



Committed to sustainable metals

RAPPORT INTÉGRÉ 2024

SOMMAIRE

| | |
|---|--|
| 1 | Profil |
| 3 | Message de la Présidente-Directrice Générale |
| 4 | Eramet en 2024 |
| 6 | Nos implantations |
| 7 | Nos activités |
| 8 | Les métaux, invisibles alliés de notre quotidien |



10. Comprendre eramet

| | |
|----|--------------------------------|
| 11 | Tendances et opportunités |
| 13 | Nos axes stratégiques |
| 16 | Performances financières |
| 17 | Performances extra-financières |
| 20 | Conseil d'Administration |
| 21 | Comité Exécutif |
| 22 | Gestion des risques |
| 26 | Parties prenantes |
| 28 | Performance ESG d'Eramet |

29. Engagés pour une performance durable

| | |
|--|----|
| Interview | 30 |
| Devenir une référence de la mine responsable | 31 |
| Agir pour le climat | 32 |
| Préserver la biodiversité | 34 |
| Préserver l'eau | 36 |
| Programme Eramet Beyond | 37 |
| Prendre soin des femmes et des hommes | 38 |
| Attirer et retenir les talents | 40 |



42. Engagés pour produire des métaux qui comptent

| | |
|----|--------------------|
| 43 | Interview |
| 44 | Manganèse |
| 46 | Nickel |
| 48 | Sables minéralisés |
| 50 | Lithium |
| 52 | Perspectives 2025 |

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 a 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.

1^{er}

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

1^{re}

mine de nickel au monde

4^e

producteur mondial de zircon

2024

démarrage de la production de lithium



“ La stratégie de transformation mise en œuvre il y a 8 ans porte ses fruits : Eramet est une entreprise robuste financièrement, disposant d’actifs miniers de classe mondiale, et reconnue pour ses engagements en matière de mine responsable.



Christel BORIES
Présidente-Directrice Générale

Message de la Présidente-Directrice Générale

Depuis 8 ans, Eramet s'est transformé en profondeur et a investi massivement dans ses actifs pour développer rapidement leur potentiel. Doté d'un nouveau profil, en tant que pur acteur mines et métaux, notre Groupe est désormais mieux armé pour faire face aux cycles du marché. C'est le cas aujourd'hui alors que nous évoluons dans un contexte économique difficile.

En 2024, nos résultats ont pâti du ralentissement de l'économie chinoise, notre principal marché, et de la baisse des prix de la plupart de nos métaux. Nos ventes ont baissé en volume, affectées notamment par la faiblesse des marchés, des difficultés sur les opérations logistiques à Comilog et le fait que les autorités indonésiennes ont fortement limité nos autorisations de production à Weda Bay. Face à ces vents contraires, je salue la réactivité des équipes et leur engagement sans faille pour adapter notre production en ajustant nos coûts et pour améliorer notre efficacité. Notre entreprise reste robuste et armée pour poursuivre sa feuille de route.

Première production de lithium : un jalon majeur pour notre croissance future

Fin 2024, nous avons repris la pleine propriété de notre actif lithium en Argentine, l'un des gisements les plus prometteurs au monde, et en décembre, nous avons franchi une étape clé en y produisant nos premières tonnes de carbonate de lithium. Le marché du lithium reste en forte croissance porté par une demande qui devrait continuer à doubler tous les 5 ans dans les 20 prochaines années.

Des avancées dans notre démarche minière responsable

La sécurité de nos collaborateurs reste notre priorité. Nous sommes parmi les 3 meilleures entreprises minières au monde en termes de fréquence des accidents et à notre plus bas historique. Mais ces résultats ont été endeuillés cette année par le décès accidentel de 4 de nos sous-traitants. Ces drames nous obligent à réagir avec force et à ne jamais relâcher notre vigilance.

"Act for Positive Mining", notre feuille de route pour une mine responsable, a franchi plusieurs étapes en 2024 au niveau social, environnemental et sociétal. Nous avons signé l'accord Eramet Global Care, un accord de protection sociale pour tous les salariés. Nous progressons aussi dans la décarbonation de nos activités métallurgiques, avec des tests concluants dans l'utilisation de bio-réducteurs produits à partir de biomasse comme alternative au coke fossile utilisé dans nos fours. Enfin, nous avons poursuivi notre programme Eramet Beyond pour contribuer, avec des partenaires locaux, au développement des populations autour de nos sites en mettant l'accent sur l'emploi et sur l'éducation.

Tournés vers l'avenir

Eramet évoluera en 2025 dans un contexte économique et géopolitique de plus en plus instable et complexe avec des prix sous tension. Face à ces perspectives de croissance plus limitées, nous donnons la priorité à la productivité par rapport aux volumes.

La performance opérationnelle sera un levier majeur de création de valeur en l'appliquant à tous les niveaux de l'entreprise, sur tous les sites. Et particulièrement à Centenario pour notre usine de lithium, dont la montée en cadence est essentielle à l'avenir du Groupe. Nous continuerons également à développer nos actions pour la mine responsable, avec une gouvernance modifiée, puisque Paulo Castellari prendra la Direction Générale du Groupe à compter de la réunion du Conseil qui suivra l'Assemblée Générale 2025. Pour ma part, je continuerai à guider et valider le développement stratégique de ce Groupe auquel je suis très attachée, en tant que Présidente. Je vous remercie de votre confiance.

“ Eramet a franchi avec succès un jalon majeur fin 2024 en démarrant la production de carbonate de lithium en Argentine, dans un des gisements les plus prometteurs au monde.”

Eramet en 2024

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.

Performances financières

3,4 Mds€

de chiffre d'affaires ajusté (hors SLN)⁽¹⁾

814 M€

EBITDA ajusté (hors SLN)⁽¹⁾

- 308 M€

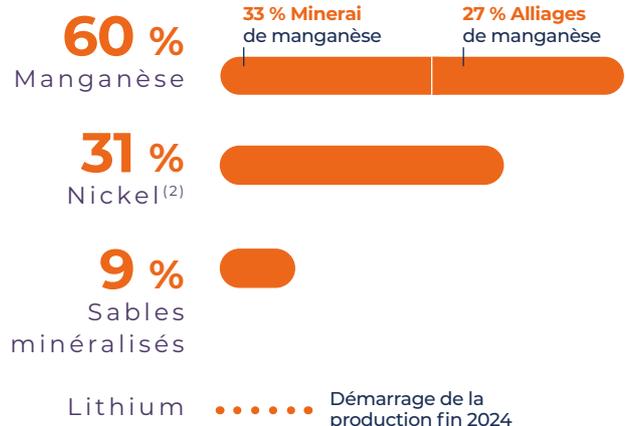
Free cash-flow ajusté reflétant la poursuite des investissements de croissance

1,8 x

Levier ajusté après reprise de la pleine propriété de Centenario en Argentine (endettement net retraité / EBITDA ajusté hors SLN)⁽³⁾

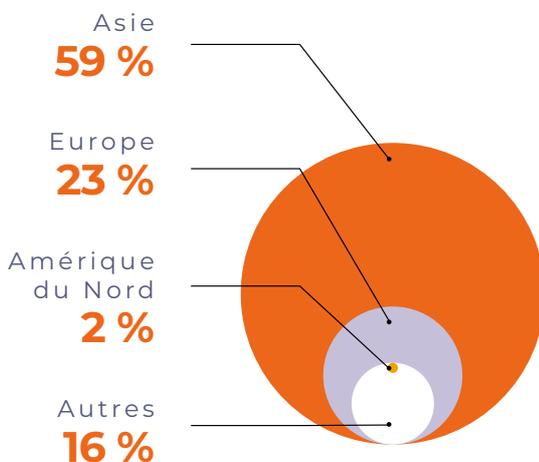
Chiffre d'affaires par activité

Chiffre d'affaires ajusté (hors SLN)⁽¹⁾



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

Chiffre d'affaires ajusté (hors SLN)⁽¹⁾



Nicolas CARRÉ

Directeur Financier en charge des Systèmes d'Information et des Achats Groupe

“En 2024, Eramet a confirmé sa résilience et sa capacité à résister aux bas de cycle. Cette année a vu par ailleurs la mise en place d'accords de financement de la SLN par l'Etat Français, permettant désormais de neutraliser l'impact de cette entité dans la performance financière et économique du Groupe.”

1. A compter de 2024, les indicateurs clés de performance du Groupe sont présentés en excluant la SLN, car l'entité calédonienne n'a plus d'impact sur la performance financière et économique du Groupe. Les tableaux de réconciliation avec les chiffres IFRS sont présentés en Note 5.3 annexée aux Comptes consolidés du Groupe (chapitre 2 du DEU 2024).

2. Y compris le chiffre d'affaires provenant de la commercialisation du ferronickel de la SLN qui est effectuée au niveau d'Eramet S.A. (« holding »).

3. Retraité de la trésorerie nette de la SLN au 31 décembre 2024 (138 M€) ; la dette nette consolidée s'établit ainsi à 1 435 M€ dans le calcul du levier ajusté.

4. Ventes externes.

5. Effectifs Eramet CCD/CDI.

Performances extra-financières

95 %

Taux de réalisation de la 1^{re} année de la feuille de route "Act For Positive Mining"

4

sites engagés dans le processus IRMA

62 %

de la chaîne de valeur d'Eramet (scope 3) engagés sur des trajectoires de décarbonation compatibles avec l'Accord de Paris

16 M€

Dépenses d'investissement communautaire et de mécénat dont 11 M€ pour le Groupe et 5 M€ pour PT Weda Bay Nickel

Performances opérationnelles

5,5 Mt

de minerai de manganèse vendues⁽⁴⁾

632 kt

d'alliages de manganèse vendues

Lithium

Démarrage de la production

883 kt

de sables minéralisés produites au Sénégal

30,3 Mth

de minerai de nickel vendues⁽⁴⁾ à Weda Bay



Collaborateurs



10 160

Collaborateurs à travers le monde dont 8 828 salariés Eramet⁽⁵⁾ et 1 332 salariés de la joint-venture PT Weda Bay Nickel



0,7

Taux de fréquence des accidents (TF2). 4 décès de sous-traitants à PT Weda Bay Nickel en Indonésie.



28,1 %

de femmes managers

Nos implantations

6
bureaux
commerciaux

BRÉSIL - CHINE -
CORÉE DU SUD -
INDE - JAPON -
TAÏWAN

EUROPE

FRANCE

-  Dunkerque
-  Siège Eramet
-  Eramet Ideas

NORVÈGE

-  Kvinesdal, Porsgrunn, Sauda
-  Trondheim

ASIE

INDONÉSIE

-   Weda Bay

GABON

-   Moanda
-  Moanda-Libreville

SÉNÉGAL

-   Diogo

OCÉANIE

NOUVELLE-CALÉDONIE ⁽¹⁾

- Thio, Népoui, 
- Kouaoua, Tiébaghi
- Doniambo 

1. Suite aux accords de financement par l'Etat français, soutien aux opérations mais non-financé par Eramet.

AFRIQUE

ÉTATS-UNIS

-  Marietta

ARGENTINE

-   Salar de Centenario-Ratones

AMÉRIQUES

Manganèse 
Nickel 
Sables minéralisés 
Lithium 

Site minier 
Usine 
Siège 

Recherche et développement 
Transport ferroviaire 

Nos activités

Eramet prélève des minerais, les vend ou les transforme en métaux essentiels

au développement économique mondial 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.



Au Gabon, la plus grande mine au monde de minerai de manganèse à haute teneur exploitée par Comilog

- Réserves estimées à **20 ans**
- En opération depuis plus de **60 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



En Indonésie, Weda Bay Nickel, l'un des plus grands gisements de nickel au monde, exploité en partenariat avec le groupe Tsingshan

- Production de minerai & ferroalliages de nickel à basse teneur
- Plus de **20 ans** de réserves

En Nouvelle-Calédonie, SLN : soutien des opérations mais non-financée par Eramet⁽¹⁾

- Production de minerai et ferronickel



Production de **minerais titanifères** (ilménite, rutile, leucoxène) et de zircon par Eramet Grande Côte au **Sénégal**

- **18 ans** de réserves
- En exploitation depuis 2014



En Argentine, extraction des saumures du salar de Centenario et transformation en carbonate de lithium, composé de base pour l'industrie du stockage d'énergie

- Démarrage de la construction de l'usine au 1^{er} trimestre 2022
- **Démarrage de la production fin 2024** et atteinte de la capacité nominale de production attendue fin 2025
- Réserves estimées > **40 ans**

1. Suite aux accords de financement par l'Etat français en avril 2024.

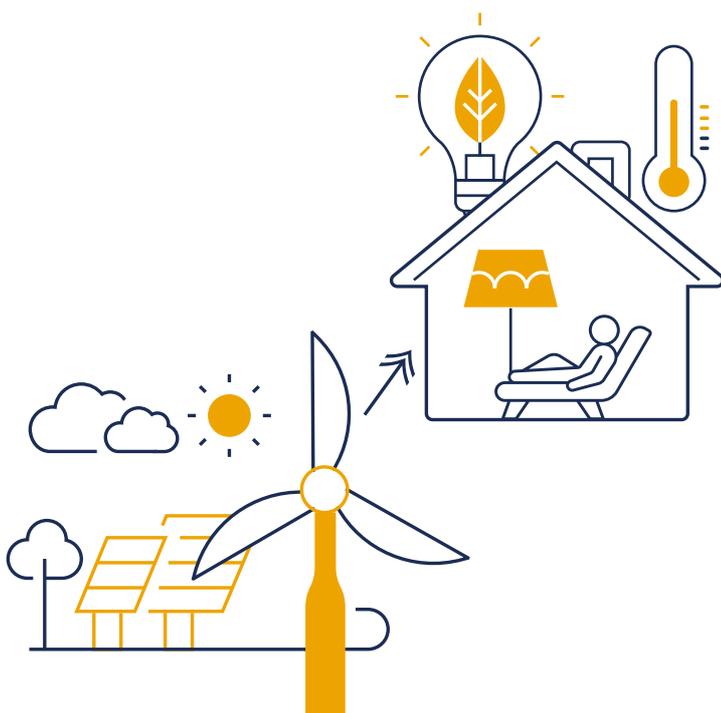
Les métaux, invisibles alliés de notre quotidien

Omniprésents dans notre vie quotidienne, les métaux produits par Eramet se déclinent sous différentes formes et possèdent une grande variété d'applications. Du développement d'infrastructures à la transition énergétique en passant par les objets du quotidien, voici quelques exemples d'utilisation de nos produits.

Énergie

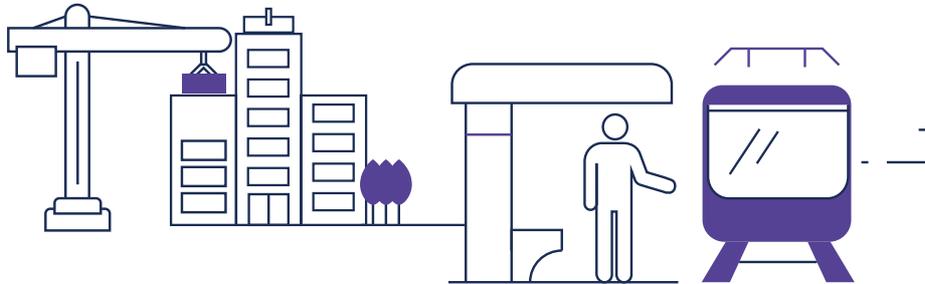
Le **nickel** est un composant essentiel de l'acier inoxydable utilisé pour les infrastructures et la transition énergétique. On le trouve notamment dans les parcs éoliens en mer, les installations photovoltaïques, les centrales nucléaires et les réservoirs de stockage de gaz naturel liquéfié et d'hydrogène.

Le **lithium**, élément essentiel au stockage stationnaire par batterie, permet le développement d'énergies intermittentes telles que le solaire ou l'éolien et contribue à l'essor des smart grids.



