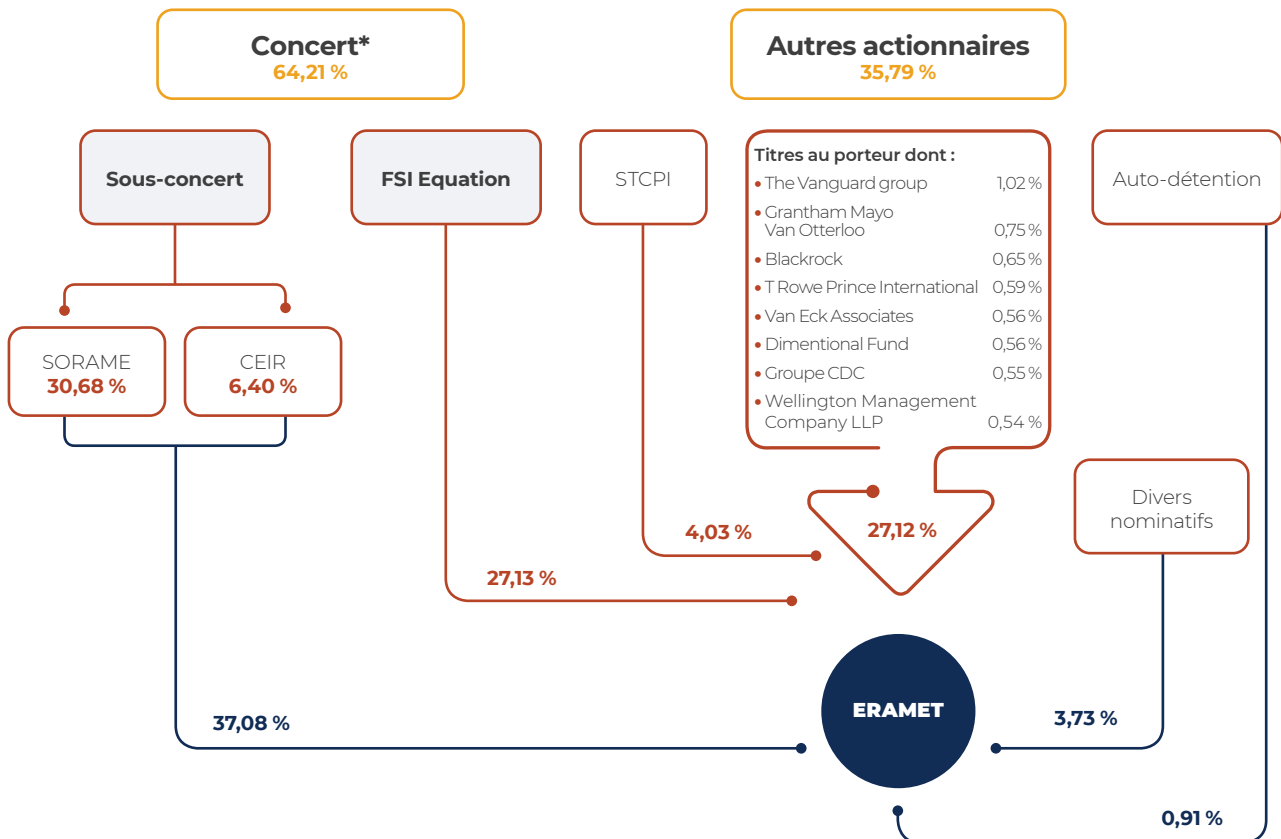
Les actions entièrement libérées et pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même actionnaire bénéficient d'un droit de vote double.

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 2023 (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 décisions et informations 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 2023 (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 %	17 643 612	35,75 %	17 643 612	35,94 %
CEIR ⁽¹⁾	1 839 756	6,40 %	3 679 512	7,46 %	3 679 512	7,50 %
Total sous-concert Sorame/CEIR ⁽¹⁾	10 661 562	37,08 %	21 323 124	43,21 %	21 323 124	43,44 %
FSI Equation (détenue par l'État français) ⁽¹⁾	7 800 993	27,13 %	15 601 986	31,62 %	15 601 986	31,79 %
État (détention directe)	100	non significatif	200	non significatif	200	non significatif
Total concert (Sorame/CEIR/FSI) ⁽¹⁾	18 462 655	64,21 %	36 925 310	74,83 %	36 925 310	75,23 %
STCPI	1 159 994	4,03 %	2 319 988	4,70 %	2 319 988	4,73 %
The Vanguard group ⁽²⁾	292 188	1,02 %	292 188	0,59 %	292 188	0,60 %
Grantham Mayo Van Otterloo ⁽²⁾	216 038	0,75 %	216 038	0,44 %	216 038	0,44 %
Blackrock ⁽²⁾	187 436	0,65 %	187 436	0,38 %	187 436	0,38 %
T Rowe Prince International ⁽²⁾	170 936	0,59 %	170 936	0,35 %	170 936	0,35 %
Van Eck Associates ⁽²⁾	161 481	0,56 %	161 481	0,33 %	161 481	0,33 %
Dimensional Fund ⁽²⁾	161 201	0,56 %	161 201	0,33 %	161 201	0,33 %
Groupe CDC ⁽²⁾	156 976	0,55 %	156 976	0,32 %	156 976	0,32 %
Wellington Management Company LLP ⁽²⁾	156 445	0,54 %	156 445	0,32 %	156 445	0,32 %
Capital détenu par les salariés (dont Fonds Actions Eramet) ⁽³⁾	629 234	2,19 %	741 892	1,50 %	741 892	1,51 %
Mandataires sociaux	30 584	non significatif	44 285	non significatif	44 285	non significatif
Autodétention Eramet	262 200	0,91 %	262 200	0,53 %	0	0,00 %
Autres	6 707 679	23,43 %	7 550 917	15,39 %	7 550 917	15,47 %
TOTAL TITRES	28 755 047	100,00 %	49 347 293	100,00 %	49 085 093	100,00 %
Total titres au nominatif	20 956 206	72,88 %	41 548 452	84,20 %	41 374 742	84,29 %
Total titres au porteur	7 798 841	27,12 %	7 798 841	15,80 %	7 713 725	15,71 %

(1) Les sociétés Sorame, CEIR et FSI Equation sont signataires d'un Pacte d'actionnaires constitutif d'une action de concert, et ayant fait l'objet d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le n° 212C0486.

(2) Estimation au vu de la dernière enquête Nasdaq.

