

Document
de référence
2018



Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 3 avril 2019 conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Société anonyme au capital de 81 239 446,20 euros
Siège social : 10 Boulevard de Grenelle – 75015 Paris
Immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le n° 632 045 381

Le présent document de référence annule et remplace la version du document de référence déposée sous le n° D. 19-0259 le 3 avril 2019 et mise en ligne le même jour qui comportait les mots manquants suivants :

en page 26 1^{ère} colonne « electrolytic manganese metal » et « flakes », 2^{ème} colonne « dry metric ton unit » ; en page 27 « spot » aux 1^{ère} et 2^{ème} colonnes ; en page 32 « spot » deux fois en 1^{ère} colonne ; en page 33 1^{ère} colonne « revampings » ; en page 34 « London Metal Exchange » en 1^{ère} colonne et « cash seller and settlement » en 2^{ème} colonne ; en page 40 2^{ème} colonne « Contract of Work », « prevailing laws and regulations » et « off-take » ; en page 41 1^{ère} colonne « nickel pig iron », en 2^{ème} colonne « cash cost » « break-even cost » puis « cash cost » deux fois ; en page 42 1^{ère} colonne « break-even cash » et « break-even » et en 2^{ème} colonne « off-take » ; en page 43 1^{ère} colonne « chloride process » ; en page 47 1^{ère} colonne « high purity pig iron » ; en page 49 2^{ème} colonne « a minima » et « salars ». À l'exception de ces modifications, aucune autre modification n'a été apportée au document.

Sommaire

I

Présentation du Groupe

1.1	Message de Christel Bories, Président-Directeur Général	9
1.2	Un groupe minier et métallurgique diversifié, leader dans ses domaines.....	10
1.3	Des résultats 2018 élevés, portés par un environnement de prix favorable.....	13
1.4	Une gouvernance des risques reposant sur un dispositif transverse.....	16
1.5	Un engagement en matière de RSE au cœur de la vision stratégique.....	17
1.6	Une avancée majeure dans la transformation stratégique du Groupe en 2018.....	18
1.7	Perspectives du Groupe en 2019.....	20

II

Activités

2.1	Division Mines et Métaux	23
2.2	Division Alliages Haute Performance	50
2.3	Holding.....	57
2.4	Usines et équipements.....	57
2.5	Innovation/Réserves et ressources.....	58
2.6	Historique de la Société.....	73

III

États financiers

3.1	Comptes consolidés au 31 décembre 2018.....	78
3.2	Comptes sociaux au 31 décembre 2018	163
3.3	Comptes consolidés des exercices 2016 et 2017.....	198
3.4	Politique de distribution des dividendes	198
3.5	Honoraires des Commissaires aux comptes.....	199

IV

Gouvernement d'entreprise

4.1	Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	202
4.2	Liste et fonctions des administrateurs.....	210

V

Gestion des risques 2018

5.1	Gestion des risques.....	220
5.2	Principaux risques.....	226
5.3	Assurances	236

VI

Déclaration de performance extra-financière

6.1	Enjeux et démarche RSE du groupe Eramet.....	240
6.2	Préservation de l'environnement.....	244
6.3	Engagements sociaux et sociétaux du Groupe.....	268
6.4	Gouvernance.....	297
6.5	Note méthodologique	306
6.6	Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion.....	310

VII

Rémunération des organes de direction et d'administration

7.1	Politique de rémunération du dirigeant mandataire social.....	314
7.2	Article L. 225-37-2 du Code de commerce – Rapport sur les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président-Directeur Général, soumis à l'approbation des actionnaires.....	323
7.3	Article L. 225-100 9 ^e alinéa du Code de commerce – éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Mme C. Bories, Président-Directeur Général, soumis à l'approbation des actionnaires.....	326
7.4	Titres détenus par les membres du Conseil d'administration et de la Direction Générale.....	330
7.5	Rapport spécial sur les attributions gratuites d'actions	332

VIII

Eramet et ses actionnaires

8.1	Marché des titres de la Société	334
8.2	Capital social.....	336
8.3	Renseignements concernant la Société	344
8.4	Pactes d'actionnaires	349