Habitat

Au Sénégal, nous valorisons des **sables minéralisés** dont sont extraits le **zircon** et des minerais titanifères, comme l'**ilménite**. Apprécié pour sa blancheur, son opacité et sa résistance, le **zircon** sert à fabriquer des carreaux de céramique pour les salles de bains et les lavabos. L'**ilménite** sert à produire des pigments blancs largement utilisés dans les peintures murales.



Infrastructures et transports

Indispensable à la fabrication de l'acier, le **manganèse** est utilisé comme alliage dans les infrastructures, la construction, les transports en commun, l'automobile, l'outillage... Au Gabon, nous exploitons la plus grande mine de manganèse à haute teneur du monde.

Vie quotidienne

Allié au chrome et à d'autres métaux, le **nickel** permet d'obtenir de l'acier inox, dont l'usage est largement répandu dans de nombreux domaines : industrie alimentaire (cuves, tuyaux...), santé (matériel chirurgical), transport (trains, camions-citernes...), bâtiment (ascenseurs, mobilier urbain...), électronique et électroménager.



Mobilité électrique

Le **lithium** que nous produisons en Argentine est utilisé dans les batteries lithium-ion que l'on trouve dans les véhicules électriques.

Une partie du minerai de nickel produit en Indonésie approvisionne les usines de composants énergétiques, et le manganèse produit au Gabon est également indispensable à certains types de batteries.





1

COMPRENDRE ERAMET

Acteur mondial de la valorisation des métaux, Eramet accompagne durablement le développement économique mondial et la transition énergétique.

Présents industriellement dans le monde entier, nous explorons des gisements, nous extrayons des minerais, nous les commercialisons ou les transformons. Omniprésents dans la vie quotidienne, nos produits servent à de multiples applications pour la construction, les transports, l'agriculture, l'énergie, ou encore l'électronique.

Tendances et opportunités

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.



Croissance démographique & urbanisation

Selon les Nations unies, la population mondiale devrait atteindre 8,5 milliards en 2030 et environ 10 milliards en 2060.

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.

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

Dans ce cadre, la demande en métaux s'accélère pour soutenir la construction d'infrastructures et de logements ainsi que la mobilité.



Opportunité

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 ainsi que 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 de grande qualité nécessaires pour la mettre en œuvre.

Transition énergétique

Face à l'urgence climatique, les gouvernements et l'industrie convergent vers un objectif commun : accélérer la transition énergétique. L'industrie exhorte les producteurs de matières premières à décarboner leurs chaînes de valeur, tandis que l'électrification de la mobilité et le stockage d'énergie connaissent une croissance exponentielle, participant activement à la décarbonation des économies mondiales.



Opportunité

La demande croissante de lithium et de nickel pour les batteries offre des opportunités compte tenu de nos actifs idéalement positionnés pour y répondre. Nos investissements se concentrent sur l'extraction de ressources et leur transformation en produits intermédiaires exposés à la transition énergétique, dont la chaîne de valeur des batteries. Sur le marché du lithium, nos produits seront acheminés vers les fabricants de matériaux actifs de cathode (CAM). Dans le nickel, nos clients sont des raffineries qui alimentent ensuite les producteurs de précurseurs (PCAM).

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, 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 nécessaires à nos activités auprès des gouvernements, et peut également devenir un avantage concurrentiel.



Opportunité

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.



Les ventes mondiales de voitures électriques ont augmenté de

25 %

en 2024, dépassant les

17 MILLIONS

d'unités⁽¹⁾

Accroissement des tensions géopolitiques et volonté de sécuriser l'approvisionnement en métaux

Le nationalisme croissant en matière de ressources et le risque permanent de conflit géopolitique perturbent les chaînes d'approvisionnement en minerais, et augmente la compétition pour sécuriser des ressources. Ce souhait de sécuriser l'approvisionnement en métaux crée également pour les acteurs miniers de nouvelles sources de demandes et de financement pour les projets.

1. Source : Rho Motion.

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 en phase avec les grandes tendances macroéconomiques, reposant sur deux axes. Cette stratégie intègre une démarche RSE ambitieuse et un volet consacré à l'excellence opérationnelle avec le déploiement d'un système de production (EPS, "Eramet Production System") dans l'ensemble du Groupe.



Croître dans les métaux pour le développement économique mondial



MINÉRAI & ALLIAGES DE MANGANÈSE



NICKEL



SABLES MINÉRALISÉS



Développer de façon durable les métaux critiques pour la transition énergétique



LITHIUM



NICKEL POUR LES BATTERIES



RECYCLAGE DES BATTERIES

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 sur 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 carbone parmi les meilleures de l'industrie.

Compte tenu de la qualité de ces actifs, la croissance sur ces métaux se fera en priorité par croissance organique, en améliorant l'utilisation des actifs existants ainsi que la productivité.

En parallèle, la demande en métaux utilisés pour l'électrification (principalement la mobilité électrique et le stockage de l'énergie), et participant à la décarbonation des économies mondiales, connaît une croissance exponentielle. Le second axe de la stratégie concerne 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 avec pour objectif de devenir un acteur de premier plan des métaux pour la transition énergétique.



Déployer une démarche responsable exemplaire

En 2024, la responsabilité sociétale d'entreprise d'Eramet s'est enrichie 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 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 17).



Créer de la valeur via l'excellence opérationnelle

Eramet déploie dans ses filiales l'Eramet Production System ("EPS") destiné à améliorer la productivité des opérations et pérenniser les résultats positifs en termes de sécurité. L'EPS repose sur des techniques éprouvées d'amélioration des performances opérationnelles qui visent à définir les meilleurs standards opérationnels et l'adoption de ces standards par l'ensemble du personnel. L'objectif est de maximiser la création de valeur en exploitant au mieux les ressources et les outils de production, et bénéficier pleinement du potentiel géologique de premier plan des actifs du Groupe.



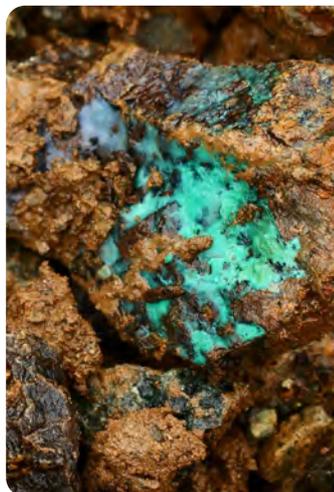
Croître dans les métaux pour le développement économique mondial

MANGANÈSE

Le manganèse est un marché important et résilient, tiré par l'industrie de l'acier au carbone dominée par la consommation de la Chine à plus de 50 %⁽¹⁾. La croissance de la production mondiale d'acier devrait être modérée pendant les prochaines années en raison d'une consommation réduite d'acier en Chine liée au ralentissement de la construction, compensée cependant par une demande accrue de la part des économies émergentes, notamment en Inde.

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 et fiabiliser la production et le transport du minerai de manganèse, pour renforcer la position du Groupe sur ce marché, tout en restant dans le 1^{er} quartile de la courbe des coûts. La capacité actuelle de la mine, entre **7,5 et 8 millions** de tonnes de minerai de manganèse, sera ajustée selon l'évolution de la demande (les ressources et réserves de la mine permettant d'envisager un potentiel de croissance au-delà de la capacité actuelle).

Dans les alliages de manganèse, Eramet vise à développer des produits à faible 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 et de rester n°1 dans les alliages affinés.



NICKEL

Une croissance organique limitée par les quotas

La demande de nickel devrait augmenter de 6 %⁽²⁾ (taux de croissance moyen annuel) sur la période 2024-2027, bénéficiant de la croissance résiliente de l'acier inoxydable (qui représentait environ deux tiers des applications en 2024) et de la forte croissance de la demande de batteries.

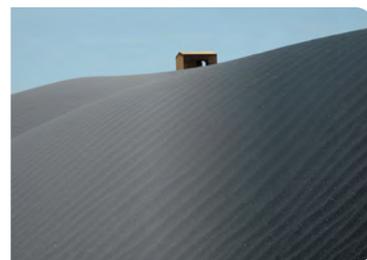
Dans ce contexte, Eramet et son partenaire Tsingshan développent la mine de **PT Weda Bay Nickel**, positionnée sur le 1^{er} quartile de la courbe des coûts et qui approvisionne en minerai (sapolite et latérite) les producteurs locaux de nickel de classe I et II. Conformément aux autorisations accordées en octobre 2024 par le ministère des Mines en Indonésie, il est prévu que **32 Mth** de minerai de nickel soient commercialisées en 2025 – la limite des permis d'exploitation actuels – avec une priorité donnée aux sapolites par rapport aux latérites (dont la teneur en nickel est moins élevée).

Avec son partenaire, le Groupe travaille toujours à l'augmentation de la capacité de la mine à environ 60 Mth par an, dont environ 2/3 de sapolites et environ 1/3 de latérites, conformément au permis environnemental et au nouveau plan minier long terme validés par les autorités indonésiennes à l'été 2024.

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 d'environ 3 %⁽³⁾ (taux de croissance moyen annuel) sur la période 2024-2027.

Dans ses opérations minières au Sénégal, le dégoulottage de l'usine de concentration d'**Eramet Grande Côte** et l'augmentation de la teneur de la zone d'exploitation vont permettre au Groupe d'augmenter sa production. La production de sables minéralisés (HMC)⁽⁴⁾ devrait ainsi s'élever à plus de 900 kt en 2025.



1. La Chine représente 53% de la production mondiale d'acier carbone en 2024.
2. Source : analyse de marché interne Eramet basée sur des données publiques.
3. Source : rapport sur l'offre et la demande de TZMI, novembre 2024.
4. HMC : Heavy Metal Concentrate.



Développer les métaux critiques pour la transition énergétique



LITHIUM

Centenario, projet phare du Groupe

Le lithium est un métal indispensable à la technologie des batteries pour véhicules électriques dont la demande devrait croître d'environ 20 %⁽⁴⁾ par an (taux de croissance moyen annuel) au cours de la prochaine décennie, soit un doublement tous les cinq ans.

Eramet exploite le 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. Le cash cost du projet devrait se situer dans le 1^{er} quartile de la courbe de coûts de l'industrie. Le Groupe a inauguré et démarré la mise en service de l'usine d'extraction directe de Centenario avec une entrée en production en fin d'année 2024. À pleine capacité, l'usine produira **24 kt-LCE** par an.

En 2024, Eramet a annoncé le rachat de la totalité de la participation minoritaire (49,9 %) de son partenaire Tsingshan dans cet actif. Ce rachat marque une étape importante pour le Groupe au bon moment du cycle. Elle permet à Eramet de reprendre la pleine propriété de son actif stratégique ainsi que 100 % de la production de Centenario, offrant au Groupe la capacité d'être flexible pour développer son portefeuille d'actifs de premier plan dans le lithium.

En conséquence, Eramet réévalue actuellement le dimensionnement des étapes et le calendrier optimal d'exécution des phases futures d'expansion de capacité. Les ressources s'élevaient à 15 Mt LCE et le potentiel à long terme du gisement est aujourd'hui supérieur à 75 kt-LCE.

Opportunités de croissance dans le lithium au Chili

Suite à l'acquisition fin 2023 de concessions couvrant un ensemble de salars de lithium dans la région d'Atacama, le Groupe s'emploie à développer de futurs partenariats avec l'Etat chilien et les sociétés privées détenant les droits d'exploration et d'exploitation du lithium au Chili. Eramet poursuit en parallèle sa stratégie de développement dans le lithium en continuant à sécuriser l'accès à des ressources potentielles au Chili et a ainsi signé des accords de prise d'intérêt pour mener des activités d'exploration dans d'autres régions du nord du pays.

NICKEL DE CLASSE 1

La demande de nickel de classe 1 en tant que composant essentiel des matériaux actifs de cathode pour batteries lithium-ion devrait croître de 9 à 12 % par an jusqu'en 2040.

Après une évaluation approfondie en 2024, Eramet et BASF ont décidé en juin de ne pas investir dans leur projet commun de développement et de construction d'une usine de raffinage (HPAL) de nickel et de cobalt à Weda Bay en Indonésie. Eramet continue cependant d'étudier des opportunités en vue de participer à la chaîne de valeur des batteries au nickel pour véhicules électriques en Indonésie, afin de tirer parti des importantes ressources de la mine de Weda Bay, adaptées à ce type de production. Le Groupe étudie également des opportunités d'exploration et de développement d'autres ressources en nickel.

4. Source : rapport sur l'offre et la demande de TZMI, novembre 2024.

Production de lithium géothermal en France

En partenariat avec Électricité de Strasbourg (ÉS), Eramet a annoncé en janvier 2023 la poursuite de leur coopération en vue d'étudier conjointement le développement et l'industrialisation d'un procédé bas-carbone d'extraction et de raffinage de carbonate de lithium à partir de saumures géothermales en Alsace. Une étude de pré faisabilité est en cours depuis, visant à déterminer les ressources minérales disponibles ainsi que les exigences en matière de processus, d'ingénierie et de permis. Une décision finale d'investissement pourrait être prise dans les trois ans, sous réserve de la solidité de ce projet sur le plan industriel et financier.

RECYCLAGE DES BATTERIES

Le Groupe a annoncé en octobre 2024 la suspension de son projet de recyclage de batteries en France. Cette décision a été prise face aux fortes incertitudes, à la fois sur l'approvisionnement de l'usine, et sur les opportunités de vente et d'off-take des sels métalliques issus du recyclage, faute de montée en puissance en Europe des usines de batteries et de leurs composants (précurseurs et matériaux pour cathodes). Convaincu de la nécessité de développer une économie circulaire des métaux critiques, Eramet continuera à étudier les fondamentaux de marché nécessaires à la compétitivité d'un tel projet.

Performances financières

SYNTHÈSE DES COMPTES CONSOLIDÉS

À compter de 2024, les indicateurs clés de performance du Groupe sont présentés en excluant la SLN, car l'entité calédonienne n'a plus d'impact sur la performance financière et économique du Groupe. Les tableaux de réconciliation avec les comptes IFRS sont présentés en Note 5.3 des comptes consolidés du Groupe (chapitre 2).

| (en millions d'euros) ⁽¹⁾ | 2024 | 2023 ⁽²⁾ | Var. (M€) | Var. ⁽³⁾ (%) |
|--|--------------|---------------------|--------------|-------------------------|
| Chiffre d'affaires ajusté (hors SLN) ⁽⁴⁾ | 3 377 | 3 618 | - 241 | - 7 % |
| Chiffre d'affaires | 2 933 | 3 251 | - 318 | - 10 % |
| EBITDA ajusté (hors SLN) ⁽⁴⁾ | 814 | 910 | - 96 | - 11 % |
| EBITDA | 371 | 347 | 24 | + 7 % |
| Résultat Opérationnel Courant (hors SLN) ⁽⁴⁾ | 281 | 291 | - 10 | - 3 % |
| Résultat Net part du Groupe | 14 | 109 | - 95 | - 87 % |
| Résultat Net part du Groupe (hors SLN) ⁽⁴⁾ | 144 | 358 | - 214 | - 60 % |
| Free Cash-Flow du Groupe | - 669 | - 243 | - 426 | n.a |
| Free Cash-Flow ajusté ^{(4) (5)} | - 308 | 78 | - 386 | n.a |
| Endettement net (Trésorerie nette) | 1 297 | 614 | 683 | + 111 % |
| Capitaux propres | 2 139 | 1 994 | 145 | + 7 % |
| Levier ajusté ⁽⁴⁾ (Endettement net retraité ⁽⁶⁾ / EBITDA ajusté hors SLN) | 1,8x | 0,7x | n.a. | + 1,1 pts |
| Levier (Endettement net / EBITDA) | 3,5x | 1,8x | n.a. | + 1,7 pts |
| Gearing (Endettement net / capitaux propres) | 61 % | 31 % | n.a. | + 30 pts |
| Gearing au sens des covenants bancaires ⁽⁷⁾ | 57 % | 13 % | n.a. | + 44 pts |
| ROCE (ROC / capitaux employés ⁽⁸⁾ de l'année n-1) | 3 % | 4 % | n.a. | - 1 pts |

(1) Données arrondies au million le plus proche. (2) Hors Aubert & Duval et Erasteel, qui, en application de la norme IFRS 5, sont présentées comme des activités en cours de cession en 2023. (3) Données arrondies au % supérieur ou inférieur. (4) Définitions dans le glossaire financier en Annexe 10. (5) Net des apports en capital de Tsingshan pour le projet Centenario (104 M€ en 2024 et 321 M€ en 2023) et des financements accordés par l'Etat français à la SLN pour l'année 2024 en quasi-fonds propres (257 M€ en 2024, incluant les intérêts échus sur la période). (6) Retraité de la trésorerie nette de la SLN au 31 décembre 2024 (138 M€); la dette nette consolidée s'établit ainsi à 1 435 M€ dans le calcul du levier ajusté. (7) Ratio endettement net sur capitaux propres, hors impact IFRS 16. (8) 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 PT WBN.