(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 2023, il existe 636 731 titres correspondant à cette définition (soit 194 113 FCP salariés Eramet, 8 051 du plan Erashare France 2016 (livraison en mai 2018), 7 552 du plan Erashare France 2017 (livraison en février 2019), 8 059 du plan Erashare France 2018 (livraison en mars 2020), 8 687 du plan Erashare France 2019 (livraison en février 2021), 8 669 du plan Erashare international 2016 (livraison en mai 2020), 7 609 du plan Erashare international 2017 (livraison en février 2021), 8 661 du plan Erashare international 2018 (livraison en mars 2022), 12 192 du plan Erashare international 2019 (livraison en février 2023), 68 531 du plan sélectif France 2016 (livraison en mai 2019), 53 819 du plan sélectif France 2017 (livraison en février 2020), 6 955 du plan sélectif France mai 2017 (livraison en mai 2020), 39 497 du plan sélectif France 2018 (livraison en mars 2021), 52 241 du plan sélectif France 2019 (livraison en février 2022), 83 350 du plan sélectif France 2020 (livraison en mars 2023), 19 080 du plan sélectif international 2016 (livraison en mai 2020), 20 515 du plan sélectif international 2017 (livraison en février 2021), 12 948 actions du plan sélectif International du 22 mars 2018, livraison en mars 2022), 16 102 du Plan sélectif international 2019 (livraison en février 2023). La part du capital social détenue par les salariés au 31 décembre 2023 est donc égale à 636 731 actions correspondant à 2,21 % 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'auto-détention 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 Évolution prévisible des droits de vote

Au 31 décembre 2023, 190 250 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 des

actions au nominatif se trouveraient portés à un nombre total d'environ 41 564 992 auxquels devraient être ajoutés les droits de vote simples des actions au porteur soit 7 798 841 droits supplémentaires à la date du 31 décembre 2023.

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 2023 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 (18 ^e résolution)
Nombre total maximum	700 000 actions
Durée de l'autorisation	38 mois jusqu'au 28/07/2024
Utilisées en 2021, 2022 et 2023	347 618
Solde disponible	352 382

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 1^{er} janvier et le 31 décembre 2023.

	Nombre total d'actions	Animation boursière ⁽¹⁾	Attributions aux salariés	Total
Situation au 1^{er} janvier 2022		50 159	133 254	183 413
<i>En pourcentage du capital</i>	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
<i>En pourcentage du capital</i>	28 755 047	0,25 %	0,49 %	0,74 %
Mandat de rachat	-	-	150 000	150 000
Attribution définitive d'actions gratuites	-	-	(113 722)	(113 722)
Achats/Ventes	-	13 121	-	13 121
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2023		85 116	177 084	262 200
<i>En pourcentage du capital</i>	28 755 047	0,30 %	0,62 %	0,91 %

(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 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 2024

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 30 mai 2024, 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 2023, les 262 200 actions propres détenues par la Société étaient réparties comme suit par objectif :

- animation boursière (contrat de liquidité) : 85 116 actions ;
- attribution aux salariés : 177 084 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 2023, 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 2024.

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 1^{er} 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-propiétaire 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 1^{er} janvier 2002, à chaque action entièrement libérée pour laquelle il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire, un droit de vote double.

Les actions attribuées gratuitement, au titre d'une incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission, à raison d'actions anciennes bénéficiant d'un droit de vote double, confèrent également un droit de vote double à l'issue d'un délai de deux ans.

Le droit de vote double cesse pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert en propriété, hormis, de par la loi, tout transfert par suite de succession, de liquidation de communauté entre époux ou de donation familiale ou de fusion ou scission de la société actionnaire.

Conformément à la loi, le droit de vote double ne peut être supprimé que par décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire et après ratification de l'Assemblée Spéciale des actionnaires bénéficiaires.

Vote électronique

Tout actionnaire pourra également, si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée, transmettre un vote par correspondance ou une procuration par tous moyens de télétransmission, y compris Internet, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au moment de son utilisation.

En cas d'utilisation d'un formulaire électronique, la signature de l'actionnaire pourra prendre la forme soit d'une signature sécurisée soit d'un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec l'acte auquel elle s'attache, pouvant notamment consister en un identifiant et un mot

de passe. Le cas échéant, cette décision est communiquée dans l'avis de réunion publié au *Bulletin des annonces légales obligatoires*.

La procuration ou le vote ainsi exprimés avant l'Assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

Actions indivises, démembrées, données en gage ou sous séquestre

En l'absence de dispositions statutaires particulières, et en application des dispositions de l'article L. 225-110 du Code de commerce, le droit de vote est exercé par l'usufruitier en Assemblée Générale Ordinaire, par le nu-propriétaire en Assemblée Générale Extraordinaire, par l'un des indivisaires ou par un mandataire unique s'agissant des copropriétaires d'actions indivises et par le propriétaire de titres remis en gage ou sous séquestre.

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 Bpifrance Groupe par l'intermédiaire de Bpifrance Participations (ex-FSI).
22/07/2013	213C1028	Déclaration de participation de la Caisse des dépôts et consignations par l'intermédiaire de BPI Groupe.
21/07/2014	214C1461	Déclaration de franchissement de seuil à la hausse de la Caisse des dépôts et consignations et de BPI Groupe, par l'intermédiaire de BPI France Participations, en résultat de l'attribution de droits de vote double.
28/07/2016	216C1753	Examen des conséquences de l'évolution au sein d'un concert (changement de contrôle de FSI Equation sans conséquence sur l'équilibre du concert contrôlant Eramet, Pacte d'actionnaire Sorame-CEIR-FSI Equation demeurant inchangé).
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 Equation 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 Equation, 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*) et le prêt à terme (*Term Loan*) décrits aux notes aux comptes consolidés prévoient 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 1^{er} janvier 2021, par périodes de six mois par tacite reconduction à défaut de renonciation notifiée par l'une des parties à l'autre un mois au moins avant l'expiration de la période en cours, ayant fait l'objet d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le n° 212C0486 lors de sa conclusion, d'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 Equation, des deux décisions et informations de l'Autorité des marchés financiers portant les numéros 220C5283 et 221C0886 relatives à des avenants à la convention, la Société est contrôlée majoritairement par un groupe d'actionnaires ayant déclaré agir de concert, comprenant :

- un sous-concert entre les sociétés Sorame et CEIR, sociétés contrôlées par la famille Duval, en vertu d'un Pacte d'actionnaires simultané du 19 juillet 1999, entré en vigueur le 21 juillet 1999 et ayant fait l'objet d'un avenant le 13 juillet 2009 ;
- l'Agence des participations de l'État (APE), par l'intermédiaire de sa filiale FSI Equation.

Le Pacte d'actionnaires 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 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 », 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 par ses avenants du 21 mars 2013, du 1^{er} avril 2019 et du 30 novembre 2020, entre les sociétés Sorame et CEIR (toutes deux contrôlées par la famille Duval) et la société FSI Equation.

Au titre de l'avenant susvisé, le Pacte d'actionnaires prévoit désormais que tant que les fonctions de Président et de Directeur Général d'Eramet seront exercées par une seule personne, les parties s'engagent à proposer et/ou soutenir

ensemble la désignation, par le Conseil d'administration, d'un administrateur référent choisi, d'un commun accord, parmi les administrateurs indépendants proposées par Sorame et CEIR. Les parties s'engagent en outre à faire leurs meilleurs efforts pour que le candidat dont elles souhaitent la nomination en tant qu'administrateur référent soit désigné par le Conseil d'administration d'Eramet, étant précisé que ces engagements seront valables aussi longtemps que durera le présent Pacte d'actionnaires et au plus tard jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2024 et devant se tenir en 2025.