IX

Assemblée Générale Mixte du 23 mai 2019

9.1	Exposé des motifs des résolutions.....	356
9.2	Texte des projets de résolutions.....	358

X

Informations complémentaires

10.1	Personnes responsables du Document de référence	370
10.2	Commissaires aux comptes	371
10.3	Information financière.....	371
10.4	Tableau de réconciliation avec le rapport financier annuel.....	373
10.5	Table de concordance du rapport de gestion.....	374
10.6	Table de concordance avec le règlement européen 809-2004	376

XI

Plan de vigilance 2017 – Groupe Eramet

I.	Objectif et périmètre.....	380
II.	Cartographies des risques et évaluation des filiales	380
III.	Maîtrise des risques	383
IV.	Dispositifs de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité	389
V.	Identification et maîtrise des risques chez les fournisseurs et sous-traitants	390
VI.	Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements	392
VII.	Compte rendu de mise en œuvre effective du plan de vigilance.....	392

Glossaire	394
------------------------	------------

I. Présentation du Groupe

1.1	Message de Christel Bories, Président-Directeur Général	9
1.2	Un groupe minier et métallurgique diversifié, leader dans ses domaines	10
1.3	Des résultats 2018 élevés, portés par un environnement de prix favorable	13
1.4	Une gouvernance des risques reposant sur un dispositif transverse	16
1.5	Un engagement en matière de RSE au cœur de la vision stratégique	17
1.6	Une avancée majeure dans la transformation stratégique du Groupe en 2018.....	18
1.7	Perspectives du Groupe en 2019	20



Christel Bories
Président-Directeur Général

Un nouvel élan

« En 2018, nous avons bâti notre vision pour le futur. Cette vision porte une ambition forte : celle d'être les meilleurs dans les activités que nous aurons choisies et d'être une entreprise responsable, créatrice de valeur et admirée pour son modèle stratégique, managérial et sociétal.

Cette vision est désormais symbolisée par une nouvelle identité de marque qui incarne notre élan, notre énergie et notre projection vers l'avenir.

En 2018, nous avons engagé de nombreuses dynamiques afin d'améliorer notre performance opérationnelle et notre engagement d'entreprise responsable. Nous avons réalisé pour la deuxième année consécutive des résultats élevés, avec un chiffre d'affaires de 3,8 milliards d'euros et un résultat opérationnel courant de 581 millions d'euros. Nous avons atteint de nouveaux records de production dans nos activités minières et pris le contrôle à 100 % de TiZir. Nous avons également fait de la sécurité une priorité au niveau du Groupe, avec un accent mis sur la prévention et la sensibilisation pour renforcer la vigilance de tous et continuer de réduire le nombre d'accidents du travail. Enfin, nous avons défini une ambitieuse feuille de route RSE pour les cinq prochaines années pour faire d'Eramet une entreprise citoyenne, engagée et contributive.

Ces initiatives et ces succès ne se sont néanmoins pas tous traduits par des résultats à la hauteur de nos ambitions. En effet, certaines de nos activités ont affiché des performances en dessous de nos attentes et font face à des défis majeurs. Aussi, 2019 sera une année cruciale pour la mise en place effective du plan de sauvetage de la SLN, l'amélioration des résultats de l'usine de Sandouville et pour l'établissement des bases d'une meilleure performance à venir de notre division Alliages Haute Performance.

2019 marquera surtout l'avancée de deux projets stratégiques : l'extension de la mine de Moanda au Gabon et le développement du lithium en Argentine. Ces projets qui seront examinés par le Conseil d'administration en 2019 visent à rendre le modèle d'Eramet plus robuste, pérenne, rentable et porteur de croissance.