FLUX DE L'ENDETTEMENT NET

En application de la norme IFRS 5

| (en millions d'euros) | Exercice 2024 | Exercice 2023 |
|--|----------------|---------------|
| Activités opérationnelles | | |
| EBITDA | 371 | 347 |
| Impact trésorerie des éléments sous l'EBITDA | - 311 | - 179 |
| Marge brute d'autofinancement | 60 | 168 |
| Variation de BFR | - 186 | 73 |
| Flux net de trésorerie générée par l'activité poursuivie (A) | - 126 | 241 |
| Opérations d'investissement | | |
| Investissements industriels | - 687 | - 706 |
| Autres flux d'investissements | 144 | 222 |
| Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissements de l'activité poursuivie (B) | - 543 | - 484 |
| Flux net de trésorerie lié aux opérations sur fonds propres de l'activité poursuivie ⁽¹⁾ | 14 | 124 |
| Incidence des variations de cours des devises et autres | - 22 | - 8 |
| Acquisition de droits d'utilisation IFRS16 | - 6 | - 10 |
| Variation de l'endettement financier net des activités cédées avant prise en compte des flux avec les activités poursuivies ⁽²⁾ | 0 | - 102 |
| (Augmentation) / Diminution de l'endettement financier net | - 683 | - 239 |
| (Endettement financier net) d'ouverture des activités poursuivies | - 614 | - 344 |
| (Endettement financier net) d'ouverture des activités cédées | 0 | - 31 |
| (Endettement financier net) de clôture des activités poursuivies | - 1 297 | - 614 |
| (Endettement financier net) des activités cédées | 0 | 0 |
| Free Cash-Flow (A) + (B) | - 669 | - 243 |

Performances extra-financières

Déployée en 2024 pour la période 2024-2026, la feuille de route "Act for Positive Mining" s'articule autour de trois ambitions couvrant l'ensemble des responsabilités et portant chacune un objectif à horizon 2035.
En 2024, le Groupe a atteint une performance de 95 %.



| OBJECTIF | CIBLE 2026 | RÉSULTAT 2024 (par rapport à la cible 2026) | Performance 2024 |
|--|--|---|--------------------------|
| Prendre soin des personnes | | | |
| | TF2 < 1,0 | 0,7 2 accidents mortels | 0 % |
| 1. Prendre soin de la santé et la sécurité de tous sur nos sites | 100 % de nos employés bénéficient d'un socle commun de protection sociale | Accords signés au sein du Groupe et déploiement sur tous les sites de mesures conformes aux objectifs fixés | 125 % |
| | 90 % de nos sites ont mis en place un programme Bien-Être | 100 % des sites ont déployé des actions | 150 % |
| | Objectif 2035 : Toutes nos filiales ont obtenu le label D&I | 30 % des managers sont des femmes | 100 % |
| 2. Promouvoir un environnement inclusif dans lequel chacun peut s'épanouir | 1 000 opportunités de "contrat pré-carrière" | 1 048 | 125 % |
| | 90 % des employés ont une discussion formelle sur leur développement professionnel | 77 % | 100 % |
| 3. Au-delà de nos activités, accélérer le développement local durable des communautés et régions hôtes | 6 000 emplois créés et soutenus dans la durée | + 1 847 emplois par rapport à 2023 | 125 % |
| | 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 | 293 | 125 % |
| Partenaire de confiance pour la nature | | | |
| 4. Contrôler et optimiser la consommation d'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 | Études réalisées et plan d'action identifié pour chaque site | 100 % |
| | 100 % des sites ont mis en place un plan de gestion de l'eau et des cibles de réduction | 100 % | 100 % |
| 5. 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 | 0,69 | 100 % |
| | Objectif 2035 : Vers un impact net positif sur la biodiversité | 100 % de nos sites miniers ont mis en place un plan d'action biodiversité aligné sur les standards de performance IFC | 45 % |
| | 100 % des sites disposent d'une cartographie et d'un plan d'action de réduction des sources de poussières diffuses | 95 % | 100 % |
| 6. Atténuer les risques de pollution et réduire notre impact environnemental | 100 % des sites identifiés comme sensibles ont une gestion de la qualité de l'air dans les communautés voisines et partagent leurs données | 58 % | 80 % |
| | 100 % des sites ont mis en place une surveillance des rejets aqueux et partagent leurs données | 95 % | 100 % |
| Transformer notre chaîne de valeur | | | |
| 7. Réduire l'empreinte de 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 | 0,267 tCO ₂ /t (0,185 sans la SLN) | 0 % |
| | Métallurgie (> 80 % des scopes 1 & 2) : Construire et valider la transition vers des alliages "net-zéro" | Essais industriels pour l'utilisation de biocarbonate | 100 % |
| | Mine : réduire de 10 % l'empreinte carbone dans nos activités d'extraction | - 2 % | 80 % |
| | Mener 67 % de nos fournisseurs et clients à s'engager à réduire leur empreinte carbone conformément aux Accords de Paris | 62 % | 125 % |
| | Objectif 2035 : - 40 % d'émissions de CO ₂ | Gestion optimale et valorisation des ressources & produits des usines | Standard défini 100 % |
| 8. Optimiser la consommation des ressources minérales et contribuer à l'économie circulaire | Surveiller et améliorer en continu le taux de valorisation des ressources minérales | Standard défini | 100 % |
| | Développer un modèle technique et économique robuste pour le recyclage industriel des batteries en Europe | Décision de geler le projet prise en octobre 2024 | NA |
| 9. 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 | 56 % | 100 % |
| | 100 % de nos clients évalués chaque année sur leur conformité RSE & leur engagement éthique | 100 % | 100 % |
| | 100 % des nouveaux membres des équipes de ventes et d'achats formés à l'éthique chaque année | 100 % | 80 % |
| 10. 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 | Eramet Grande Côte : 100 % Eramine : 80 % | 80 % |
| Performance globale | | | 95 % |

Nos atouts

Collaborateurs

- 78 nationalités dans 16 pays.
- 10 160 collaborateurs dont 8 828 salariés Eramet et 1 332 salariés de la joint-venture PT Weda Bay Nickel.
- 28,1 % de femmes managers (en hausse de 2 pts vs 2023).

Ressources

Exploitation de gisements de classe mondiale :

- 465 Mth de minerai de manganèse (Gabon).
- 2 589 Mth de minerai de nickel (Indonésie).
- 2 964 Mt de sables minéralisés (Sénégal).
- 15 Mt LCE de lithium LCE (Argentine).

Capital industriel

- Des sites industriels d'extraction et de transformation métallurgique sur les 5 continents.
- 100 % de nos sites certifiés ISO 14001 et ISO 50001.
- 497 M€ d'investissements industriels financés par Eramet.⁽¹⁾

Capital financier

- 2,2 Mds€ de liquidités financières au 31/12/2024.
- Réalisation d'une deuxième émission d'obligations liées au développement durable pour un montant de 500 M€ en mai 2024.

Capital intellectuel et innovation

- 32,4 M€ de dépenses d'innovation en 2024.
- 49 brevets actifs dans le monde et 2 nouveaux brevets déposés en 2024.
- 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).

Notre raison d'être

Nos activités



Manganèse

Minerai haute teneur, alliages

4 752

collaborateurs

2 Mds€

de chiffre d'affaires



Nickel

Minerai, ferronickel, ferroalliage de nickel

Indonésie

1 416

collaborateurs dont 1332 salariés PT Weda Bay Nickel

498 M€

de chiffre d'affaires ajusté

Nouvelle-Calédonie

1 900

collaborateurs

430 M€

de chiffre d'affaires



Sables minéralisés

Dioxyde de titane, zircon et ilménite

842

collaborateurs

311 M€

de chiffre d'affaires



Lithium

Carbonate de lithium

Démarrage de l'activité fin 2024

483

collaborateurs

Macro-tendances

CROISSANCE DÉMOGRAPHIQUE & URBANISATION

1. Net des apports en capital de Tsingshan pour le projet Centenario et de l'Etat français pour les capex de la SLN.

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

Notre stratégie



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, nickel



Créer de la valeur via l'excellence opérationnelle

Améliorer la productivité des opérations.
Pérenniser les résultats positifs en termes de sécurité.



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

- 100 % des collaborateurs couverts par l'accord de protection sociale Eramet Global Care.
- 71 % : taux d'engagement des collaborateurs mesuré dans l'enquête 2024.

Clients

- De grands clients industriels dans 47 pays.
- Déploiement d'EraTrace (plateforme de traçabilité) sur l'activité des sables minéralisés et sur la production européenne d'alliages de manganèse.

Fournisseurs

- Plus de 150 évaluations EcoVadis réalisées.
- Plus de 55 % d'achats nationaux.

Actionnaires et investisseurs

- 1,6 Md€ de capitalisation boursière au 31/12/2024.
- Proposition d'un dividende de 1,5 € par action au titre de l'exercice 2024.
- 814 M€ d'EBITDA ajusté (hors SLN) en 2024.

Communautés locales et territoires

- 16 M€ : dépenses d'investissement communautaire et de mécénat dont 11 M€ pour le Groupe et 5 M€ pour PT Weda Bay Nickel.
- 440 M€ : impôts et taxes reversés aux États et gouvernements locaux.

Environnement

- 68 % de l'électricité consommée en 2024 provient d'une source bas carbone (EnR et nucléaire).
- Nos engagements biodiversité validés par Act4nature et Business for nature.
- Baisse de 10 % de nos émissions de CO₂ sur les scopes 1 et 2 entre 2023 et 2024 (empreinte carbone 2024 : 2,6 MtCO₂eq).

Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité, examine et approuve l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques du Groupe et veille à leur mise en œuvre. La stratégie d'Eramet vise à promouvoir la création de valeur à long terme par l'entreprise en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités.

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

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

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

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

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

Héloïse DUVAL,
administratrice

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

Tanguy GAHOUMA BEKALE,
administrateur

● **Jean-Yves GILET**,
administrateur

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

● ● **Arnaud SOIRAT**,
administrateur indépendant

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

Jean-Philippe VOLLMER,
administrateur



Les travaux des Comités et du Conseil en 2024

Le Conseil s'appuie sur les travaux de quatre Comités pour exercer sa mission. Au cours de l'exercice 2024, les travaux ont plus particulièrement porté sur :

- Conseil d'Administration

En 2024, le Conseil d'Administration a continué à porter une attention particulière à la mise en œuvre des inflexions stratégiques du Groupe et au suivi de ses projets stratégiques de croissance (notamment à l'entrée en production de l'usine de lithium de Centenario en Argentine).

- 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. En 2024, il a suivi, conjointement au Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique la préparation du premier rapport sur les informations de durabilité du Groupe.

Présidente : Christiane Coignard

- 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 médiation qui y sont associés. En 2024, le Comité a porté,

avec l'appui du Comité de la RSE et de la Stratégie, une attention toute particulière au suivi de la préparation du premier rapport sur les informations de durabilité du Groupe.

Présidente : Miriam Maes

- 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.

Président Ghislain Lescuyer

- 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.

Président Ghislain Lescuyer

● **Comité de la RSE et de la Stratégie**
Composé de 10 membres dont 3 indépendants
4 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
3 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 revues trimestrielles des Opérations avec chaque activité pour assurer le suivi de la performance passée et à venir des opérations du Groupe et des *Functional 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.



Christel BORIES
Présidente-Directrice Générale



Paulo CASTELLARI
Directeur Général à compter de la réunion du Conseil qui suivra l'Assemblée Générale 2025



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



Virginie DE CHASSEY
Directrice du Développement Durable et de l'Engagement d'Entreprise



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



Charles NOUËL
Directeur des Opérations⁽¹⁾



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



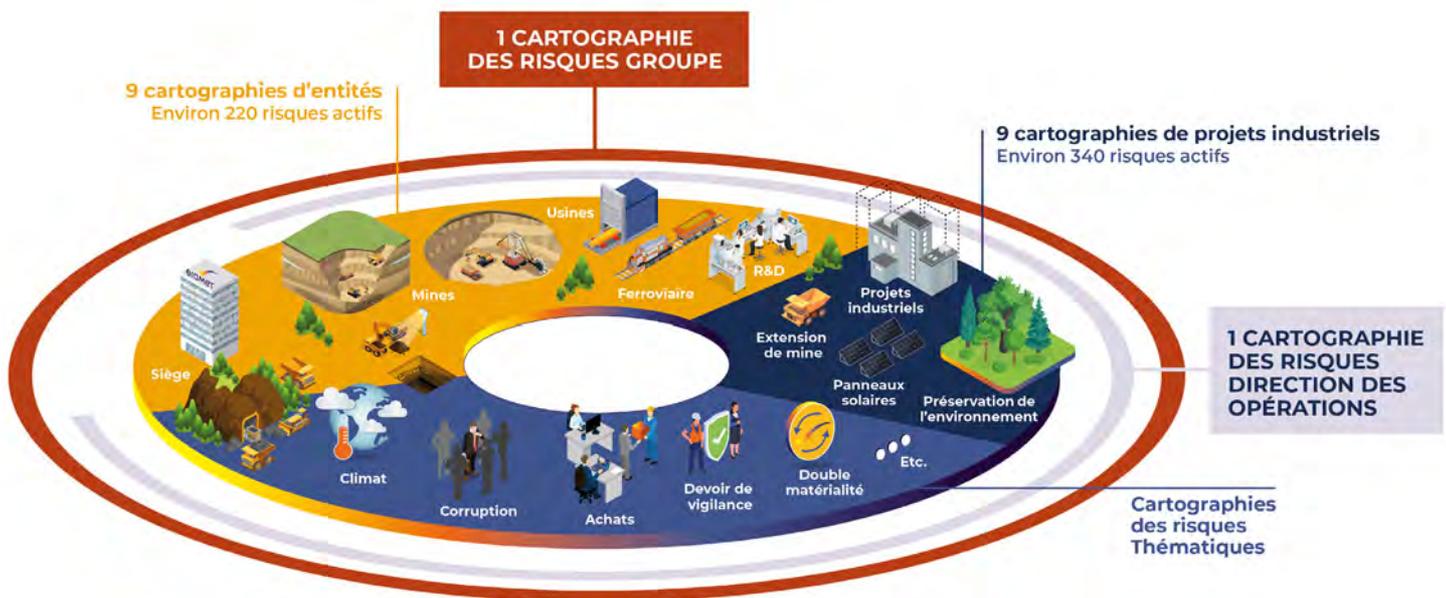
Guillaume VERCAEMER
Directeur Juridique

1. Kléber Silva a occupé la fonction de Directeur des Opérations du Groupe jusqu'au 31 mars 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.

Une approche globale



La Direction du Contrôle Interne, de l'Audit interne et des Risques Eramet (CARE) est responsable de la mise en œuvre de la gestion des risques pour Eramet. Elle est rattachée à la Présidente-Directrice Générale du Groupe et 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 en s'appuyant sur un réseau de Responsables de Contrôle Interne et de Gestion des Risques. 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.

Engagement

1

Gestion des risques intégrée :

Eramet intègre la gestion des risques dans ses processus pour se protéger et créer de la valeur, renforçant ainsi la confiance des parties prenantes dans l'atteinte de ses objectifs.