6.4.2 Décision et information n° 220C5283 du 4 décembre 2020

Par courrier reçu le 1^{er} décembre 2020, l'Autorité des marchés financiers a été informée de la conclusion, le 30 novembre 2020, d'un avenant au Pacte d'actionnaires conclu le 16 mars 2012 (cf. D&I 212C0486 du 12 avril 2012 et 212C0647 du 23 mai 2012), tel que modifié par ses avenants du 21 mars 2013 et du 1^{er} avril 2019, entre les sociétés Sorame et CEIR (toutes deux contrôlées par la famille Duval) et la société FSI Equation (détenue à 100 % par Bpifrance participations, elle-même détenue à 100 % par Bpifrance 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 1^{er} janvier 2021, il est prévu que le Pacte d'actionnaires sera désormais prorogé par tacite reconduction par période de six mois (au lieu d'un an) à défaut de sa dénonciation notifiée par l'une des parties à l'autre, un mois au moins avant l'expiration de la période en cours.

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 Equation, laquelle détient 6 810 317 actions Eramet, soit 25,66 % du capital de cette société.

Dans ce contexte, l'Agence des participations de l'État a déposé une demande de non-lieu à déposer un projet d'offre publique visant les actions de la société Eramet auprès de l'AMF, laquelle a rendu une décision n° 216C1753 du 28 juillet 2016 dont les termes sont reproduits ci-après.

« Dans sa séance du 13 juillet 2016, l'Autorité des marchés financiers a examiné une demande de non-lieu à déposer un projet d'offre publique visant les actions de la société Eramet, qui s'inscrit dans le cadre de la modification de l'actionnariat de cette société ⁽¹⁾. Le concert composé des sociétés Sorame ⁽²⁾ et CEIR ⁽³⁾ (toutes deux contrôlées par la famille Duval) et de la société FSI Equation ⁽⁴⁾ détient 16 646 151 actions Eramet représentant 33 292 302 droits de vote, soit 62,71 % du capital et 74,34 % des droits de vote de cette société ⁽⁵⁾, répartis comme suit :

	Actions	% capital	Droits de vote	% droits de vote
Sorame	8 051 838	30,33	16 103 676	35,96
CEIR	1 783 996	6,72	3 567 992	7,97
Total sous-concert Sorame-CEIR	9 835 834	37,06	19 671 668	43,93
FSI Equation	6 810 317	25,66	13 620 634	30,41
TOTAL CONCERT	16 646 151	62,71	33 292 302	74,34

L'Agence des participations de l'État (APE), agissant pour le compte de l'État, envisage d'acquérir, au cours du second semestre 2016, l'intégralité du capital de la société FSI Equation, laquelle détient 6 810 317 actions Eramet, soit 25,66 % du capital de cette société. Au résultat de l'acquisition, par l'APE, de l'intégralité du capital de la société FSI Equation, l'actionnariat direct de la société Eramet ne sera pas modifié, si bien que le tableau d'actionnariat susvisé demeurera inchangé. Néanmoins, l'APE se substituant à Bpifrance Participations dans le contrôle de FSI Equation et au sein du concert formé avec le sous-concert Sorame-CEIR, elle franchira indirectement en hausse le seuil de 30 % des droits de vote de la société Eramet et de concert avec le sous-concert Sorame-CEIR, les seuils de 30 % du capital et des droits de vote de cette société.

Dans ce contexte, l'APE a demandé à l'Autorité des marchés financiers de constater qu'il n'y a pas matière au dépôt d'un projet d'offre publique visant les actions de la société Eramet, notamment sur le fondement de l'article 234-7 du règlement général.

Le requérant fait notamment valoir que :

- la société Eramet est contrôlée par un concert composé des sociétés Sorame, CEIR et FSI Equation, lequel détient 74,34 % des droits de vote de la société Eramet (dont 30,41 % des droits de vote détenus par FSI Equation), soit la majorité des droits de vote de cette société ;

- le sous-concert Sorame-CEIR est prédominant au sein du concert qu'il forme avec FSI Equation ⁽⁶⁾ et au résultat de l'opération de substitution projetée au capital de la société FSI Equation, cette prédominance du sous-concert Sorame-CEIR ne sera pas remise en cause dans la mesure où l'équilibre des participations entre lesdits actionnaires au capital de la société Eramet demeurera inchangé ;
- l'opération n'entraînera pas de modification sur les modalités d'exercice du pouvoir au sein d'Eramet en raison de l'absence de modification des dispositions du Pacte d'actionnaires conclu le 16 mars 2012 entre les concertistes actuels, lequel prévoit notamment la composition des organes sociaux et les règles de concertation ⁽⁶⁾.

Sur ces bases, l'Autorité des marchés financiers a constaté (i) que le changement de contrôle de la société FSI Equation, au profit de l'APE, n'emportera aucune conséquence sur l'équilibre du concert contrôlant la société Eramet au sein duquel les sociétés Sorame et CEIR demeureront prédominantes par rapport à FSI Equation, (ii) que le Pacte d'actionnaires conclu entre le sous-concert Sorame-CEIR et FSI Equation demeurera inchangé, notamment s'agissant des modalités d'exercice de la gouvernance au sein de la société Eramet et que, par conséquent, sur le fondement de l'article 234-7 du règlement général il n'y avait pas lieu au dépôt obligatoire d'un projet d'offre publique.

En cas de modification des accords conclus ou des participations respectives des concertistes, il y aurait lieu d'informer l'AMF afin d'apprécier les conséquences de ces modifications au regard de l'obligation de dépôt d'un projet d'offre publique. »

(1) Cf. notamment communiqué diffusé par l'État (APE) le 27 juillet 2016.

(2) Société de Recherche et d'Applications Métallurgiques contrôlée par la famille Duval.

(3) Compagnie d'Études Industrielles de Rouvray contrôlée par la famille Duval.

(4) Détenue à 100 % par Bpifrance Participations, elle-même détenue à 100 % par Bpifrance S.A., laquelle est contrôlée conjointement à 50 % par l'établissement public Bpifrance et à 50 % par la Caisse des dépôts et consignations.

(5) Sur la base d'un capital composé de 26 543 218 actions représentant 44 783 479 droits de vote, en application du 2^e alinéa de l'article 223-11 du règlement général.

(6) Cf. notamment D&I 212C0486 du 12 avril 2012 et 212C0647 du 23 mai 2012.

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.

(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.

Droits de premier refus (préemption) réciproque

Les parties se consentent un droit de premier refus réciproque, (i) en cas d'intention ferme de vendre sur le marché à des tiers non identifiés, au fil de l'eau ou par *Accelerated Book Building* (ABB) ou par *Fully Marketed Offer* (FMO), un nombre déterminé d'actions Eramet ; (ii) en cas de projet de cession à un ou plusieurs tiers identifiés d'un ou de plusieurs blocs d'actions Eramet, par application ou hors marché ; et en cas de projet d'apport de tout ou partie de sa participation dans Eramet, rémunéré par des actions de la société bénéficiaire de l'apport.

Échappent au droit de premier refus :

- les cessions dans le marché : pour Sorame et CEIR, tant qu'est respecté l'engagement de conservation et pour le FSI, tant qu'il conserve 20 % du capital d'Eramet ;
- les cessions à un tiers ou plusieurs tiers identifiés ou projet d'apport : pour Sorame et CEIR, tant qu'est respecté l'engagement de conservation et qu'il n'est pas cédé un

bloc de plus de 5 % du capital à un même groupe d'investisseurs et pour le FSI, tant qu'il conserve 20 % du capital d'Eramet et qu'il n'est pas cédé un bloc de plus de 5 % du capital à un même groupe d'investisseurs.