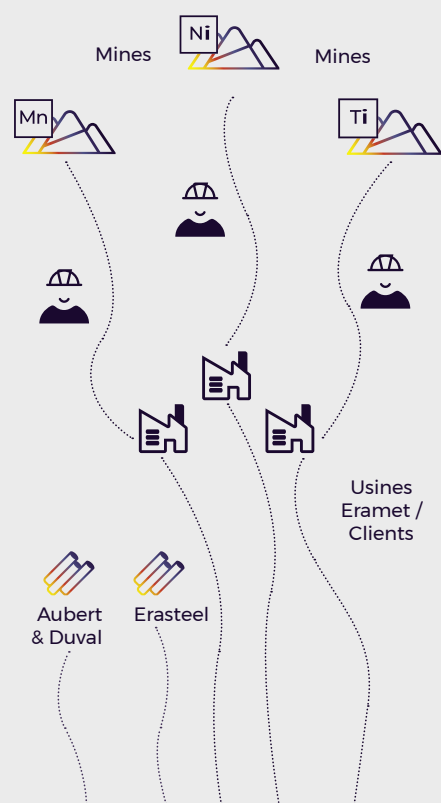
2019 sera donc l'année de l'accélération de la transformation profonde entreprise il y a 18 mois pour construire un acteur mondial durablement performant et reconnu de l'extraction et la métallurgie responsables, et de la transition énergétique.

Un nouvel Eramet se dessine, incarné par l'élan et l'engagement de ses 13 000 collaborateurs et de ses partenaires et le soutien de ses actionnaires.

1.2 Un groupe minier et métallurgique d'activités

QUI NOUS SOMMES

Eramet est un acteur majeur dans l'extraction et la valorisation des métaux, ainsi que l'élaboration et la transformation d'alliages de haute performance.



Eramet développe par ailleurs des activités à fort potentiel de croissance, telles que l'extraction du lithium et le recyclage, appelées à jouer un rôle clé au service de la transition énergétique et de la mobilité de demain.

NOTRE AMBITION

- > Développer un **portefeuille sélectif** d'activités minières et métallurgiques **créatrices de valeurs**.

SOLIDITÉ FINANCIÈRE

843 M€ EBITDA
2,5 Md€ liquidités financières

ACTIFS CORPORELS

39 sites industriels d'extraction et de transformation métallurgique dans le monde
281 M€ investissements industriels

RESSOURCES MINÉRALES

Pour plusieurs décennies

269 Mt de tonnes sèches de minerai de manganèse (Gabon)
190 Mt de tonnes sèches de minerai de nickel (Nouvelle Calédonie)
25,7 Mt de Minerai de sables minéralisés (Sénégal)
9,9 Mt de Lithium (LCE**) (Argentine)
9 Mt de nickel contenu (détenu à 43 % par Eramet) Weda Bay Indonesia

NOS COLLABORATEURS

Premier levier de notre performance

13 000 collaborateurs dans **20** pays
22 % de femmes cadres

RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Des centres de R&D intégrés sur toute la chaîne de valeurs : exploitation minière, produits finis, transformation numérique.

60 M€ dépenses d'innovation
300 collaborateurs (R&D interne)

RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES

Actionnaires, clients, fournisseurs, collaborateurs, communautés locales, gouvernements et organismes de régulation.

Cotée au SBF 120
Des territoires d'implantation actionnaires de nos principales filiales : 34 % Nouvelle-Calédonie (SLN), 29 % Gabon (COMILOG), 10 % Sénégal (CCO)
Des relations de long terme avec nos clients

* La présentation des ressources d'Eramet est en ligne avec les recommandations de l'IRC.

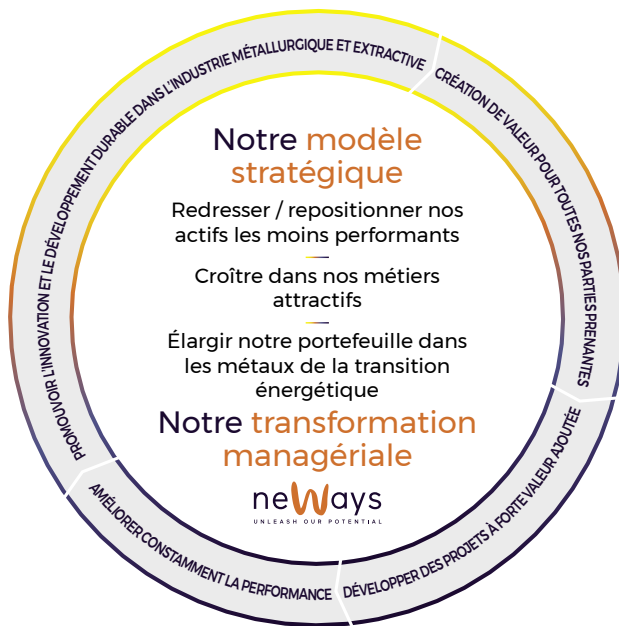
** LCE : Lithium Carbonate Equivalent.