Engagement proactif :

Eramet gère les risques de manière proactive et efficace, en intégrant la gestion du risque dans toutes les décisions. Tous les collaborateurs et managers sont responsables de l'identification, de l'évaluation et de la gestion de leurs risques.

2

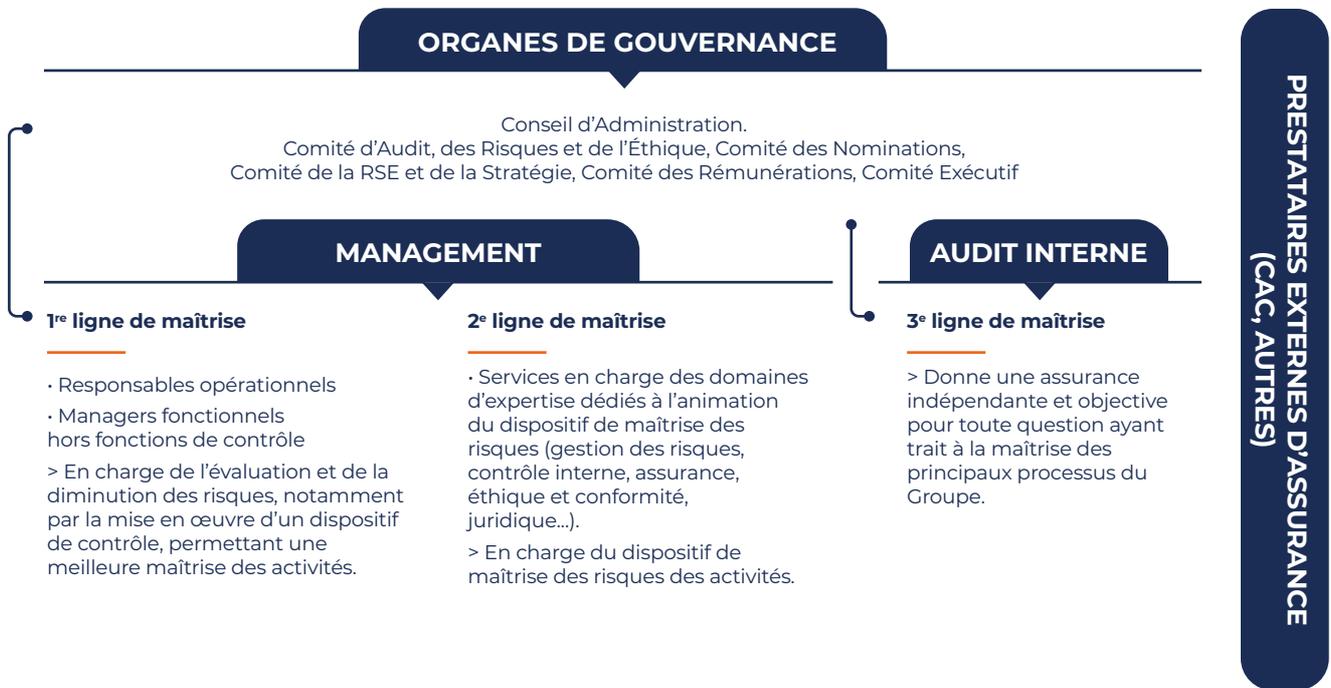
3

Cadre de gestion des risques :

Eramet a mis en place un cadre de gestion des risques qui définit les bases et les éléments organisationnels nécessaires pour une gestion efficace.

Le modèle de maîtrise des risques

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



Risques majeurs

Les facteurs de risque mentionnés ci-dessous ont été identifiés dans la cartographie des risques 2024. La description de ces risques et des mesures de gestion associées sont détaillées dans le chapitre 4.5.

| CATÉGORIE | FACTEURS DE RISQUE DEU 2024 | ÉCHELLE QUALITATIVE D'IMPORTANCE |
|--------------------------|---|----------------------------------|
| Stratégique et financier | Risques de tensions géopolitiques et d'impacts sur la <i>supply chain</i> | Fort |
| | Risques liés à l'incapacité d'exécuter la stratégie de développement des métaux de la transition énergétique | Fort |
| | Risques de changements structurels majeurs sur les marchés des matières premières | Fort |
| | Risques de non-redressement des activités du Groupe dont la performance est insuffisante | Fort |
| Opérationnel | Risques d'accident ferroviaire grave | Fort |
| | Risques de défaillance des systèmes d'information, de protection des informations et de cyberattaque | Fort |
| | Risques d'impacts physiques du changement climatique (conditions météorologiques extrêmes) ou d'événements naturels majeurs | Moyen |
| | Risques de difficultés à décarboner les activités compétitivement | Moyen |
| Conformité | Risques de comportement non-éthique | Fort |
| | Risques lié à l'incapacité d'exécuter la stratégie environnementale et sociale du Groupe | Moyen |

Produire et transformer les métaux en alliant performance et responsabilité

NOS FOURNISSEURS

Nos fournisseurs sont des entreprises dans les secteurs d'activité suivants :

Équipements industriels

(engins miniers, ferroviaire, équipements hydrauliques, manutention, etc.)

Transport

(maritime, routier)

Énergie

(charbon, eau, électricité, etc.)

Fournitures industrielles

(accessoires de manutention, produits chimiques, réfractaires, isolants, etc.)

Services et activités professionnelles

(immobilier, l'informatique, services généraux, logistique, prestations intellectuelles, sous-traitance industrielle)

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

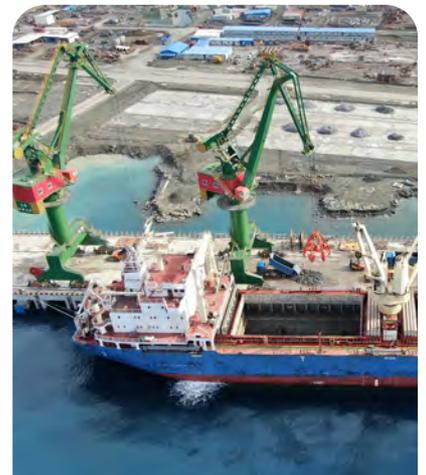
Prélever

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 données 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 être livrés à nos clients.

3



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.

Nous considérons la mine responsable 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



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 Taïwan, au Japon, en Corée du Sud et au Brésil).

5

NOS CLIENTS

Nos clients sont des entreprises issues de l'industrie dans les secteurs d'activité suivants :

- Construction
- Automobile
- Chimie
- Industrie de la céramique
- Industrie des pigments

Parties prenantes

Le dialogue avec chaque partie prenante est assuré par les directions responsables des sujets d'intérêts telles que Directions Financière, Impact social et Droits humains, Commerciale, Affaires publiques, Communication, Ressources humaines, Performance ESG. Ces directions sont en lien direct avec les points de contact et assurent la liaison avec les différents organes de gouvernance à travers leur reporting régulier.

| PARTIES PRENANTES CONCERNÉES | SUJETS D'INTÉRÊT | MODALITÉS D'INFORMATION ET DE DIALOGUE | ÉLÉMENTS DE MESURE |
|--|---|---|---|
|  <p>Collaborateurs et représentants</p> | 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 | 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 | <ul style="list-style-type: none"> • Taux d'engagement des collaborateurs (71 % en 2024) • 100 % des salariés couverts par un accord de protection sociale • 116 alertes <i>Integrity line</i> |
|  <p>Clients</p> | Qualité et innovation produits, positionnement concurrentiel, traçabilité, performance ESG (Environnement, Sociétal et de Gouvernance), devoir de vigilance et chaîne d'approvisionnement | Publications du Groupe, relations commerciales, rencontres, salons professionnels, requêtes clients | <ul style="list-style-type: none"> • 9 RDV dédiés aux sujets RSE • 37 questionnaires complétés • EraTrace (plateforme de traçabilité) déployée sur l'activité des sables minéralisés et sur la production européenne d'alliages de manganèse et déploiement en cours sur les autres BU du Groupe |
|  <p>Communautés</p> | Emplois et sous-traitance, projets d'investissement communautaire (infrastructures, diversification économique), gestion des impacts | Réunions d'information, assemblées publiques, comités tripartites, consultations, bureaux de relations communautaires, visites de sites, mécanismes de gestion des plaintes, publications locales et Groupe | <ul style="list-style-type: none"> • Suivi des mécanismes de gestion des plaintes • 181 242 bénéficiaires de projets (programme <i>Eramet Beyond</i> et investissements communautaires) |
|  <p>Fournisseurs et sous-traitants</p> | Qualité et innovation produits, opportunités de marché, amélioration de la performance, devoir de vigilance et chaîne d'approvisionnement, performance ESG (Environnementale, Sociétale et de Gouvernance) | 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 | <ul style="list-style-type: none"> • Plus de 2,5 Mds€ d'achats réalisés • Plus de 150 évaluations EcoVadis réalisées • Plus de 300 réponses au questionnaire <i>Know Your Supplier</i> • Plus de 55 % d'achats dans nos pays d'implantation |
|  <p>États, élus et autorités nationales et locales</p> | Partage de la valeur, contribution à l'économie et au développement national et local, création d'emplois, contrats et conventions minières, conformité | Publications du Groupe, rencontres, visites de site, lettres institutionnelles | <ul style="list-style-type: none"> • Fiche Eramet HATVP • Données relatives à l'organisation - Union européenne • Rapport sur la transparence financière du Groupe au 31 décembre 2024 - site eramet.com |

Sauf mention contraire, les indicateurs présentés incluent la SLN.

| PARTIES PRENANTES CONCERNÉES | SUJETS D'INTÉRÊT | MODALITÉS D'INFORMATION ET DE DIALOGUE | ÉLÉMENTS DE MESURE |
|--|---|--|---|
|  Organisations de la société civile (OSC) | Droits des populations autochtones, consentement préalable, libre et éclairé (FPIC) ; droits humains, transparence et lutte contre la corruption, développement économique et politique de contenu local, empreinte de nos activités (sur l'eau, l'agriculture, les sols, les déchets et la biodiversité), diversité et inclusion | Publications du Groupe, échanges et rencontres bilatérales, organisation et participation à des groupes de travail sur des enjeux spécifiques, participation à des forums mondiaux où les OSC sont présentes, visites de site, mécénat et partenariats | <ul style="list-style-type: none"> • Engagements actifs au sein d'<i>Act4nature International</i>, <i>Business For Nature</i> du <i>Global Compact</i>, d'IRMA et de l'ITIE • Nombreux partenariats menés avec des OSC à l'échelle globale mais également locale : iWim, Association des handicapés moteurs du Sénégal, WWF, ProMujer... • 4,7 M€ investis en 2024 dans le cadre du programme de mécénat Eramet <i>Beyond for contributive impacts</i> |
|  Actionnaires et investisseurs, détenteurs de dettes et prêteurs | Résultats financiers, opérationnels et extra-financiers (environnementaux, sociétaux et de gouvernance) et devoir de vigilance, et chaîne d'approvisionnement | Publications du Groupe, Assemblée Générale, roadshows, rencontres en continu, requêtes | <ul style="list-style-type: none"> • Couverture du titre Eramet assurée par 7 analystes actions généralistes ou spécialistes du secteur M&M, appartenant à des sociétés de gestion indépendantes ou des banques internationales, basés à Paris et à Londres, et couvrant les investisseurs principalement européens et américains |
|  Fédérations professionnelles locales, européennes et internationales | Veille réglementaire (matières premières, batteries, recyclage, énergies, produits, RSE), enjeux locaux propres à chaque site d'implantation | E-mails, réunions d'information, participations à des groupes de travail et à des rencontres institutionnelles | <ul style="list-style-type: none"> • Trentaine d'associations professionnelles avec des échanges sur les sujets ESG • Participation à plusieurs groupes de travail |
|  Agences de notation extra-financière | L'intégralité des sujets environnementaux, sociaux et de gouvernance sur tout le périmètre du Groupe, actualité et tendances du secteur minier | Questionnaires, webinaires et échanges de mails | <ul style="list-style-type: none"> • 7 agences de notation nous évaluent |



Performance ESG d'Eramet

Eramet est évalué régulièrement par les agences de notation ESG, qui analysent sa performance via les informations publiques (Document d'enregistrement universel, politiques, communiqués de presse, articles sur les sites internet) et fournissent aux entreprises des questionnaires préremplis à compléter. Le Groupe échange avec ces agences durant la période d'évaluation pour comprendre les attentes et répondre aux questions posées.

| Agences | Description | Évaluation d'Eramet | 2022-2023 | 2023-2024 | 2024-2025 |
|--|--|---|-----------|-----------|------------------------------------|
|  Climate change  Water Security  Biodiversity | Le CDP est une organisation mondiale qui évalue les risques et opportunités des entreprises en matière de changement climatique, de sécurité de l'eau et de biodiversité. | Ces scores, en progression par rapport à 2023, montrent l'amélioration continue des performances ESG du Groupe. | | | Réponse au questionnaire non notée |
|  RATED | Sustainalytics est une agence de notation internationale qui évalue le niveau de risque ESG calculé à partir d'un niveau d'exposition au risque brut corrigé par les mesures de gestion des risques de l'entreprise. | Eramet est classée 48 ^{ème} sur 228 entreprises dans le secteur des métaux diversifiés et 34 ^{ème} sur 187 entreprises dans le sous-secteur des mines de métaux diversifiés. | | | |
|  A | MSCI évalue la résilience des entreprises face aux risques ESG à long terme et intègre une notation sur les controverses. | Eramet fait partie des 21 % des entreprises ayant obtenu le score de A. 11 % des entreprises ont obtenu la note AA et seulement 2 % la note AAA. | | | |
|  | ISS ESG évalue les risques ESG des entreprises et propose des solutions ESG pour les gestionnaires d'actifs. | Eramet est évalué comme ayant un haut niveau de transparence. ISS reconnaît que le Groupe a mis en place un cadre de gestion pour les risques matériels liés aux enjeux de développement durable. | | | |
|  | Moody's évalue les risques et expositions ESG des entreprises, fait des comparaisons entre entreprises et secteurs et analyse l'impact de l'ESG sur le profil de risque de l'entreprise. | Ce score est en amélioration de 3 points par rapport à la dernière évaluation du Groupe en 2021 et Eramet se situe au-dessus de la moyenne des entreprises (54/100). | | | |
|  SILVER 2023 2023 ecovadis Sustainability Rating | EcoVadis évalue les entreprises sur leur démarche RSE. La plateforme mise à disposition des clients permet de suivre le niveau des entreprises de la chaîne de valeur du Groupe. | Eramet obtient la médaille d'argent. La performance ESG du Groupe est considérée comme avancée dans le "secteur des mines de minerai métallique" au cours des 12 derniers mois. | | | |



2

ENGAGÉS POUR UNE PERFORMANCE DURABLE

Notre démarche pour devenir une référence mondiale de la mine responsable fait partie intégrante de notre culture.

Véritable démarche de progrès continu, elle vise les meilleures pratiques à l'échelle industrielle.

Nous prenons soin des personnes, nous réduisons nos impacts et nous transformons notre chaîne de valeur pour réduire nos émissions de CO₂ et optimiser les consommations de ressources minérales.

Interview



Virginie de Chassey

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

“La mine responsable n'est pas une option. C'est un chemin de progrès. Elle est attendue par nos salariés, par les populations riveraines, par les consommateurs finaux et par les autorités locales qui nous délivrent les permis d'opérer.”

**En 2024, Eramet a lancé sa feuille de route “Act for Positive Mining”.
Virginie de Chassey revient sur l'esprit de la démarche, ses avancées et ses prochaines étapes.**

Quel est le niveau de maturité d'Eramet en matière de RSE ?

Eramet a réalisé d'importants progrès depuis cinq ans : en maîtrisant mieux ses enjeux RSE, en se dotant d'une méthode et de standards pour y répondre, et en traçant des feuilles de route qui visent à concrétiser sa raison d'être. Nous connaissons nos forces et nos faiblesses, ce qui nous permet d'identifier les actions nécessaires pour progresser. Un an après son lancement, notre feuille de route “Act for Positive Mining” fait partie intégrante de notre culture d'entreprise.