De manière générale, échappent aux obligations de notification et droits de premier refus (i) les transmissions à titre gratuit, pour cause de mort ou entre vifs, à des personnes physiques, (ii) les cessions au sein du sous-concert Sorame/CEIR, sous réserve que la première conserve 70 % au moins, et la seconde 30 % au plus de leur participation globale dans Eramet, (iii) en cas de fusion de Sorame et CEIR, si Sorame est l'absorbante et reste contrôlée par la famille Duval et (iv) en cas de cession ou d'apport fait par le FSI de ses actions Eramet au profit d'une de ses filiales, à condition que le bénéficiaire adhère au Pacte d'actionnaires et se substitue au FSI dans les droits et obligations qui en résultent.

Durée

Le Pacte entrera en vigueur à la cession effective par AREVA au profit du FSI de la participation qu'elle détient dans Eramet. Il est conclu pour une durée déterminée se terminant le 31 décembre 2016, et se proroge au-delà par tacite reconduction par périodes d'une année, à défaut de sa dénonciation notifiée par l'une des parties à l'autre un mois au moins avant l'expiration de la période en cours. Le Pacte cessera immédiatement et de plein droit en cas (i) de changement de prédominance à l'intérieur du concert global dû à des acquisitions ou des souscriptions d'actions par le FSI, (ii) de cession ou d'apport ou de transfert par l'une des parties de plus de 80 % de sa participation dans Eramet, ou (iii) réduction à moins de 15 % du capital d'Eramet de la participation directe et indirecte du FSI.

En conséquence, les sociétés Sorame et CEIR ont décidé, par un avenant n° 2 conclu le 16 mars 2012, de modifier la clause de durée du Pacte d'actionnaires qu'elles ont conclu le 17 juin 1999 déjà modifié par un avenant n° 1 du 13 juillet 2009.

Il est précisé enfin que les sociétés Sorame et CEIR se sont engagées vis-à-vis du FSI à convertir au porteur le nombre requis d'actions Eramet afin que la participation actuelle du sous-concert Sorame/CEIR ne soit pas reluée de plus de 2 % en conséquence de la perte des droits de vote double attachés aux actions Eramet cédées au FSI. Une fois la cession d'actions Eramet effectuée, les sociétés Sorame et CEIR et le FSI demanderont à la société Eramet la réinscription au nominatif de l'ensemble de leurs actions Eramet afin de récupérer les droits de vote double deux ans plus tard.

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 1^{er} décembre 1999 conformément aux stipulations dudit Pacte.

Un avenant n° 2 audit acte sous seing privé du 17 juin 1999 a été conclu le 29 mai 2008, par lequel les parties ont prorogé jusqu'au 31 décembre 2008 leur Pacte de concert

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 % ;

et lui apportant différentes modifications, et ont pour cela substitué à compter du 29 mai 2008 une nouvelle rédaction à la rédaction antérieure de leur Pacte d'actionnaire du 17 juin 1999.

En l'absence de dénonciation par les parties avant le 15 décembre 2008, puis le 15 juin 2009, ce nouveau Pacte a été tacitement prorogé à deux reprises, en dernier lieu à compter du 1^{er} juillet 2009 pour une durée de six mois se terminant le 31 décembre 2009.

- 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

494

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 2023)

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 2023, 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 2023)

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 2023, 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 2023. Cette affectation porte sur la distribution d'un dividende par action de 1,50 euro.

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 : - 6 688 859,16 euros ;
- auquel s'ajoute le report à nouveau au 31 décembre 2023 : - 140 602 141,30 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 - 147 291 000,46 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 80 662 561,63 euros et décide :
 - de mettre en distribution un dividende d'un montant de 1,50 euro par action, soit pour 28 755 047 actions composant le capital au 31 décembre 2023, la somme de 43 132 570,50 euros.

Les « Autres réserves » se trouveront ainsi portées à 37 529 991,13 euros.

Le dividende sera détaché le 4 juin 2024. La date d'arrêté sera fixée au 5 juin 2024. Le dividende sera mis en paiement à partir du 6 juin 2024.

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 :

	2020	2021	2022	2023
Nombre d'actions rémunérées	26 636 005	28 755 047	28 755 047	28 755 047
Dividende (en euros)	0	2,50	3,50	1,50

La **résolution 6** porte sur le renouvellement pour quatre ans du mandat d'administratrice qui vient à échéance à la présente Assemblée :

- renouvellement du mandat de Mme Miriam Maes (administratrice indépendante – Présidente du Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique). Après travaux du Comité des Nominations, le Conseil d'administration a décidé de recommander aux suffrages de l'Assemblée Générale de 2024 le renouvellement pour quatre ans du mandat de Mme Miriam Maes, administratrice depuis mai 2016, dont l'expérience de Présidente et de membre de Comités d'Audit est particulièrement utile pour le Conseil.

Sixième résolution

(Renouvellement du mandat d'administratrice de Mme Miriam Maes)

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 2027 et devant se tenir en 2028, le mandat d'administratrice de Mme Miriam Maes, arrivé à expiration avec la présente Assemblée.

La **résolution 7** porte sur la ratification de la cooptation par le Conseil, au cours de sa séance du 22 mars 2024, de Mme Solenne Lepage (administratrice indépendante) en qualité d'administratrice en remplacement de Mme Catherine Ronge, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale à tenir en 2025 sur les comptes de l'exercice 2024. Après travaux du Comité des Nominations, et avoir pris connaissance de l'expérience et des compétences de Mme Lepage, le Conseil d'administration a examiné la situation individuelle de Mme Lepage et constaté que Mme Lepage pouvait être qualifié d'indépendante.

Depuis le 15 janvier 2024, Solenne Lepage est Déléguée générale de l'Association française des sociétés financières (ASF). D'avril 2019 à cette date, Solenne Lepage était Directrice générale adjointe à la Fédération bancaire française (FBF) ; elle y était en charge des départements de la banque de détail et banque à distance, du numérique, des paiements et de la résilience opérationnelle, ainsi que du département juridique et de la conformité. Nommée Chef de bureau « EDF et autres participations » de l'Agence des participations de l'État en 2009, elle a exercé de 2012 à 2019 les fonctions de Directrice de Participations Transports à l'Agence des participations de l'État et était membre, en qualité de représentante de l'État, des Conseils d'administration d'Air France-KLM, d'Aéroports de Paris, de SNCF Mobilités et de la RATP. Diplômée de l'École nationale des chartes, titulaire d'une licence de philosophie et d'un DEA d'histoire, diplômée lauréate de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'École nationale d'administration, Solenne Lepage commence sa carrière en 2002 comme adjointe au chef de bureau au Service des participations de l'État, au ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, puis adjointe au chef de bureau Coordination et Stratégie européenne de la Direction générale du Trésor et de la Politique économique. En 2006, elle rejoint HSBC France en tant que chargée de relations Clientèle Grandes entreprises du secteur Banques et Assurances.

Septième résolution

(Ratification de la cooptation de Mme Solenne Lepage en qualité d'administratrice)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Ordinaires, ratifie la cooptation en qualité d'administratrice de Mme Solenne Lepage, intervenue lors du Conseil d'administration du 22 mars 2024, en remplacement de Mme Catherine Ronge, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2024.