diversifié, leader dans ses domaines

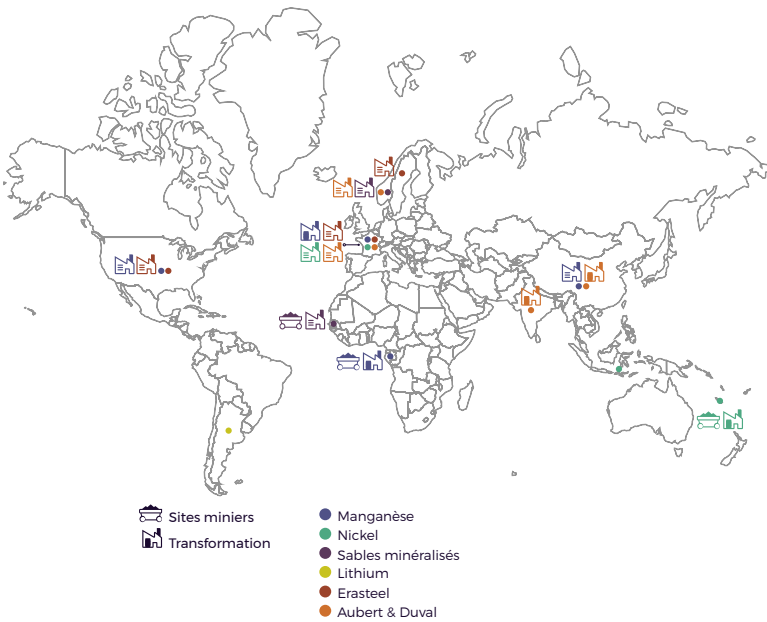
> Être **parmi les meilleurs** dans chacune de nos activités en termes de performance, de rentabilité et d'innovation.

> Être une entreprise reconnue pour notre modèle stratégique, notre système de management et notre engagement sociétal.

CE QUE NOUS FAISONS



Nos activités



NOTRE CRÉATION DE VALEUR

ACTIONNAIRES

22 % ROCE*** (2018)

2,3 € dividende payé par action en 2018

CLIENTS / FOURNISSEURS

3,8 Md€ chiffre d'affaires

2,3 Md€ Achats Groupe

91 % d'électricité décarbonée achetée en 2018

COMMUNAUTÉS

122 M€ payés par nos filiales actives dans l'industrie extractive aux gouvernements locaux (principalement impôts et redevances en 2017****)

7,4 M€ d'actions de partenariats RSE

COLLABORATEURS

-23 % du TF2 des accidents déclarés

71 % de l'effectif a reçu une formation

PARTENAIRES R&D ET INNOVATION

25 projets européens collaboratifs en cours

CE QUE NOUS SERONS EN 2023

Durablement créateur de valeur

Le partenaire business de référence

Entreprise citoyenne, engagée et contributive

La préférence des meilleurs talents

Entrepreneur

*** ROCE : résultat opérationnel courant / capitaux employés.

**** Mise à jour annuelle publiée en juin.

L'infographie en page précédente présente le modèle d'affaires du Groupe : ressources du Groupe, activités, valeur créée pour ses différentes parties prenantes, stratégie.

Le chapitre 2 revient plus en détail sur les activités et les marchés sur lesquels le Groupe opère.

Le groupe Eramet détient des positions de leadership mondial dans ses métiers : l'extraction et la valorisation de métaux (manganèse, nickel, sables minéralisés) et l'élaboration et la transformation d'alliages à forte valeur ajoutée (aciers rapides, aciers à hautes performances, superalliages, alliages d'aluminium ou de titane).