Aujourd'hui, la mine responsable n'est pas une option. Elle est attendue par nos salariés, par la société civile, par les consommateurs finaux et par les autorités locales qui délivrent les permis d'opérer.

Comment pourrait-on qualifier la démarche RSE d'Eramet ?

C'est une démarche de progrès continu évaluée par des agences de notation et par des audits indépendants, notamment selon le standard IRMA. Chaque année, nous faisons la démonstration de nos progrès et nous nous challengeons, car la RSE est une démarche de transformation qui s'inscrit dans la durée pour les acteurs les plus engagés. Liée à notre stratégie, elle

nous demande de bien connaître nos impacts et d'engager des trajectoires de progrès. Au fil du temps, nous opérons des arbitrages et adaptons nos actions en tenant compte de l'interdépendance des enjeux. Aujourd'hui, la RSE est pilotée comme une démarche d'efficacité opérationnelle, intégrée à notre business. Participer à la transition énergétique nous oblige à extraire et transformer des métaux avec le plus grand soin à l'égard de nos employés, des populations et de la nature.

Quels progrès ont été réalisés en 2024 ?

Le Groupe a signé un accord mondial de protection sociale, Eramet Global Care, avec les partenaires sociaux de plusieurs pays. Nous avons également progressé sur la représentation des femmes managers. Sur le plan sociétal, nous avons installé notre démarche Eramet Beyond qui a vocation à agir au-delà de notre activité minière avec, par exemple, la signature de partenariats pour des bourses étudiantes en Indonésie et pour lancer notre programme “Femmes d'Avenir” en Argentine. Nous avons également renforcé plusieurs standards, sur les droits humains, la consommation

d'eau ou encore la gestion des déchets. Enfin, nous avons pris un engagement public fort en renonçant à l'exploration et l'exploitation minière sous-marine et la qualité de nos engagements en faveur de la biodiversité a été confirmée par l'association internationale Business for Nature dans le cadre de sa campagne “It's Now for Nature”.

Sur quels sujets l'accent sera-t-il mis en 2025 ?

Nous allons exécuter avec rigueur nos plans de progrès. Dans un contexte planétaire sous tension, nous devons aller plus vite et déployer le niveau d'exigence des standards Irma. La sécurité reste notre priorité. C'est un sujet sur lequel nous sommes intransigeants pour nos salariés comme pour nos sous-traitants. L'accent sera mis sur l'engagement de nos parties prenantes et la réalisation des objectifs de nos trois axes “Act for Positive Mining” : Prendre soin des personnes, être un partenaire de confiance pour la nature en particulier en matière d'eau et de biodiversité et la transformation de notre chaîne de valeur. Nous serons attentifs aux progrès de nos partenaires, de nos fournisseurs et de nos clients, en matière notamment de réduction de l'intensité carbone des métaux et d'alignement sur nos valeurs RSE.

Devenir une référence de la mine responsable

En intégrant le standard IRMA dans sa feuille de route “Act for Positive Mining”, Eramet s’est engagé sur la voie la plus exigeante en matière de mine responsable. Tous les pans et tous les acteurs du Groupe sont concernés.

Les meilleures pratiques en termes de RSE

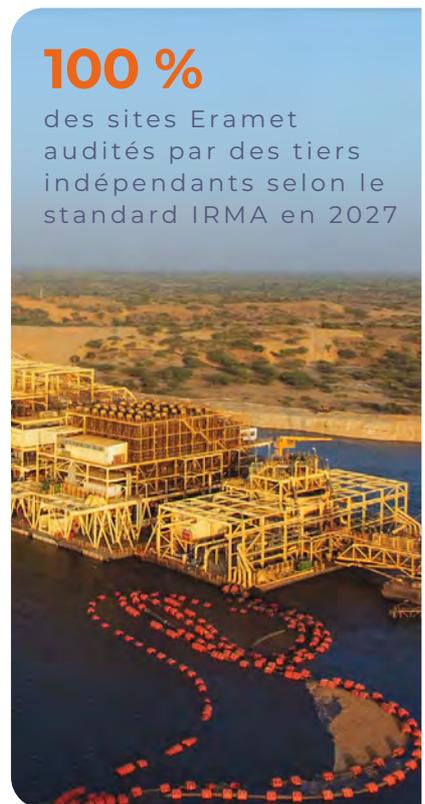
Une mine responsable est une exploitation minière industrielle qui respecte les meilleures pratiques en matière de performance sociale et environnementale. Cette approche nécessite de se conformer à la réglementation locale, de gérer rigoureusement ses impacts et de limiter son empreinte environnementale. Elle implique également d’adopter une approche répondant aux normes internationales les plus strictes. Cette approche s’appuie sur des études d’impact rigoureuses, un dialogue permanent et transparent avec toutes les parties prenantes et une démarche de progrès continu. Pour toutes ces raisons, elle nécessite une transformation collective et un état d’esprit nouveau.

IRMA, le standard le plus exigeant

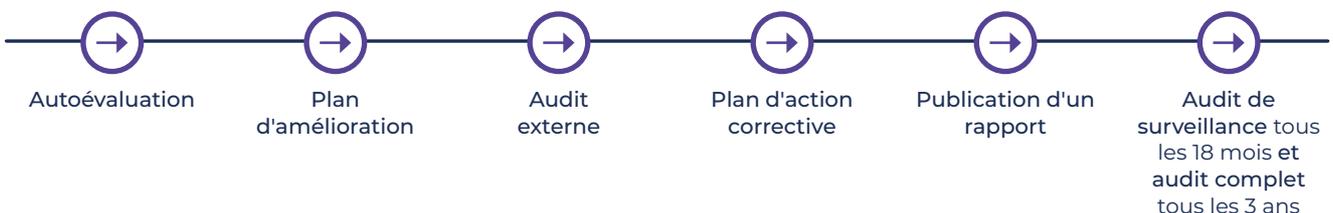
En 2022, Eramet a choisi de s’aligner volontairement sur l’*Initiative for Responsible Mining Assurance* (IRMA). Publié en 2018, le standard IRMA, aligné avec les engagements RSE du Groupe, couvre l’ensemble de ses exigences en matière de mine responsable (relations avec les communautés, droits humains, gouvernance). Le standard définit les meilleures pratiques à l’échelle industrielle et répond aux attentes de toutes les parties prenantes d’Eramet (pays et communautés hôtes, clients, consommateurs, employés et investisseurs). Sa gouvernance paritaire (ONG, syndicats, acheteurs, investisseurs, entreprises minières, communautés affectées) et la transparence du processus de certification des mines garantissent le haut niveau d’exigence du standard et sa pertinence pour les parties prenantes de nos sites.

Eramet en ordre de marche

En intégrant IRMA dans sa stratégie RSE, Eramet a affirmé son ambition de se conformer aux exigences RSE du standard en faisant auditer l’ensemble de ses sites d’ici 2027. Cet engagement est l’opportunité de faire évoluer son modèle minier et d’optimiser la gestion et la maîtrise de ses impacts sur toute la chaîne de valeur, de l’exploration à l’après-mine. Eramet a franchi plusieurs jalons dans un processus composé d’autoévaluation, de plans d’amélioration, d’audit externe et de publication d’un rapport. En 2024, Comilog (Gabon) a réalisé son autoévaluation après celles effectuées par Eramine (Argentine), Weda Bay (Indonésie) et Thio et Tiébaghi (SLN). Le site le plus avancé dans la démarche est Eramet Grande Côte (Sénégal) qui achève en 2025 son audit externe préalable à la publication d’un rapport.



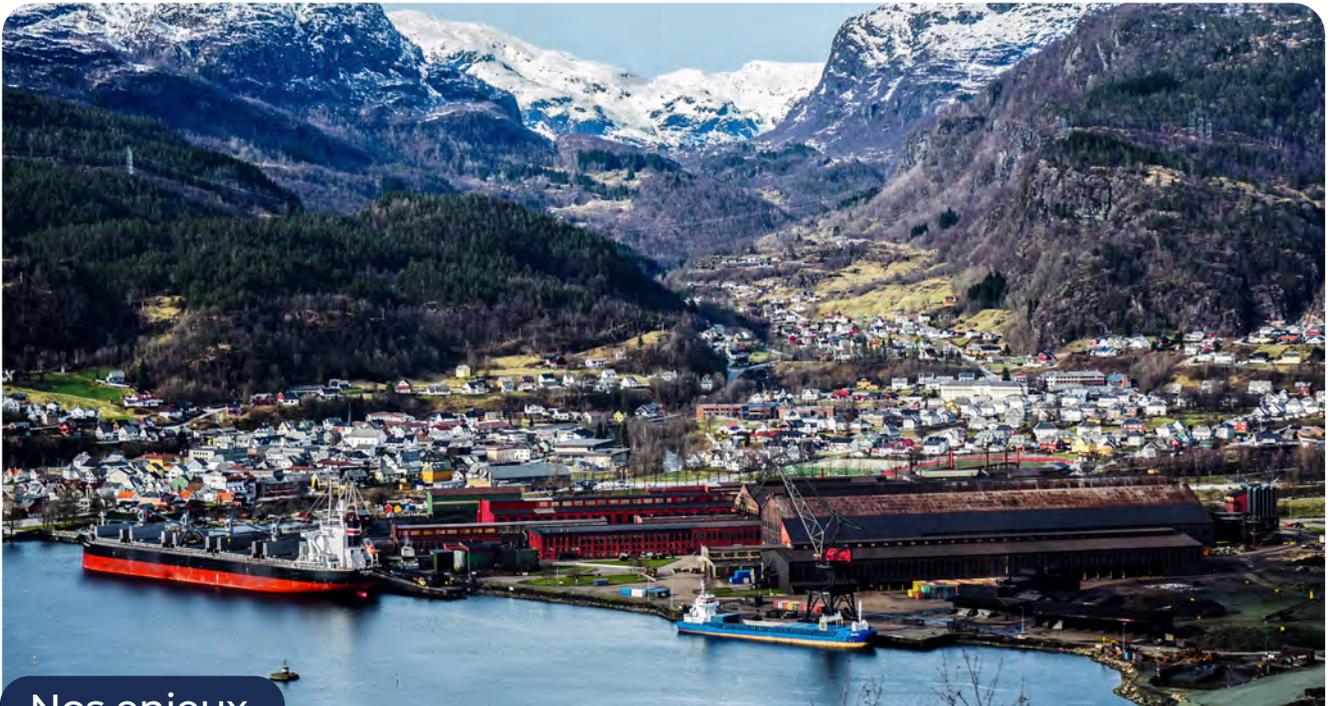
Les étapes d’un audit IRMA





Agir pour le climat

Alignée sur la transition de l'industrie, la stratégie climat d'Eramet se décline à deux niveaux. D'une part, le Groupe adapte ses activités pour accompagner la transition énergétique, de l'autre, il réduit ses émissions de gaz à effet de serre.



Nos enjeux

Agir en faveur de la transition énergétique

Parce qu'ils permettent de développer les technologies nécessaires pour réduire notre dépendance aux énergies fossiles, les métaux d'Eramet sont au cœur de la lutte contre le dérèglement climatique. Ils sont essentiels à la fabrication des batteries rechargeables, notamment pour les voitures électriques et le stockage d'énergie renouvelable. Le nickel améliore la performance et la durée de vie des batteries, tandis que le lithium permet de stocker beaucoup d'énergie dans un volume réduit. Le Groupe a réalisé fin 2024 la première production de carbonate de lithium dans son usine de Centenario en Argentine. **Première au monde à mettre en œuvre, à l'échelle industrielle, la technologie d'Extraction Directe du Lithium**, l'usine produira du carbonate de lithium durable très performant, adapté aux batteries des véhicules électriques.

- 40 %

Objectif de réduction des émissions absolues de CO₂ d'ici 2035 (par rapport à 2019) sur les scopes 1 & 2

Agir pour décarboner notre chaîne de valeur

Eramet fait partie des entreprises minières les plus ambitieuses en matière de décarbonation. Le Groupe ambitionne de réduire de 40 % ses émissions de CO₂ d'ici 2035 sur ses scopes 1 & 2 par rapport à 2019 pour atteindre la neutralité carbone en 2050. Eramet estime à environ 500 M€ les investissements directs nécessaires pour atteindre cet objectif d'ici 2035.

Le Groupe actionne plusieurs leviers : il optimise ses procédés de pyroméallurgie qui représentent l'essentiel de ses émissions actuelles, fait évoluer son mix énergétique et améliore l'efficacité énergétique de ses opérations industrielles et minières. Enfin, le Groupe multiplie les actions d'information et de collaboration auprès de ses clients et fournisseurs pour les inciter à agir sur leur périmètre et à s'inscrire dans une trajectoire de décarbonation conforme aux prescriptions de l'Accord de Paris.

Nos actions



NORVÈGE

Projet de capture et réutilisation du carbone

Eramet et LanzaTech ont officialisé le lancement d'un projet intégré de captage, d'utilisation et de stockage du carbone. Eramet Norway alimentera l'usine de Herøya de LanzaTech en effluents gazeux issus de son usine d'alliages de manganèse de Porsgrunn. Ces effluents serviront à produire de l'éthanol utilisable dans les vêtements, les produits de soin, les emballages, ou encore les carburants. Le projet dans son intégralité (CCUS) pourrait permettre une réduction des émissions de CO₂ du Groupe d'environ 200 kt sur ses scopes 1 & 2. Le démarrage est prévu en 2028.

ÉTATS-UNIS, GABON ET NORVÈGE

Vers la production d'alliages verts

Pour réduire les émissions de CO₂ de ses fours métallurgiques, Eramet teste des procédés de bio-réduction dans trois usines, au Gabon, aux États-Unis et en Norvège. Ces sites utiliseront des bio-réducteurs, produits à partir de biomasse (résidus forestiers) comme alternative au coke fossile employé dans les fours. Plusieurs tests ont été réalisés avec succès sans incidence sur la performance et la sécurité. Deux enjeux demeurent : la disponibilité des matériaux bio-sourcés et leur prix.

SÉNÉGAL

Projet de centrale solaire

Au Sénégal, le Groupe développe en partenariat avec JUWI Renewable un projet de centrale solaire hybride sur son site minier de Diogo. Cette centrale produira 20 MW d'énergie solaire couplée à un système de batterie de 11 MW / 11 MWh assurant une alimentation stable. L'installation couvrira environ 20 % des besoins énergétiques d'Eramet Grande Côte, réduisant sa dépendance aux combustibles fossiles et son bilan carbone avec 25 000 tonnes de CO₂ évitées par an. L'entrée en service est prévue en 2026.



L'Innovation au service de l'efficacité énergétique

En 2024, *Eramet Ideas*, centre de R&D d'Eramet a travaillé sur un projet d'optimisation de la consommation des fours pour les usines d'alliages de manganèse. Le projet repose sur le développement d'un jumeau numérique de four à arc électrique, qui pourra simuler des procédés et permettra de mieux connaître les réactions à l'intérieur du four, en s'appuyant sur des mesures de température et des prélèvements de gaz grâce à des sondes placées dans les fours. L'objectif visé est de réduire les émissions de CO₂ et les consommations d'électricité et de coke, en optimisant l'utilisation des matières premières et la manière dont les fours sont chargés. Le projet devrait aboutir en 2027.

INDE ET CHINE

Embarquer les clients dans une trajectoire de décarbonation

Pour réduire ses émissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 3), Eramet a engagé une démarche d'accompagnement auprès de ses clients chinois et indiens. Le Groupe les assiste pour formaliser leur trajectoire de décarbonation à partir des nombreuses initiatives qu'ils ont déjà engagées ou prévues. L'objectif est d'inscrire leur trajectoire au sein d'une chaîne de valeur responsable, dont Eramet est un maillon. Six grands comptes ont répondu positivement en 2024 et ont participé à cette démarche.