La **résolution 8** porte sur la nomination de M. Arnaud Soirat (administrateur indépendant) en qualité d'administrateur en remplacement de Mme Sonia Sikorav, dont le mandat arrive à échéance à la présente Assemblée et qui n'a pas demandé le renouvellement de son mandat. La nomination est proposée aux suffrages de l'Assemblée Générale de 2024 pour une durée de quatre ans. Après travaux du Comité des Nominations, et avoir pris connaissance de l'expérience et des compétences industrielles et minières de M. Soirat, le Conseil d'administration a examiné la situation individuelle de M. Soirat et constaté que M. Soirat pouvait être qualifié d'indépendant.

M. Soirat a quitté ses fonctions chez Rio Tinto, où il a successivement occupé diverses fonctions de Directeur Général Adjoint pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique puis de Directeur Général Hémisphère Nord Aluminium, puis de Directeur Général Cuivre et Diamants et de membre de son Comité Exécutif, et enfin de Directeur Général Operations Monde du groupe Rio Tinto à compter de 2021. Précédemment, au sein du groupe Alcoa, il a exercé différentes fonctions managériales en Production puis de Directeur d'usine et de Directeur régional, en Australie de 2001 à 2010. Diplômé de l'École Nationale Supérieure de Chimie de Paris (Chimie ParisTech) et titulaire d'un doctorat (PhD) en physique et chimie théoriques de City University of New York, Arnaud Soirat a débuté sa carrière en tant qu'Ingénieur de recherche aux États-Unis, puis en tant qu'Ingénieur en informatique chez Dassault Systèmes, avant d'exercer diverses fonctions d'Ingénieur chez Pechiney en France et Queensland Alumina en Australie.

Huitième résolution

(Nomination de M. Arnaud Soirat en qualité d'administrateur)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Ordinaires, nomme en qualité d'administrateur M. Arnaud Soirat, en remplacement de Mme Sonia Sikorav, dont le mandat arrive à échéance à la présente Assemblée Générale, pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2027.

Les **résolutions 9, 10, 11 et 12** portent sur la rémunération des mandataires sociaux.

« 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 9** la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil d'administration et à la **résolution 10** la politique de rémunération applicable à Madame Christel Bories, Présidente-Directrice Générale. Ces éléments figurent au document d'enregistrement universel 2023, « 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 11** les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce. Ces éléments figurent au document d'enregistrement universel 2023, « 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 12** les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération et les avantages de toute nature, versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Madame Christel Bories, Présidente-Directrice Générale, au titre de l'exercice 2023. Ces éléments figurent au document d'enregistrement universel 2023, « Rapport sur le gouvernement d'entreprise ».

Neuvième 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 2023, Partie « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », paragraphe n° 3.2.1.3.

Dixième 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 2023, Partie « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », paragraphe n° 3.2.1.2.

Onzième 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 2023, Partie « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », paragraphes n° 3.2.2.1, 3.2.2.2 et 3.2.2.3.

Douzième 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 2023 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 2023, Partie « Rapport sur le gouvernement d'entreprise », paragraphe 3.2.3.

La **résolution 13** 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.

Treizième 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 2024.

Sur la base du nombre d'actions composant le capital social au **31 décembre 2023**, l'investissement théorique maximal s'éleverait, 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.

Les **résolutions 14 et 15** sont relatives à la nomination de chacun des deux Commissaires aux comptes de la Société, pour la mission de certification des informations en matière de durabilité à compter de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2024, conformément à la nouvelle rédaction des articles L. 821-40 et suivants du Code de commerce issus de l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023.

Les **résolutions 14 et 15** ont pour objet de proposer pour la durée restant à courir du mandat de certification des comptes (soit trois exercices) respectivement :

- la nomination du cabinet KPMG, nommé pour la première fois Commissaire aux comptes de la Société en 2015 ;
- la nomination du cabinet Grant Thornton, nommé pour la première fois Commissaire aux comptes de la Société en 2021.

Ces nominations sont proposées pour la durée restant à courir du mandat de certification des comptes afin de faire coïncider les durées de la mission actuelle de certification des comptes avec la mission nouvelle de certification des informations en matière de durabilité, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2027 sur l'approbation des comptes de l'exercice 2026.

Les deux cabinets ont fait savoir qu'ils acceptaient ces fonctions et qu'ils n'étaient atteints d'aucune incompatibilité, ni d'aucune interdiction susceptible d'empêcher leur nomination.

Quatorzième résolution

(Nomination de KPMG S.A. en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations (le cas échéant consolidées) en matière de durabilité)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Ordinaires, en conformité avec l'article L. 22-10-36 du Code de commerce, décide de nommer, en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations (le cas échéant consolidées) en matière de durabilité, pour trois exercices, soit la durée des mandats restant à courir au titre de la mission de certification des comptes, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026 et devant se tenir en 2027 :

- le cabinet KPMG S.A. (775 726 417 RCS Nanterre),

étant précisé que le cabinet KPMG S.A. sera représenté par une personne physique répondant aux conditions nécessaires pour exercer la mission de certification des informations en matière de durabilité conformément aux conditions prévues par l'article L. 821-18 du Code de commerce.

Quinquième résolution

(Nomination de Grant Thornton en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations (le cas échéant consolidées) en matière de durabilité)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Ordinaires, en conformité avec l'article L. 22-10-36 du Code de commerce, décide de nommer, en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations (le cas échéant consolidées) en matière de durabilité, pour trois exercices, soit la durée des mandats restant à courir au titre de la mission de certification des comptes, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026 et devant se tenir en 2027 :

- le cabinet Grant Thornton (632 013 843 RCS Nanterre),

étant précisé que le cabinet Grant Thornton sera représenté par une personne physique répondant aux conditions nécessaires pour exercer la mission de certification des informations en matière de durabilité conformément aux conditions prévues par l'article L. 821-18 du Code de commerce.

La **résolution 16** est relative à l'avis consultatif sur la stratégie climatique sur la base de la nouvelle Feuille de Route RSE 2024-2026, conformément au paragraphe 5.4 du Code Afep Medef.

Seizième résolution

(Avis consultatif sur la stratégie climatique de la Société)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Ordinaires, après avoir pris connaissance des progrès réalisés dans la mise en oeuvre de l'ambition de la Société en matière de développement durable et de transition énergétique ainsi que de la nouvelle feuille de route RSE, émet un avis favorable sur la stratégie climatique de la Société et de son Groupe, tels que présentés au Document d'enregistrement universel 2023, Partie « Feuille de Route RSE 2024-2026 », paragraphe n° 5.2.3.

De la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

La **résolution 17** a pour objet de permettre l'attribution par le Conseil d'administration d'Eramet d'un nombre d'actions ne pouvant excéder 790 000 actions gratuites existantes sur une période de trois ans (de mai 2024 à mai 2027) selon les modalités suivantes :

- à tous les salariés du Groupe (sous réserve que les dispositions légales, comptables et fiscales applicables localement le permettent), attribution d'actions gratuites sans condition de performance au travers du programme triennal Erashare ;
- aux principaux cadres du Groupe (soit environ 315 personnes) (sous réserve que les dispositions légales, comptables et fiscales applicables localement le permettent) attribution d'actions gratuites assorties majoritairement (en totalité pour le Comité Exécutif, dont le dirigeant mandataire social) de conditions de performance appréciables sur une durée de trois ans.

Les 790 000 actions gratuites sur une période de trois ans représentent une attribution annuelle de 0,9 % du capital social au 31 décembre 2023. Les actions gratuites attribuées consisteront en des actions existantes.