67 %

du chiffre d'affaires du Groupe doit être réalisé avec des clients ayant des trajectoires de réduction de leurs émissions alignées avec l'Accord de Paris d'ici 2026.





Préserver la biodiversité

Conscient de ses impacts sur la biodiversité et les écosystèmes, Eramet vise l'exemplarité. La préservation de la biodiversité et des services rendus par la nature est un enjeu majeur. Sur l'ensemble de ses sites, le Groupe s'est engagé à mettre ses plans d'action biodiversité au niveau des meilleurs standards et à viser une contribution nette positive pour la biodiversité pour 2035.

Nos enjeux

Agir sur nos impacts

Conscient que ses activités minières impactent les milieux naturels et la biodiversité, Eramet s'engage à appliquer la séquence **“Éviter-Réhabiliter-Réduire-Compenser”** sur tous ses projets miniers. Cette démarche consiste à :

- **établir des zones d'évitement**, à l'image de la Nouvelle-Calédonie où la SLN protège des aires sensibles dans la vallée de Tontouta. Par ailleurs, Eramet a pris publiquement une position de principe contre l'exploration et l'exploitation minière sous-marine ;
- **réhabiliter dès que possible les zones affectées** par ses activités, comme au Sénégal où Eramet Grande Côte reconstitue les dunes et replante;
- **réduire les impacts** qui ne peuvent être évités par une gestion environnementale efficace de ses activités ;
- **compenser les impacts résiduels** significatifs qui ne pourraient pas être évités ou réduits.

Nous nous engageons également, avec la mise à jour de nos plans d'action biodiversité, à quantifier nos pertes et nos gains en biodiversité. Les méthodes de calcul sont adaptées aux spécificités de chaque site et intègrent la qualité des habitats et la vulnérabilité des espèces. Les actions que nous mettons en place visent une absence de perte nette, voire un gain net en biodiversité. De plus, nous intégrons des actions de surveillance et de contrôle pour mesurer les résultats et les ajuster si besoin, dans une démarche d'amélioration continue.

Développer la recherche et l'innovation

Soutenue par Eramet, la Fondation Lékédi Biodiversité au Gabon collabore avec des partenaires gouvernementaux, des instituts de recherche et des ONG, pour protéger la biodiversité. Quatre programmes sont actuellement actifs : réhabilitation de primates, étude des savanes, projets Mandrillus et Gabon Green Generation. Ces initiatives visent à protéger les espèces, restaurer les habitats et sensibiliser les jeunes aux enjeux environnementaux.

Le parc de la Lékédi, réserve de 14 000 hectares, offre par ailleurs un cadre exceptionnel pour la conservation et l'étude de la biodiversité gabonaise.



45 %
des sites miniers
d'Eramet ont un plan
d'action biodiversité
aligné au standard
IRMA à fin 2024.
Objectif : 100 %
en 2026.

Sensibiliser nos parties prenantes

Parce que la préservation de la biodiversité s'inscrit dans le temps long et nécessite l'implication de tous, Eramet sensibilise ses parties prenantes pour les embarquer :

En interne, le Groupe a déployé une politique de communication et de sensibilisation très active pour partager sa feuille de route “Act for Positive Mining” auprès de ses collaborateurs. Il s'appuie sur un réseau de référents pour déployer ses actions sur les sites ;

En externe, le Groupe s'engage au-delà de ses activités en s'appuyant sur sa Fondation. C'est le cas lors la Journée Eramet Biodiversité, dont la 3^e édition a réuni au Gabon des experts, des institutions et des partenaires nationaux et internationaux. En partenariat avec WWF et l'Institut Pédagogique Gabonais, la Fondation Lékédi Biodiversité sensibilise et forme 1 100 jeunes à la préservation de l'environnement et aux métiers verts à travers le programme “Gabon Green Generation by Lékédi”.

Nos actions

GABON

Sensibiliser les jeunes à la préservation de la biodiversité

En partenariat avec WWF Gabon, la Fondation Lékédi Biodiversité lance le programme d'éducation environnementale Gabon Green Generation by Lékédi, pour inciter les jeunes Gabonais à agir concrètement en faveur de la biodiversité. Son objectif est de les former aux bonnes pratiques environnementales, de leur faire prendre conscience de l'importance des écosystèmes et de la biodiversité et de les familiariser aux métiers de l'environnement et de l'entrepreneuriat vert. Près de 1 100 élèves de quatre lycées de Moanda et de Bakouma bénéficient déjà de ce programme.



GABON

3^e édition de la Journée Eramet Biodiversité 2024

Le 6 décembre 2024, la Fondation Lékédi Biodiversité a organisé une nouvelle Journée Biodiversité au cœur de son parc. Animée autour de rencontres, de conférences et de partages, elle a réuni des experts, des institutions et des partenaires gabonais et internationaux. Cette journée fut aussi l'occasion de revenir sur les actions déployées au sein de la réserve et d'officialiser le lancement du programme d'éducation environnementale Green Gabon Generation en partenariat avec le WWF.

SÉNÉGAL, GABON

Revégétaliser grâce à des pépinières

Dans le cadre de ses projets de réhabilitation, Eramet développe des pépinières d'essences locales destinées à revégétaliser des parcelles minières. Au Gabon, Eramet Comilog poursuit sa stratégie de restauration en développant des pépinières sur le plateau de Bangombé à partir d'une sélection d'espèces arbustives dominantes dans les savanes. Au Sénégal, Eramet restaure et revégétalise les dunes après le passage de la drague par plantation manuelle avec une densité de 250 plants par hectare.

293

hectares réhabilités en 2024 dans le Groupe et plus de

111 500

plants



NOUVELLE-CALÉDONIE

Protection des espèces endémiques rares

En Nouvelle-Calédonie, la SLN a mis en place 36 conservatoires de la biodiversité d'une surface totale de 2 700 hectares. Ces zones de compensation sont également utilisées pour la réintroduction d'espèces rares et menacées. Plusieurs milliers de graines d'espèces classées ont notamment été mises en terre sur le site de Thio.

L'Open Innovation au service de la biodiversité

Eramet a lancé en 2024 son 6^e challenge d'Open Innovation, intitulé "Breathing Biodiversity Challenge". Du 29 octobre 2024 au 14 janvier 2025, des chercheurs, des startups et des PME ont soumis leur candidature à ce challenge dont l'objectif est d'identifier des solutions innovantes pour détecter, contenir et surveiller les espèces exotiques envahissantes dans le cadre de la réhabilitation de sites miniers. Plus de 100 participants provenant de 28 pays ont candidaté. Le gagnant bénéficiera d'un financement pour développer et tester sa technologie sur un site Eramet.



Préserver l'eau

Parce que l'eau est omniprésente dans ses activités, Eramet s'attache à la gérer de manière durable. Le Groupe réduit ses consommations, grâce au recyclage notamment, et préserve la qualité de cette ressource qu'il partage avec les communautés locales.

Nos enjeux

Maîtriser et optimiser la consommation

Eramet utilise de l'eau principalement pour transporter et laver les minerais, ainsi que pour refroidir les fours et laver les gaz. Au Sénégal, où il extrait des sables minéralisés, et en Argentine, où il produit du lithium, l'eau est partie intégrante des processus d'extraction du Groupe. Partout, Eramet intensifie son effort de monitoring et optimise ses prélèvements. Fin 2024, 100 % des sites ont identifié et mesuré leurs prélèvements d'eau. Le Groupe innove pour maximiser le recyclage et la recirculation : en Argentine, le procédé recycle environ 60 % de l'eau consommée. Au Sénégal, Eramet Grande Côte a mis en place un système de pompage en profondeur pour ne pas utiliser l'eau de surface et recycle 52 % de l'eau consommée.

Optimiser la qualité des rejets

Si le Groupe prélève des volumes d'eau importants, il en consomme nettement moins en raison de l'importance des quantités restituées. Le Groupe est également particulièrement attentif à la qualité de ses rejets. En Nouvelle-Calédonie, il a investi dans 2 500 bassins de sédimentation pour piéger les matières en suspension et décanter les eaux pluviales. La SLN a également investi dans la re-végétalisation des sites miniers pour lutter contre l'érosion et les ruissellements.

Nos actions



NOUVELLE-CALÉDONIE Gérer les eaux pluviales

Dans les mines calédoniennes situées en montagne, la gestion des eaux est primordiale pour protéger l'environnement. Des centaines d'ouvrages - caniveaux, bassins de décantation, fossés - ont été construits par la SLN pour canaliser, ralentir la vitesse des eaux et décanter les particules avant de les libérer dans un cours d'eau ou une rivière.

NORVÈGE

Traitement des eaux usées

Le lauréat du challenge Open Innovation en 2023 par EIT RawMaterials et Eramet Ideas, est la startup finlandaise Weeefiner. Pionnière dans le traitement de l'eau et la récupération des métaux, elle a développé une technologie pour récupérer les métaux dans les eaux usées provenant des processus industriels. De premiers tests concluants ont été effectués pour traiter les effluents de l'usine d'Eramet Norway à Porsgrunn (Norvège).



CHILI

Participation au Water Congress 2024

Du 4 au 6 septembre 2024, une délégation d'Eramet était présente à la 12^e édition du Water Congress à Santiago du Chili. Présidé par Ingrid Oyarzun, Directrice du centre de R&D d'Eramet, ce congrès a rassemblé des experts, des industriels, des autorités gouvernementales et des universitaires du monde entier pour échanger sur les problématiques liées à l'eau et les bonnes pratiques, et pour innover.





Programme Eramet Beyond

Lancé en 2022, le programme “Eramet Beyond for contributive impacts” vise à amplifier la participation sociétale et économique du Groupe dans les pays où il opère.

Nos enjeux

Viser l'autonomisation des populations

En 2022, Eramet a lancé le programme Eramet Beyond for contributive impacts pour amplifier sa participation sociétale et économique dans ses pays d'implantation. Ce programme vise à créer un impact social positif et durable dans les territoires au sein desquels Eramet opère : en finançant des projets concrets et en soutenant l'emploi local, direct ou indirect, au-delà de ses activités industrielles et minières ; en contribuant à résoudre des problématiques sociétales au-delà du soutien aux infrastructures ; en ciblant en priorité les populations rurales ou isolées.

L'émergence d'écosystèmes économiques qui ne reposent pas uniquement sur l'activité d'Eramet est essentielle pour ne pas entraîner de dépendance des territoires sur lesquels se trouvent les sites du Groupe.

En 2024, le budget du programme s'est élevé à 4,7 M€.

La coopération au cœur de notre approche

Eramet déploie ce programme en privilégiant une démarche collaborative avec des partenaires (ONG, entreprises sociales) identifiées et sélectionnées par le Groupe pour leur expertise et leur connaissance des contextes locaux. Chaque projet est construit avec le partenaire qui le déploie en lien avec des référents Eramet Beyond.



9

projets Eramet Beyond dans le monde

Trois axes pour avancer

Eramet Beyond joue un rôle de levier auprès des populations et des territoires, en agissant sur trois axes stratégiques.

- 1 La diversification économique** pour accélérer le développement des tissus locaux par la formation, l'accès au financement et aux marchés
- 2 La réduction des inégalités** liées au genre et à l'accès à l'éducation
- 3 La résilience économique** pour développer des **pratiques agricoles durables**, dont l'agroforesterie



Nos projets lancés en 2024

ARGENTINE Femmes d'avenir

Après le Gabon et le Sénégal, le programme “Femmes d'avenir” a été déployé en Argentine avec l'ambition de soutenir 1 200 femmes entrepreneuses sur trois ans dans la région de Salta. Eramet s'appuie sur l'association Pro Mujer, experte dans l'entrepreneuriat féminin dans toute l'Amérique latine, pour son expertise et sa connaissance du contexte local. L'objectif est de renforcer les compétences des femmes, leur autonomie et l'emploi.

CAMEROUN Terre d'AKO

Pour dynamiser la filière de la banane plantain, Eramet finance la création d'une centrale d'achat de bananes plantains à Akonolinga au Cameroun, malgré l'arrêt de son projet de développement minier en 2024. Le Groupe mène ce projet avec classM, un spécialiste du domaine agricole. L'objectif est d'optimiser la production de la banane plantain et de structurer des débouchés et, *in fine*, d'optimiser les revenus des producteurs. La centrale fixe les prix des bananes et fournit une assistance technique pour augmenter les rendements.



Prendre soin des femmes et des hommes

“Prendre soin des personnes” est le 1^{er} pilier de la feuille de route “Act for Positive Mining” d'Eramet. Le Groupe s’engage à trois niveaux : la sécurité et la santé, l’inclusivité pour offrir un environnement épanouissant à tous, et le développement local des communautés et des régions qui l’accueillent.

SÉCURITÉ

Une priorité absolue pour Eramet

En 2024, Eramet a enregistré une baisse du nombre d'accidents avec un TF2 de 0,7 %, une bonne performance que des accidents graves, dont deux mortels ayant entraîné quatre décès chez nos sous-traitants, ont néanmoins assombrie. Parce que 90 % des accidents pourraient être évités si les règles et les bonnes pratiques fondamentales étaient connues et appliquées, Eramet poursuit ses actions de sensibilisation. Sa Journée mondiale de la sécurité a été axée en 2024 sur ces comportements qui sauvent des vies. Au-delà de cette journée interactive déployée sur tous les sites du Groupe, la sensibilisation se poursuit de manière continue afin de susciter des changements de comportement durables à tous les niveaux de l'entreprise.



NOUVELLE-CALÉDONIE

Distribution de kits médicaux

Lors des émeutes ayant affecté le territoire en mai 2024, plus d'une trentaine de structures médicales ont été détruites en Nouvelle-Calédonie et de nombreux médecins ont cessé leur activité. Ancré de longue date sur le territoire calédonien, Eramet a donné des kits pour équiper entièrement 20 cabinets médicaux et faciliter l'accès aux soins de ses collaborateurs, de leurs familles et de la population dans son ensemble.

ARGENTINE

Traiter sur place le mal d'altitude

Dans la province de Salta en Argentine, Eramet extrait du lithium sur son site de Centenario situé à 4 000 mètres d'altitude sur le plateau de la Puna. Pour lutter contre le mal aigu des montagnes qui peut se traduire par des maux de tête, des nausées, voire par un état de confusion, Eramet a investi dans un caisson hyperbare. Cet outil thérapeutique permet de redescendre virtuellement de 2 500 mètres en moins de 10 minutes. Cet équipement, facile à utiliser, allège considérablement le protocole de santé en évitant une évacuation sanitaire et une évolution défavorable de cette pathologie.





Anne-Marie Le Maignan

Directrice des Ressources Humaines, Santé et Sécurité du groupe Eramet.

“Eramet Global Care est une avancée sociale majeure pour tous les collaborateurs, notamment les femmes, qui jouissent des mêmes protections et avantages où qu’ils exercent dans le monde. Cet accord traduit l’efficacité et la qualité du dialogue social au sein du Groupe.”



PROTECTION SOCIALE

Un accord mondial pour tous les salariés

La signature de l'accord Eramet Global Care entre les représentants des salariés des principaux pays où le Groupe est implanté et la Direction d'Eramet est une preuve de la qualité et de la dynamique du dialogue social dans l'entreprise. Signé le 5 juin 2024, cet accord mondial porte sur un socle commun de protection sociale. Il offre à tous les collaborateurs des garanties essentielles en termes de couverture décès, de couverture santé et d'accès aux soins, de congé maternité et de conditions de travail des femmes. Eramet est le premier groupe minier à avoir négocié ce type d'accord qui concrétise un engagement fort de la feuille de route "Act for Positive Mining".