La part de l'enveloppe globale maximum pouvant revenir aux dirigeants mandataires sociaux est de 15 %.

Les conditions de performance prévues pour la première année d'utilisation (en 2025) de cette autorisation pour le plan sélectif d'attribution d'actions de performance seront les suivantes :

- performance relative de l'action Eramet pour 25 % de l'attribution. Il s'agit de comparer en moyenne sur trois ans l'évolution annuelle du taux de rentabilité de l'action (*total shareholder return*) par rapport à celui d'un panel constitué de sociétés minières comparables appartenant à l'indice *Euromoney Global Mining Index*, les conditions de performance étant remplies à 100 % si le classement d'Eramet est entre le premier et le vingt-cinquième percentile du panel ;
- performance intrinsèque de l'EBITDA pour 50 % de l'attribution, à conditions économiques constantes du budget, atteint à 100 % si le budget est atteint ;
- performance intrinsèque d'atteinte sur trois ans des critères RSE de la feuille de route RSE pour 25 % de l'attribution, les conditions de performance étant remplies à 100 % si l'atteinte des critères atteint 100 %. Les résultats de la feuille de route sont publiés annuellement.

Dix-septième résolution (Attribution gratuite d'actions)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit des salariés et des dirigeants mandataires sociaux éligibles de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de

commerce, à des attributions gratuites d'actions existantes, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 du Code de commerce.

L'Assemblée Générale décide que le nombre total des actions pouvant être attribuées gratuitement en vertu de la présente autorisation ne pourra pas excéder 790 000 actions.

Conformément à la réglementation, ce plafond ne tient pas compte des actions supplémentaires à émettre ou à attribuer pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations sur le capital.

Les attributions effectuées en vertu de la présente autorisation pourront bénéficier, dans les conditions prévues par la loi, aux dirigeants mandataires sociaux éligibles de la Société, sous réserve que l'attribution définitive des actions soit conditionnée à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance déterminée(s) par le Conseil d'administration lors de la décision d'attribution et que leur nombre ne représente pas plus de 15 % du plafond indiqué ci-dessus.

Pour les dirigeants mandataires sociaux et les bénéficiaires des plans dits sélectifs, l'attribution des actions sera définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée minimale est fixée à trois ans. Aucune période de conservation minimale ne sera imposée pour les actions considérées, de sorte que lesdites actions seront librement cessibles dès leur attribution définitive.

Pour les bénéficiaires, hors dirigeants mandataires sociaux, des plans dits démocratiques destinés à tous les salariés du Groupe, l'attribution des actions sera définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée minimale est fixée à deux ans. En outre, les bénéficiaires ne pourront pas céder les actions qui leur ont été attribuées au titre de la présente autorisation pendant une durée minimale d'un an à compter de l'attribution définitive des actions. Toutefois, l'Assemblée Générale autorise le Conseil d'administration, dans la mesure où la période d'acquisition pour tout ou partie d'une ou plusieurs attributions serait au minimum de trois ans, à n'imposer aucune période de conservation pour les actions considérées, de sorte que lesdites actions seront librement cessibles dès leur attribution définitive.

Par exception à ce qui précède, l'attribution desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive avant l'expiration des périodes d'acquisition susvisées en cas d'invalidité de leur bénéficiaire correspondant au classement de la deuxième ou troisième catégorie prévues aux articles L. 341-1 et suivants du Code de la Sécurité sociale et lesdites actions seront librement cessibles en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans les catégories précitées du Code de la Sécurité sociale.

Les actions gratuites attribuées consisteront en des actions existantes.

La décision d'attribution gratuite des actions incombant au Conseil d'administration, ce dernier déterminera l'identité des bénéficiaires des attributions d'actions, fixera les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions.

Le Conseil d'administration pourra faire usage de cette autorisation, en une ou plusieurs fois, pendant une durée de trente-huit mois à compter de la présente Assemblée.

De la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

La **résolution 18** permet l'accomplissement des formalités impliquées par la mise en œuvre des autres résolutions votées par l'Assemblée Générale.

Dix-huitième 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	504
8.2	Commissaires aux comptes	504
8.3	Information financière – Documents disponibles	505

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 10 avril 2024

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.



9

ANNEXES

9.1	Tableau de réconciliation avec le Rapport financier annuel	508
9.2	Table de concordance avec le rapport de gestion	508
9.3	Table de concordance avec le rapport sur le gouvernement d'entreprise	510
9.4	Table de concordance avec le Règlement délégué (UE) 2019/980 complétant le Règlement (UE) 2017/1129	511
9.5	Table de concordance avec les principes du <i>Global Compact</i> – COP Eramet	514
9.6	Glossaire	515

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		504
2	Comptes consolidés	2.1	116
3	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	2.1	192
4	Comptes sociaux de la société mère	2.2	197
5	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	2.2	222
6	Rapport de gestion	Voir table de concordance du rapport de gestion	
7	Honoraires des Commissaires aux comptes	2.1 (note 17)	186
8	Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise annexé au rapport de gestion	Chapitre 3	233

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 18 – comptes consolidés	187
Évolution prévisible	L. 232-1-II CC	Rapport intégré	51
Résultats des filiales et des sociétés contrôlées par branche d'activité	L. 233-6 CC	1.2.1.1 ; 1.2.2.1 ; 1.2.3.1 ; 1.2.4.1	55, 67, 79, 86
Activité en matière de recherche et développement	L. 232-1-II CC	1.5	101
Description des principaux risques et incertitudes	L. 225-100-1-I-3° CC	Chapitre 4	287
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 9	146
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	26
Prises de participation ou de contrôle dans des sociétés ayant leur siège en France	L. 233-6 CC	2.1 – note 19	187
Information sur les délais de paiement fournisseurs	D.441-4 CC	2.2	229
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	R. 225-102 CC	2.2	228
Réintégration des frais généraux et des charges somptuaires	CGI, art. 223 <i>quater</i> et <i>quinquies</i>	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 (5 ^e résolution)	494
Identité des actionnaires détenant plus de 5 % du capital	L. 233-7 CC	6.2.2.2	479
Participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice	L. 225-102 CC	6.2.2.2	479
Information sur les rachats d'actions au cours de l'exercice – autocontrôle	L. 225-211 CC	6.2.5	480
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 ^e CC	6.2.4	480
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	L. 22-10-11 CC	6.3.13	485
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	326
2/ Préservation de l'environnement	R. 225-105 CC	5.2	340
Enjeux,	R. 225-105 CC	5.2.1	340
Un management de l'environnement solide	R. 225-105 CC	5.2.2	342
Changement climatique	R. 225-105 CC	5.2.3	348
Prévention de la pollution	R. 225-105 CC	5.2.4	363
Gestion des résidus et stériles miniers	R. 225-105 CC	5.2.5	367
Ressources aquatiques et marines	R. 225-105 CC	5.2.6	368
Réhabilitation des sites miniers	R. 225-105 CC	5.2.7	374
Biodiversité et écosystèmes	R. 225-105 CC	5.2.8	377
Utilisation des ressources et économie circulaire	R. 225-105 CC	5.2.9	390
3/ Engagements sociaux et sociétaux	R. 225-105 CC	5.3	395
Engagements en faveur des droits humains	R. 225-105 CC	5.3.1	395
Engagements sociaux envers les collaborateurs	R. 225-105 CC	5.3.2	402
Sécurité des collaborateurs	R. 225-105 CC	5.3.2.1	403
Santé des collaborateurs	R. 225-105 CC	5.3.2.2	405
Sûreté des collaborateurs	R. 225-105 CC	5.3.2.3	407
Promotion et évolution des collaborateurs	R. 225-105 CC	5.3.2.4	408
Indicateurs sociaux	R. 225-105 CC	5.3.2.5	420
Engagements envers les communautés	R. 225-105 CC	5.3.3	424
Maîtrise des impacts et prévention des risques pour les communautés locales	R. 225-105 CC	5.3.3.2	427
Dialogue avec les communautés locales	R. 225-105 CC	5.3.3.3	430
Contribution aux priorités de développement des communautés	R. 225-105 CC	5.3.3.4	432
4/ Éthique des affaires	R. 225-105 CC	5.4	440
Éthique, conformité et lutte contre la corruption	R. 225-105 CC	5.4.1	440
Chaîne de valeur responsable (achats, ventes)	R. 225-105 CC	5.4.2	448
Représentation d'intérêt responsable	R. 225-105 CC	5.4.3	452
Lutte contre l'évasion fiscale	R. 225-105 CC	5.4.4	453
Gouvernance Développement durable des projets industriels et miniers	R. 225-105 CC	5.4.5	454