DIVERSITÉ ET INCLUSION

Une année de progrès

Entreprise multiculturelle, Eramet considère la diversité et l'inclusion à la fois comme une force et un défi. Après avoir réalisé fin 2023 une étude soulignant des niveaux de maturité disparates selon les pays sur ces sujets, le Groupe a construit une feuille de route adaptable aux contextes locaux de ses filiales, autour de trois piliers : environnement de travail inclusif, bien-être au travail, et zéro tolérance envers la discrimination et le harcèlement. L'objectif est que 90% des sites soient dotés d'un programme de bien-être salariés en 2026. Eramet propose notamment des formations pour lutter contre le sexisme et le harcèlement, distribue des équipements de



travail adaptés à la morphologie féminine et réalise des campagnes de sensibilisation comme sur le cancer du sein. À travers son partenariat avec "Women in Mining", le Groupe œuvre à l'autonomisation des femmes et à leur développement professionnel. Dans cette optique, il propose un programme de mentorat pour que les femmes expriment leur plein potentiel à tous les niveaux.



Attirer et retenir les talents

Entreprise plurielle, Eramet se caractérise par une diversité d'implantations, de nationalités et de métiers. Le Groupe multiplie les actions afin de renforcer son attractivité dans un marché marqué par une "vraie guerre des talents" et accompagner son développement.



RECRUTEMENT

Une nouvelle marque employeur

Lancée en 2024, la nouvelle campagne de marque employeur d'Eramet, "The new face of mining", révèle la fierté de ses racines industrielles et son engagement pour la mine responsable tout en soulignant l'importance de la mine et des métaux pour réussir la transition énergétique. Elle a pris la forme d'une galerie de portraits de salariés qui apparaissent, au sens propre et figuré, comme ces "nouveaux visages de la mine". Plus de 70 collaborateurs, tous métiers et pays confondus, ont posé sur leur lieu de travail pour une séance photo, et ont partagé en quoi ils incarnent ce nouveau visage de la mine ou des métaux.

ATTRACTIVITÉ

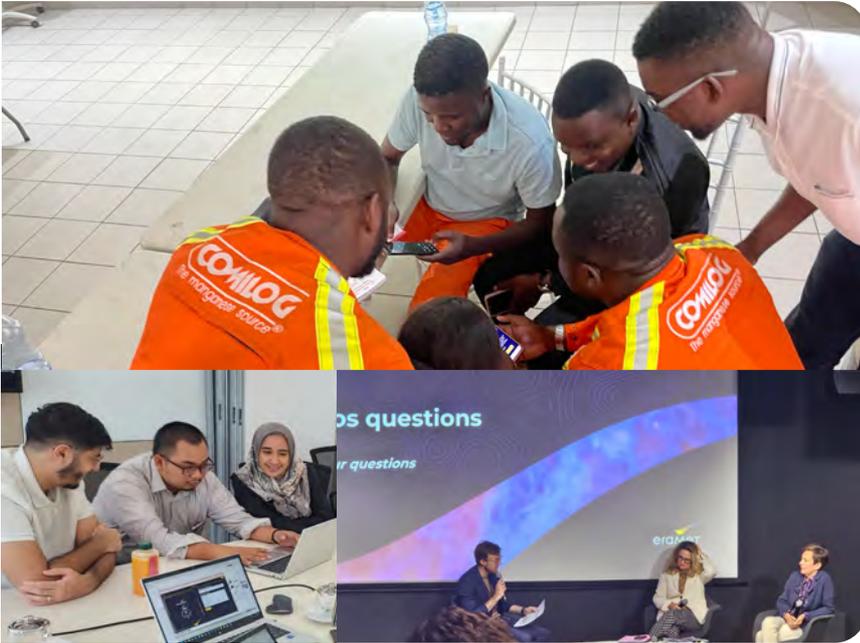
Eramet plébiscité par les jeunes talents



En 2024, plus de 475 stagiaires et 390 apprentis ont été accueillis chez Eramet. Chaque année, l'entreprise ChooseMyCompany mène une enquête de satisfaction auprès de ces jeunes pour recueillir leur niveau de satisfaction. Pour la quatrième année consécutive, Eramet a été certifié HappyIndex® Trainees 2025 sur le périmètre Gabon, Sénégal et Indonésie, en obtenant la 6^e place du classement mondial. Quatre points forts ont émergé : les opportunités de progression professionnelle, la qualité de la relation avec la tutrice ou le tuteur, la raison d'être et l'environnement de travail. Plus de 90 % des répondants recommandent le Groupe.



475
stagiaires
et
390
apprentis



ONBOARDING

Accueillir les nouveaux arrivants

Parce que les premiers pas en entreprise sont souvent déterminants, Eramet a repensé son programme d'intégration "Connect" avec l'ambition d'offrir une expérience unique aux nouveaux arrivants. Deux sessions ont ainsi été organisées en 2024, réunissant 186 personnes au total. "Connect" s'articule autour de deux temps forts : le premier réunit tous les nouveaux collaborateurs travaillant en France au siège à Paris et les autres en distanciel. Le second est une session d'intégration locale dans chaque pays, avec notamment des visites des sites et des installations.

ENQUÊTE D'ENGAGEMENT

Mesurer la fierté d'appartenance

Réalisée sur le périmètre Groupe, l'enquête Mood mesure la fierté d'appartenance des collaborateurs à l'entreprise et leur bonne compréhension de sa stratégie. Avec un taux élevé de participation (76 %), soit plus de 6 000 répondants, l'enquête révèle les facteurs clés de l'engagement que sont notamment la motivation à aller au-delà des attentes, la fierté de travailler pour le Groupe et la volonté de recommander l'entreprise. L'enquête révèle un taux d'engagement de 71%. Largement partagés, les résultats de l'enquête alimentent les discussions et les actions locales pour aligner stratégie et engagements du Groupe et travailler sur les axes d'amélioration.



LEADERSHIP

Renforcer la culture managériale

Eramet a lancé en 2024 son premier programme de développement du leadership "Raise and Engage" en Asie. Il a vocation à renforcer les capacités de management et de leadership de ses managers. Plusieurs d'entre eux venant de Chine, d'Inde et d'Indonésie se sont retrouvés pour phosphorer et interagir sur des sujets comme l'autogestion, l'encadrement d'équipe et la collaboration. Au-delà des compétences acquises, cette formation contribue à créer un langage commun en matière de leadership et à mettre en place un réseau pérenne pour les managers.





3

ENGAGÉS POUR PRODUIRE DES MÉTAUX QUI COMPTENT

Pour répondre à la croissance des besoins liée à l'augmentation du niveau de vie, à l'urbanisation et à la mobilité durable, **Eramet produit des métaux essentiels comme le manganèse, avec une position de leader**, le nickel avec des actifs de classe mondiale et les minerais titanifères dont il est un acteur majeur. Pour accompagner l'essor de la mobilité électrique, nous produisons du lithium de qualité batterie avec l'une des technologies d'extraction les plus avancées.

Interview



Charles Nouel

Directeur des Opérations du Groupe Eramet

“Nos équipes ont déployé toute leur énergie et leur ingéniosité pour tenir les objectifs et ont fait preuve d'une agilité admirable pour gérer des situations exceptionnelles.”

Présent dans une grande diversité de pays et opérant des actifs très variés, Eramet a évolué dans des contextes opérationnels et de marché difficiles, l'obligeant à s'adapter en permanence.

Quels sont les résultats en matière de sécurité en 2024 ?

Nous avons amélioré sensiblement notre accidentologie pour atteindre le meilleur niveau de l'industrie minière. Notre TF2 est de 0,7, inférieur de 0,3 point à notre objectif initial, ce qui récompense nos efforts. Mais cette performance est ternie par des accidents graves. Nous déplorons quatre décès en Indonésie, dont trois dans un accident d'hélicoptère. Ces accidents graves ont deux points communs : ils se sont produits dans des zones périphériques à notre cœur de métier et ont touché nos sous-traitants. C'est sur ces deux axes que nous porterons toute notre attention en 2025. Il faut partager nos fondamentaux, nos outils et notre expérience avec nos sous-traitants et jusque dans les zones périphériques.

Dans quel contexte a évolué Eramet ?

2024 a été une année difficile pour différentes raisons mais nos équipes ont déployé toute leur énergie et leur ingéniosité pour tenir les objectifs et ont fait preuve d'une agilité admirable pour gérer des situations exceptionnelles. Comme tous les acteurs miniers,

nous avons évolué dans un marché mondial changeant, marqué par de nombreuses incertitudes et le ralentissement de la croissance de l'économie chinoise. Notre production de nickel en Indonésie a été fortement contrainte par les permis d'exploitation, nous obligeant à réviser à la baisse nos volumes de production. En Nouvelle-Calédonie, nos équipes se sont pleinement mobilisées pour gérer une situation de crise pendant plusieurs mois. Elles ont accompli la prouesse de maintenir la production dans un contexte insurrectionnel. Quant à notre activité de production de manganèse, elle a été marquée par l'atonie persistante de la demande mondiale.

Quels ont été les niveaux de production en 2024 ?

Après plusieurs années de forte croissance de nos volumes pour l'ensemble de nos actifs, 2024 a marqué un palier. A Weda Bay en Indonésie, nous avons produit un volume identique à 2023. Au Gabon Comilog a produit 6,8 Mt de minerais de manganèse, en deçà de sa capacité, et doit s'adapter à une demande qui reste à ce stade insuffisante pour en absorber davantage. La demande d'alliages

de manganèse reste également incertaine, que ce soit en Europe ou aux Etats-Unis. Enfin notre capacité de production de sables minéralisés atteindra prochainement son maximum, une fois la phase 2 d'expansion terminée. En 2025, notre levier de productivité ne sera donc plus la croissance des volumes, mais la performance opérationnelle pour réduire nos coûts et mieux exploiter nos actifs.

Qu'en est-il du projet lithium en Argentine ?

En Argentine, Eramine a franchi un jalon clé en démarrant la production de lithium en toute fin d'année. L'enjeu est d'assurer une montée en puissance rapide en 2025 pour croître en volume tout en relevant le défi de la compétitivité. Notre ambition est de faire de Centenario un actif de référence pour nous positionner, demain, sur d'autres projets d'extraction de lithium.

MANGANÈSE



Le manganèse est l'une des activités historiques de notre Groupe. Aujourd'hui, nous sommes le 1^{er} producteur mondial de minerai de manganèse à haute teneur et le 2^e producteur mondial d'alliages de manganèse.

EXTRAIRE

Au Gabon, 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. La plus grande part du minerai est vendue et une partie est expédiée au Complexe Industriel de Moanda (CIM) pour y être enrichie.

TRANSPORTER

La Setrag (Société d'exploitation du Transgabonais), filiale de Comilog, gère sur mandat des autorités gabonaises l'unique réseau ferré du pays. Le Transgabonais dessert 24 gares, transporte des voyageurs, des marchandises, du bois et des minerais, dont le minerai et les produits métallurgiques de Comilog. La Setrag met également en œuvre depuis 2016 un grand programme de modernisation du réseau ferré.



5,5 Mt

de minerai de manganèse vendues⁽¹⁾

TRANSFORMER

Les alliages de manganèse sont quant à eux produits dans quatre pays.

En Norvège, trois usines sont approvisionnées en minerai de manganèse provenant principalement du Gabon et fabriquent du ferromanganèse et du silicomanganèse destinés à la production d'acier.

Aux États-Unis, Eramet est le 1^{er} producteur d'alliages de manganèse d'Amérique du Nord et le seul producteur de ferromanganèse aux États-Unis. L'usine de Marietta, située dans l'Ohio, reçoit les matières premières du Gabon et livre ses clients aciéristes locaux.

L'usine de Dunkerque en **France** produit du silicomanganèse.

Au Gabon, le Complexe Métallurgique de Moanda (C2M) produit localement du silicomanganèse, utilisé en sidérurgie, ainsi que de l'oxyde de manganèse, produit entrant dans la composition des batteries et élément essentiel de l'agrochimie.

632 kt

d'alliages de manganèse vendues

1. Ventés externes. Cf p. 5

GABON

Une installation de pointe pour réduire les émissions atmosphériques

Au Gabon, Eramet Comilog a lancé la construction de l'installation REACIM pour réduire les émissions atmosphériques du complexe industriel de Moanda (CIM). Ce projet a pour objectif d'améliorer le bilan environnemental de la production métallurgique tout au long de la chaîne de valeur, bénéficiant ainsi aux usines d'alliages de manganèse d'Eramet et à l'ensemble de ses clients.

L'infrastructure divisera par 10 les émissions de poussières et de gaz du CIM. Elle comprend une tour de refroidissement de 35 mètres de hauteur, un réacteur et un système de filtration composé de 920 manches de 8 mètres de long. Poussières et gaz seront captés, filtrés puis humidifiés pour assurer leur transport sans dispersion, avant d'être entreposés dans des casiers surveillés.



250 GWh

par an, l'équivalent de la consommation de plus de

10 000

foyers

NORVÈGE

Récupérer et recycler les gaz des fours

Le gaz émi par les fours pyrométallurgiques de l'usine d'Eramet Norway à Sauda (Norvège), qui est aujourd'hui majoritairement brûlé *via* une torchère, génère du CO₂. Il représente également une source potentielle d'énergie, non valorisée à ce jour.

Pour réduire l'impact sur le climat et optimiser sa consommation d'énergie, Eramet Norway teste depuis 2021 un moteur à gaz qui utilise le gaz de four pour produire de l'énergie électrique et thermique. Cinq moteurs sont aujourd'hui en service et les deux restants seront démarrés cette année.

Cette unité de récupération d'énergie (ERU) fournira 250 GWh par an, l'équivalent de la consommation de plus de 10 000 foyers.



28
Ni



Eramet, opérant la plus grande mine de nickel au monde, occupe une position de leader sur le marché.

Indonésie : la plus grande mine de nickel au monde

Eramet et son partenaire Tsingshan, premier producteur mondial d'acier inoxydable, ont ouvert fin 2019 le site de Weda Bay Nickel sur l'île d'Halmahera au nord-est de l'Indonésie, devenu depuis la plus grande mine de nickel au monde. Le minerai alimente plusieurs usines de ferroalliages et d'HPAL sur place.

PT Weda Bay Nickel poursuit ses travaux de préparation d'audit de la mine selon le standard IRMA.



30,3
Mth

de minerai de nickel vendues à Weda Bay en Indonésie⁽¹⁾

1. Ventes externes. Cf p. 5

Nouvelle-Calédonie : une présence historique

En 2024, un accord a été trouvé avec l'Etat français pour financer les pertes de la SLN de façon durable, ce qui permet aujourd'hui au Groupe de ne plus être impacté par les résultats de sa filiale.

Toutefois, une longue histoire liant l'entreprise au territoire (la Société Le Nickel est la plus ancienne société minière et métallurgique de nickel au monde, en activité depuis 1880), et étant donné son importance pour l'ensemble de la Calédonie (premier employeur privé de l'île, présent sur l'ensemble du territoire), Eramet continue d'apporter son soutien opérationnel à l'entreprise, dans l'attente d'une solution pérenne.

La SLN opère plusieurs centres miniers, ainsi que l'usine de ferronickel de Doniambo à Nouméa. Les conditions d'opération très difficiles depuis plusieurs années ont été aggravées en 2024 par la crise sociétale et les émeutes du mois de mai. Leurs conséquences continuent de peser sur l'entreprise, avec deux sites majeurs à l'arrêt.



INDONÉSIE

Des pépinières pour revégétaliser

Sur la côte d'Halmahera, la pépinière industrielle de Weda Bay Nickel produit 85 000 plants par an, avec une diversité de plus de 40 espèces, cultivées par une équipe spécialisée. Une partie de ces végétaux provient directement de collectes locales de graines et de plantules.