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 ^o CC – art. 15.3 CAM	3.1.1.2	237
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 ^o CC	2.2 (Rapport Spécial CAC)	226
Tableau récapitulatif des délégations financières	L. 225-37-4-3 ^o CC	6.2.4	480
Modalités d'exercice de la Direction Générale	L. 22-10-10-3 ^o CC	3.1.2	264
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et de ses Comités	L. 22-10-10-1 ^o CC	3.1.1	235
Nombre de séances du Conseil et de ses Comités et assiduité des administrateurs	Art. 12-1 CAM	3.1.1.6	257
Évaluation du Conseil d'administration	Art. 11-3 CAM	3.1.1.7	259
Indépendance des administrateurs	Art. 10-5 CAM	3.1.1.9	260
Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration	L. 22-10-10-2 ^o CC	3.1.1.9	260
Éventuelles limitations de pouvoirs du Directeur Général	L. 22-10-10-3 ^o CC	3.1.2.3	265
Code de gouvernement d'entreprise de référence	L. 22-10-10-4 ^o CC	3.1.1.9 (1 ^{er} paragraphe)	260
Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	L. 22-10-10-5 ^o CC	3.1.3.3	265
Procédures d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales	L. 22-10-10-6 ^o CC	3.1.3.1	265
ÉLÉMENTS RELATIFS AUX RÉMUNÉRATIONS			
Politique de rémunération des mandataires sociaux (vote <i>ex ante</i>)	L. 22-10-8-1 CC	3.2.1	266
Rémunérations et avantages versés au cours de l'exercice écoulé (vote <i>ex post</i>)	L. 22-10-9-1 CC	3.2.2.1	274
Proportion relative de la rémunération fixe et variable	L. 22-10-9-1 CC	3.2.2.1	274
Restitution d'une rémunération variable	L. 22-10-9-1 CC	3.2.1.2	269
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. 22-10-9-1 CC	3.2.1.2	269
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)	270
Écarts de rémunérations (ratios) entre les dirigeants et les salariés	L. 22-10-9-1 CC	3.2.2.2	280
Évolution annuelle de la rémunération au cours des cinq derniers exercices	L. 22-10-9-1 CC	3.2.2.2	280
Respect de la politique de rémunération applicable	L. 22-10-9-1 CC	3.2.2.1 ; 3.2.2.3	274, 281
Prise en compte du vote de la dernière Assemblée Ordinaire sur la politique de rémunération (vote <i>ex ante</i>)	L. 22-10-9-1 CC	3.2.2.1 ; 3.2.2.3	274, 281
Écart et dérogation par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération	L. 22-10-9-1 CC	3.2.2.1 ; 3.2.2.3	274, 281
Suspension/rétablissement de la rémunération des administrateurs pour défaut de mixité	L. 225-45 al. 2 CC	3.2.2.3	281

Table de concordance avec le Règlement délégué (UE) 2019/980 complétant le Règlement (UE) 2017/1129

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 CC	6.2.2	478
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 ^e CC	6.2.4	480
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	484
Participations dans le capital de la Société	L. 22-10-11 CC	6.2.2	478
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	486
Règles applicables à la nomination/remplacement des membres du Conseil – modification des statuts	L. 22-10-11 CC	6.4	486
Pouvoirs du Conseil	L. 22-10-11 CC	3.1.2.3	265
Accords modifiés/résiliés en cas de changement de contrôle	L. 22-10-11 CC	6.3.13	485
Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	L. 22-10-11 CC	6.3.13	485

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	504
1.2 Déclaration des personnes responsables	8.1	504
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	504
2.2 Changements	8.2	504
3 Facteurs de risque	Chapitre 4	287
4 Informations concernant l'émetteur		
4.1 Raison sociale	6.3.1	482
4.2 Lieu d'enregistrement, n° d'enregistrement, LEI	6.3.2	482
4.3 Date de constitution et durée de la Société	6.3.3	482
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	482
5 Aperçu des activités		
5.1 Principales activités	Rapport intégré	36
5.1.1 Principaux produits vendus ou services fournis	Rapport intégré	36
5.1.2 Mention de tout nouveau produit ou service important lancé ou en développement	Rapport intégré	17
5.2 Principaux marchés (en ventilant le CA total par type d'activité et marché géographique pour chaque exercice)	2.1 (note 5)	128
5.3 Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	2.1 (note 2)	123

Table de concordance avec le Règlement délégué (UE) 2019/980 complétant le Règlement (UE) 2017/1129

	Informations	Références	Pages
5.4	Stratégie et objectifs (tant financiers que non financiers) en prenant en compte les perspectives et défis futurs	Rapport intégré	17
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	1.3.1 (Titres juridiques)	93
5.6	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	1.2.1.2.3 ; 1.2.2.2.3 ; 1.2.3.2.1 ; 1.2.4.2.2	58, 71, 80, 87
5.7	Investissements		
5.7.1	Description des investissements importants y compris leur montant	1.2.1.3.3 ; 1.2.2.3.3 ; 1.2.3.4	66, 78, 85
5.7.2	Description des investissements importants en cours y compris leur mode de financement (interne ou externe)	1.2.1.3.3 ; 1.2.2.3.3 ; 1.2.3.4	66, 78, 85
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	1.7	111
5.7.4	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	5.2	340
6	Structure organisationnelle		
6.1	Description sommaire du Groupe de l'émetteur (organigramme)	1.7	111
6.2	Liste des filiales importantes	1.7	111
7	Examen de la situation financière et du résultat		
7.1	Situation financière	Rapport intégré	26
7.1.1	Exposé de l'évolution des activités et indicateurs clés	Rapport intégré	8
7.1.2	Évolution future probable des activités R&D	Rapport intégré	17
7.2	Résultat d'exploitation		
7.2.1	Facteurs importants influant sur le revenu d'exploitation	Rapport intégré	26
7.2.2	Explications sur changements importants du CA ou des produits nets	Rapport intégré	26
8	Trésorerie et capitaux		
8.1	Capitaux à court et long terme	2.1 (note 8)	138
8.2	Flux de trésorerie	2.1 (tableau n° 3)	118
8.3	Besoins et structures de financement	2.1 (note 8)	138
8.4	Restrictions éventuelles à l'utilisation des capitaux	2.1 (note 8)	138
8.5	Sources de financement	2.1 (note 8)	138
9	Environnement réglementaire		
	Description de l'environnement réglementaire qui peut influencer de manière significative sur ses activités et mention de tout facteur de nature administrative, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé ou pouvant influencer sensiblement de manière directe ou indirecte sur les activités de l'émetteur	1.3.1 (Titres juridiques)	93
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	51
10.2	Influence susceptible éventuelle	Rapport intégré	51
11	Prévisions ou estimations du bénéfice		
11.1	Hypothèses	Non applicable	
11.2	Déclaration sur les hypothèses	Non applicable	
11.3	Déclaration sur la comparabilité des prévisions ou estimations	Non applicable	
12	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale		
12.1	Information sur les membres	3.1.1.2	237
12.2	Conflits d'intérêts	3.1.1.4	256
13	Rémunérations et avantages		
13.1	Rémunération	3.2	266
13.2	Pensions, retraites ou autres avantages	3.2.1	266





Table de concordance avec le Règlement délégué (UE) 2019/980 complétant le Règlement (UE) 2017/1129

Informations	Références	Pages
14	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
14.1	Date d'expiration des mandats	3.1.1.2 237
14.2	Contrats de service	Non applicable
14.3	Comités (composition, missions)	3.1.1.3 ; 3.1.1.6 255, 257
14.4	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	3.1.1.9 260
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	5.3 395
15.2	Participations et options de souscription d'actions détenues par les organes d'administration et de direction	3.1.1.2 237
15.3	Participation des salariés au capital de l'émetteur	6.2.2 477
16	Principaux actionnaires	
16.1	Tableau de l'actionariat	6.2.2 477
16.2	Droits de vote	6.2.2 477
16.3	Détention et contrôle de l'émetteur	6.2.2 478
16.4	Accords liés au contrôle	6.4 486
17	Transactions avec des parties liées	2.1 (note 15) 183
18	Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
18.1	Informations financières historiques	2.3 230
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	Non applicable
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	2.3 230
18.4	Informations financières pro forma	Non applicable
18.5	Politique de distribution des dividendes	2.4 230
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	2.1 (note 14) 180
18.7	Changement significatif de la situation financière	Non applicable
19	Informations supplémentaires	
19.1	Capital social	
19.1.1	Capital souscrit	6.2.1 477
19.1.2	Autres actions non représentatives du capital	Non applicable
19.1.3	Actions autodétenues	6.2.5 480
19.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	6.2.3 480
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	6.4 486
19.1.7	Historique du capital social sur l'exercice	6.2 477
19.2	Acte constitutif et statuts	
19.2.1	Numéro d'immatriculation, objet social	6.3.2 ; 6.3.7 482
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	6.3.13 485
20	Contrats importants (autres que conclus dans le cadre normal des activités)	Non applicable
21	Documents disponibles	8.3 505

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 <i>Global Compact</i>	DPEF Eramet	Plan de vigilance Eramet
DROITS DE L'HOMME 	5.3.1 Engagement en faveur des droits humains 5.3.2 Engagements sociaux envers les collaborateurs 5.3.3 Engagements envers les communautés	4.6.3 Cartographie des risques d'atteinte aux Droits humains 4.6.4 Actions de maîtrise des risques Droits humains 4.6.5 Identification, évaluation et maîtrise des risques chez les fournisseurs et sous-traitants
NORMES INTERNATIONALES DU TRAVAIL 	5.3.2 Engagements sociaux envers les collaborateurs	4.6.3 Cartographie des risques Santé Sécurité des personnes 4.6.4.4 Actions de maîtrise des risques Santé Sécurité des personnes 4.6.5 Identification, évaluation et maîtrise des risques chez les fournisseurs et sous-traitants
ENVIRONNEMENT 	5.2 Préservation de l'environnement	4.6.3 Cartographie des risques Environnement 4.6.4.1 Actions de maîtrise des risques Environnement 4.6.5 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.

Chiffre d'affaires ajusté

Le chiffre d'affaires ajusté est présenté afin de permettre une meilleure compréhension de la performance opérationnelle sous-jacente des activités du Groupe. Le chiffre d'affaires ajusté correspond au chiffre d'affaires incluant la quote-part d'Eramet dans le chiffre d'affaires des joint-ventures significatives mises en équivalence dans les comptes du Groupe, retraité de l'*off-take* de toute ou partie de l'activité.

Au 31 décembre 2023, le chiffre d'affaires est ajusté pour inclure la contribution 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. Un accord d'*off-take* de la production de ferroalliage de nickel (NPI) est en place avec Tsingshan à hauteur de 43 % pour Eramet et 57 % pour Tsingshan.

Une réconciliation avec le CA du Groupe est fournie dans la note 3 des états financiers consolidés du Groupe.

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 significatives mises en équivalence dans les comptes du Groupe.

Au 31 décembre 2023, 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 3 des états financiers consolidés du Groupe.

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 lors de l'exercice 2022 et 2023.

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 minéral de manganèse

L'activité minéral 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 minéral 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 minéral de manganèse

Le *cash cost FOB (Free On Board)* du minéral 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 minéral 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 minéral 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.

Cash cost Ex-Works du carbonate de lithium

Le *cash cost Ex-Works* du carbonate de lithium produit par Eramine est défini comme l'ensemble de coûts de production et de structure qui couvrent toutes les étapes d'extraction et de raffinage nécessaires afin d'obtenir le

produit final en sortie d'usine, 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 terrestre et du transport maritime, ni les taxes et redevances minières dont bénéficie l'État argentin, ni les coûts de marketing.

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**Enrichissement du minéral**

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.

Galvanoplastie

Procédé consistant à déposer par électrolyse une couche de métal sur un support, métallique ou non, pour le recouvrir.

Hydrométallurgie

Réduction des oxydes métalliques et séparation métal-oxyde par voie chimique (attaque pour mise en solution, extraction par solvant, électrolyse).

Lixiviation acide

Exploitation des minerais oxydés de nickel (latérites) par leur mise en solution acide.

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**Leucoxène**

Minéral lourd dont la composition est intermédiaire entre l'ilménite et le rutile.

Manganèse

Consommé sous forme d'alliage (ferromanganèse, silicomanganèse), ce métal entre dans la composition de l'acier dans la proportion de 6 à 7 % afin d'en améliorer la dureté, la résistance à l'abrasion, l'élasticité et l'état de surface au laminage. Il est également utilisé lors de l'élaboration pour la désoxydation/désulfuration. Autres applications : chimie, piles et batteries, circuits électroniques, engrais, durcisseur pour l'aluminium.

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.

Rutile

Dioxyde de titane (TiO₂) naturel.

Glossaire gestion des risques

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.

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 ».



Conception et réalisation

Contact : fr_content_and_design@pwc.com

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, Dimitri Klosowski, Anthony Guerra, IStock, Eramet, Yvan Zue Anguilet, Eramet/SLN.



10, boulevard de Grenelle
CS 63205
F-75015 Paris
www.eramet.fr