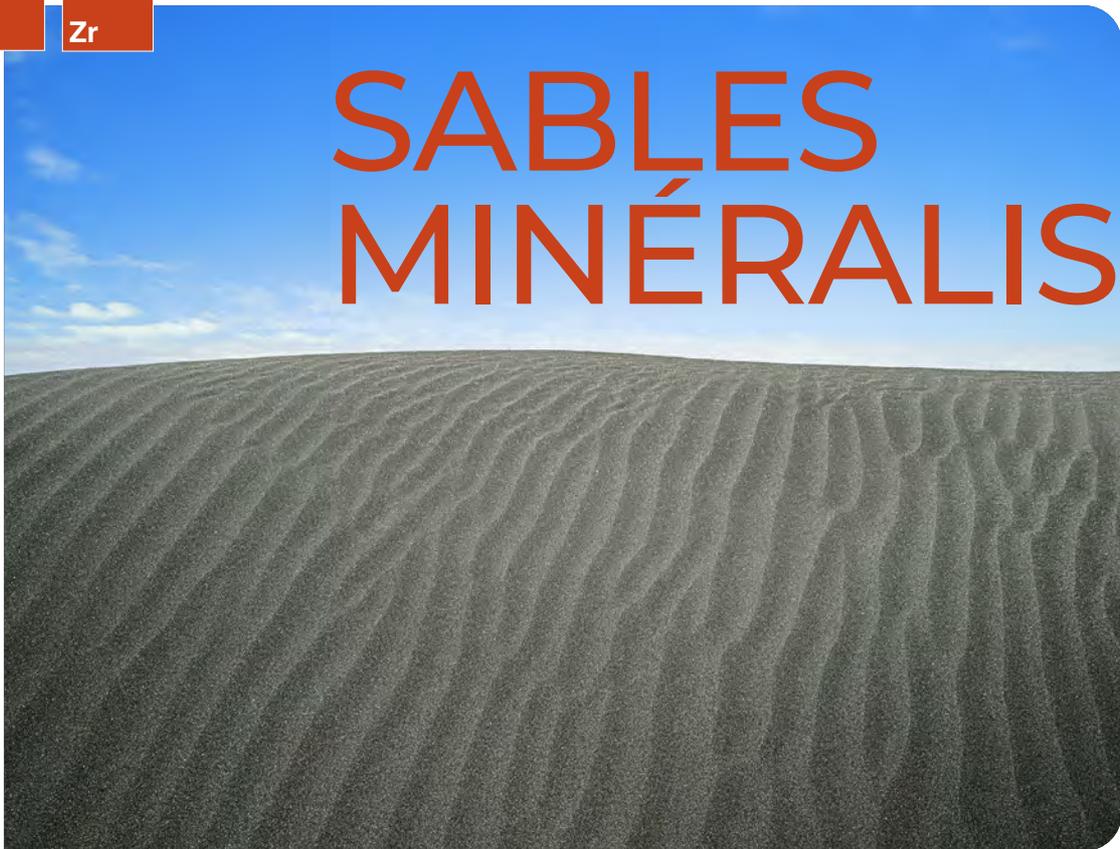
L'objectif est de revégétaliser plus de 140 hectares en d'ici fin 2025. En 2026, une nouvelle pépinière verra le jour dans la zone de Kao Rahai, en lien avec un projet de réhabilitation minière prévu pour les années à venir. Cette nouvelle installation prévoit de produire 250 000 plants, ce qui permettra de multiplier par quatre les capacités actuelles.



ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Les scories de la SLN agréées par le Référentiel de la Construction de Nouvelle-Calédonie

Dans son usine de Doniambo à Nouméa, la SLN produit du ferronickel. De la fusion du minerai de nickel résultent les scories, un coproduit constitué essentiellement de silice et de magnésium, et qui dispose de réels atouts techniques et économiques. Ces scories, commercialisées par Doniambo Scories sous le nom de "SLAND", sont utilisées en remplacement d'une partie du sable naturel, notamment pour la fabrication du béton. L'entreprise a récemment franchi une étape clé en obtenant son agrément au Référentiel de la Construction de Nouvelle-Calédonie (RCNC). Véritable gage de qualité, cette reconnaissance permet de sécuriser les projets de construction grâce à des matériaux conformes aux normes techniques ; de faciliter l'accès aux marchés en garantissant l'assurabilité des matériaux proposés ; et d'offrir une solution locale et durable.



SABLES MINÉRALISÉS

Grâce à sa filiale Eramet Grande Côte au Sénégal, Eramet produit des sables minéralisés.

PRÉLEVER

La mine de sables minéralisés d'Eramet Grande Côte est située dans les dunes de la Grande Côte sénégalaise. C'est sur un bassin artificiel qu'évolue la drague minière (50 mètres de long pour 17 mètres de large), qui se déplace d'environ 30 mètres par jour en moyenne.

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. Par un procédé mécanique, les sables minéralisés y sont séparés de l'eau, qui réalimentera le bassin, et des sables ordinaires, qui seront restitués aux dunes.

SÉPARER

Le concentré de sables minéralisés (HMC) obtenu 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 produits commerciaux sont ensuite acheminés par train jusqu'au port de Dakar.

Plan de Gestion de l'eau

Eramet Grande Côte s'est engagé à maîtriser et optimiser sa consommation d'eau pour ses opérations afin de préserver une ressource en eau de qualité accessible à tous notamment dans un contexte de changement climatique.

Cet enjeu significatif pour nos parties prenantes internes et externes a incité Grande Côte à s'engager à minimiser l'impact de ses activités sur les ressources en eau et les milieux aquatiques en travaillant sur plusieurs volets :

- Amélioration continue du monitoring des eaux de nos activités (prélèvements, recyclage, utilisations, rejets) afin d'obtenir une empreinte eau réduite,
- Optimisation de la consommation d'eau de procédé et recyclage accru,
- Sensibilisation en interne et en externe, formation et communication.

4^e

producteur mondial de zircon

883 kt

de sables minéralisés produites (HMC)



INVESTISSEMENTS

Des initiatives positives pour les communautés locales

Eramet Grande Côte, en partenariat avec l'État sénégalais, mène un programme social minier pour investir dans les communautés locales. Une commission tripartite, incluant maires, représentants d'Eramet Grande Côte, populations locales et société civile, décide des actions à mener. Un système rotatif permet de concentrer les investissements par commune chaque année. En 2024, des actions ont été menées dans plusieurs domaines :

Éducation : construction et rénovation d'écoles dans les communes de Kaab, Diokoul Diewrigne et Diogo, et financement d'amicales d'étudiants.

Santé : dons de médicaments et d'équipements pour les postes de santé de Foth, Diogo sur mer, Diourmel et Diokhmate.

Sport : réhabilitation des infrastructures dans plusieurs communes.

Agriculture : approvisionnement en semences et engrais pour la coopérative des maraîchers de Thieppe.

Développement économique : création de cinq nouveaux groupements d'intérêt économique (GIE) de femmes, portant à 19 le nombre total, et soutien à 13 GIE avec des contrats de prestation. Eramet Grande Côte a aussi investi 3 M€ dans le projet "Oasis du Sénégal" à Diogo, un site touristique de 544 ha permettant aux campements présents sur un autre site de s'y réinstaller et de maintenir leur activité.



Plus de

20 000

bénéficiaires des contributions positives d'Eramet Grande Côte en 2024

ERAMET BEYOND

Le projet BUILD soutient les populations rurales

Lancé en octobre 2024 dans le cadre du programme Eramet Beyond, le projet BUILD (Beyond Uniting Initiatives for Louga Development) vise à contribuer au développement économique de la région de Louga au Sénégal. En se concentrant sur trois secteurs clés – le maraîchage, l'élevage et la pêche –, ce projet a pour objectif d'augmenter durablement les revenus des populations rurales locales, en particulier les jeunes et les femmes.

Le projet prévoit l'aménagement d'infrastructures agricoles et la formation de 750 personnes en gestion, commercialisation et transformation agroalimentaire. En mettant l'accent sur l'autonomisation des communautés et la durabilité environnementale, BUILD vise à créer 816 emplois directs et indirects et améliorer les conditions de vie de près de 8 200 bénéficiaires.





LITHIUM

Pour soutenir la transition énergétique Eramet, a intégré le lithium à son portefeuille de produits et exploite le projet Centenario, un actif stratégique majeur pour le développement du Groupe

2024, L'ANNÉE DU LITHIUM

En Argentine, Eramet valorise l'un des plus grands gisements mondiaux de lithium à travers sa filiale Eramine. 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 (LCE) de qualité batterie, basée sur l'extraction sélective directe du lithium contenu dans la saumure.

L'usine de Centenario est la première à utiliser l'échelle industrielle cette technologie développée et brevetée par Eramet. Le procédé permet d'obtenir un carbonate de lithium et très performant, adapté à la fabrication des véhicules électriques.

En 2024, après moins de trois ans de construction, l'usine a été inaugurée en juillet. En décembre, la première tonne de carbonate de lithium a été produite à l'usine.



24 kt

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

15 Mt

en Équivalent Carbonate de Lithium de ressources minérales



ARGENTINE

Une usine 100 % Eramet

En rachetant en 2024 la participation de son partenaire Tsingshan dans sa filiale en Argentine, Eramet reprend la pleine propriété de cet actif stratégique pour le développement du Groupe dans le lithium. L'opération permet à Eramet de maîtriser entièrement le développement en cours des ressources du gisement de Centenario mais aussi de reprendre l'intégralité de la production attendue de cette usine, dont la capacité nominale s'élève à 24 kt-LCE annuelles. Inaugurée en juillet 2024, l'usine est entrée en production à la fin de l'année dernière.



Geoff Streeton

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

“Investir dans Centenario en rachetant la part de notre partenaire nous donne des marges de manœuvre supplémentaires dans le développement de notre activité lithium. À la fois en termes de volume, de positionnement sur le marché, mais aussi en termes de stratégie industrielle, puisque nous pourrions envisager toutes les options pour développer au mieux le potentiel de ce salar exceptionnel”.

FRANCE

Ageli : du lithium français issu de la géothermie

Situé en Alsace, le projet Ageli est développé en partenariat avec Électricité de Strasbourg. Eramet a démontré sa capacité à capter le lithium à partir d'une source géothermale pour produire un carbonate de qualité batterie, en adaptant le procédé développé pour son projet en Argentine aux saumures géothermales alsaciennes et à leurs conditions d'exploitation (80 °C, 20 bars). 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.



CHILI

Des opportunités de croissance

Suite à l'acquisition fin 2023 de concessions minières couvrant un ensemble de salars de lithium dans la région d'Atacama, Eramet s'emploie à développer de futurs partenariats avec les sociétés d'État détenant les droits d'exploration et d'exploitation du lithium. En 2024, le Groupe a signé deux accords de prise d'intérêt pour mener des activités d'exploration au Chili.

Perspectives 2025

En 2025, les tensions commerciales pourraient s'accroître et peser sur la croissance mondiale, notamment avec la mise en place de nouvelles hausses de droits de douane aux États-Unis.

En Chine, malgré une année 2024 fortement soutenue par une production industrielle importante et les exports, la crise de la construction persiste et la demande interne reste faible. La relance de cette dernière à travers de vastes programmes de soutien à la consommation pourrait s'avérer essentielle pour soutenir l'économie.

La demande de l'ensemble des marchés sous-jacents des produits du Groupe reste ainsi atone en ce début d'année 2025, se traduisant par une stabilisation des prix à un niveau bas, dans l'attente du rebond de la demande notamment en provenance de la Chine.

En février 2025, les consensus de prix moyen⁽¹⁾ et de taux de change⁽²⁾ pour 2025 s'élèvent à :

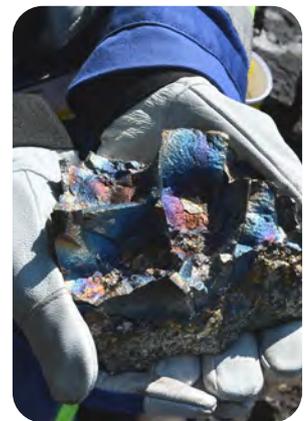
autour de **4,5 \$/dm tu** pour le minerai de manganèse (CIF Chine 44 %).

c.16 450 \$/t pour le nickel au LME.

c.10 900 \$/t-LCE pour le carbonate de lithium (qualité batterie, CIF Asie).

1,04 €/€/\$ pour le taux de change.

Les prix de vente des alliages de manganèse sont attendus en baisse en 2025. Les mesures protectionnistes considérées par les États-Unis et l'Union européenne, pourraient cependant générer de la volatilité selon les régions du monde. Les prix domestiques du minerai de nickel vendu en Indonésie, indexés sur le LME, évoluent en fonction de celui-ci et devraient continuer de bénéficier de primes significatives sur l'index HPM en 2025, du fait du décalage entre l'offre et la demande actuellement dans le pays. En 2025, les taux de fret devraient s'inscrire en recul, suite à une baisse attendue de la demande. Néanmoins, les incertitudes liées à la situation en Mer Rouge subsistent et pourraient limiter cette baisse. Le coût de l'énergie est attendu en hausse en 2025.



Les **objectifs de volume et de cash cost pour 2025** sont présentés dans le tableau ci-dessous.

| Activités | Indicateur | Guidance 2025 |
|----------------------|----------------------------------|-----------------------|
| Minerai de manganèse | Volumes transportés | 6,7 - 7,2 Mt |
| | Cash cost FOB ^{(3),(4)} | 2,0 - 2,2 \$/dm tu |
| Minerai de Nickel | Volumes vendus, dont : | 32 Mth |
| | A l'externe | 29 Mth ⁽⁵⁾ |
| | A l'interne | 3 Mth |
| Lithium carbonate | Volumes produits et vendus | 10 - 13 kt-LCE |
| Sables minéralisés | Volumes produits | > 900 kt-HMC |

Dans ce contexte de marché difficile, le Groupe restera focalisé sur la **productivité de ses opérations** avec des gains attendus supérieurs à ceux de 2024.

Par ailleurs, le montant des **investissements**⁽³⁾ est estimé entre **400 et 450 M€** en 2025, dont :

- **Capex courants** : entre 150 et 200 M€, hors capex⁽⁶⁾ de la SLN (financés par l'État français) ;
- **Capex de croissance** : environ 250 M€, dont environ 130 M€ visant notamment à pérenniser la capacité de production de la mine et à renforcer celle du transport du minerai au Gabon, environ 50 M€ afin d'accompagner la croissance organique et la décarbonation au Sénégal, et environ 60 M€ alloués à la montée en cadence de l'usine de Centenario en Argentine.

1. Analyse Eramet sur la base d'un panel des principaux analystes sell-side et marché.

2. Consensus des prévisions Bloomberg au 06/02/2025 pour l'année 2025.

3. Définitions dans le glossaire financier (chapitre 9.6 du DEU 2024).

4. Pour un taux de change \$/€ de 1,04.

5. Avec un mix très en faveur des sapolites.

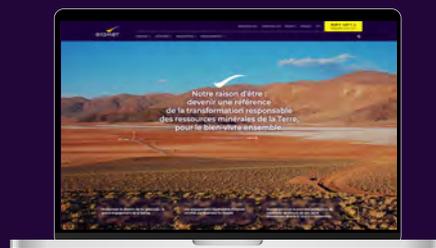
6. Hors capex de la SLN, financés par l'État français.

Le rapport intégré a pour objectif de communiquer aux parties prenantes les enjeux auxquels le groupe Eramet contribue ainsi que la création de valeur financière et extra-financière générée par les activités. Il s'inspire du cadre de référence défini par l'*International Integrated Reporting Council* (IIRC). 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.

Ce rapport intégré fait partie d'un écosystème de publications qui s'enrichit afin d'aborder plus en profondeur des sujets spécifiques. Le Groupe publie ainsi la première édition de son rapport Droits Humains, sa réponse sur l'intégration de ces droits fondamentaux dans son organisation et ses activités. Pour la première fois également, il a réalisé son rapport Eramet Beyond for contributive impacts, pour rendre compte de son programme de mécénat conçu pour soutenir la diversification économique locale.

Pour en savoir plus sur Eramet,
rendez-vous sur

www.eramet.com



Nos publications :

DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT
UNIVERSEL 2024



RAPPORT
D'ACTIVITÉ
ERAMET BEYOND



RAPPORT
DROITS HUMAINS



USINE
VIRTUELLE
DE
CENTENARIO



SUIVEZ-NOUS SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX





ERAMET
10, boulevard de Grenelle
CS 63025
F-75015 Paris

www.eramet.com