Le positionnement spécifique du groupe Eramet

Des gisements de classe mondiale

	Gabon - Comilog Manganèse - Ressources supérieures à 40 ans En exploitation depuis plus de 50 ans
	Nouvelle-Calédonie - SLN Nickel - Ressources évaluées à ~ 50 ans En exploitation depuis la fin du XIX ^e siècle
	Indonésie - Weda Bay Nickel Nickel - Plus de 50 ans de ressources Démarrage de l'exploitation prévue fin 2020
	Sénégal - TiZir Zircon et Ilménite - Plus de 30 ans de ressources En exploitation depuis 2014
	Argentine - Eramine Sudamerica Lithium - Plus de 50 ans de ressources Projet

Des positions de leadership dans chacun de nos métiers

- Eramet est le deuxième producteur mondial de minerai de manganèse à haute teneur grâce à sa mine de Moanda (Gabon), le deuxième producteur mondial d'alliages de manganèse et le premier producteur mondial d'alliages à plus haute valeur ajoutée, les « affinés ».
- Eramet exploite des mines de nickel en Nouvelle-Calédonie et transforme lui-même la majeure partie de son minerai, tandis qu'une partie est également vendue à l'export. Le Groupe est le premier producteur mondial de ferronickel haute teneur et un des producteurs mondiaux de nickel de haute pureté.
- Eramet est également un acteur majeur dans les sables minéralisés. Depuis 2014, le Groupe exploite une mine au Sénégal qui produit du zircon et du minerai titanifère (ilménite, leucoxène et rutile). La transformation de l'ilménite en laitier de titane est ensuite faite par pyrométallurgie dans une usine d'enrichissement localisée en Norvège. Le Groupe est 5^{ème} producteur mondial de matières premières titanifères et le 4^{ème} producteur mondial de zircon.
- En Argentine, le Groupe a acquis en 2014 des droits miniers perpétuels sur une importante concession de lithium, sous forme de saumure, située dans la province de Salta sur les hauts plateaux andins. Le lithium est un métal critique indispensable à la transition énergétique et numérique.
- Enfin, Eramet est le deuxième producteur mondial de pièces forgées par matricage de forte puissance. Le Groupe est également un des principaux producteurs d'aciers spéciaux à haute performance et un des leaders mondiaux de la métallurgie des poudres atomisées au gaz.

Eramet se positionne comme le partenaire privilégié de ses clients des secteurs de la sidérurgie, l'aciérie inox, l'aéronautique, l'industrie des pigments, l'énergie, et les nouvelles générations de batteries.

En s'appuyant sur l'excellence opérationnelle, la qualité de ses investissements et le savoir-faire de ses collaborateurs, le Groupe s'appuie sur un modèle industriel, managérial et sociétal vertueux et créateur de valeur. Entreprise citoyenne et contributive, Eramet œuvre pour une industrie durable et responsable.

1.3 Des résultats 2018 élevés, portés par un environnement de prix favorable

Les indicateurs de performance consolidés utilisés pour la communication financière des résultats et de la performance économique du Groupe et présentés dans ce document sont des données retraitées issues du reporting du Groupe et suivies par le COMEX. Conformément aux principes comptables adoptés pour le reporting du Groupe, les performances opérationnelles des co-entreprises sont comptabilisées selon l'intégration proportionnelle : le sous-groupe TiZir (BU Sables Minéralisés, division Mines et Métaux) jusqu'au 30 juin 2018 et la société UKAD (division Alliages Haute Performance). Une réconciliation avec les données publiées est présentée en note 4 du chapitre 3 (page 89).

Les résultats du groupe Eramet sont élevés sur l'exercice 2018.

Le chiffre d'affaires du Groupe affiche une progression de 5 % par rapport à 2017 à 3 825 millions d'euros. À périmètre ⁽¹⁾⁽²⁾ et change constants ⁽²⁾, la variation du chiffre d'affaires du Groupe serait d'environ 8 %.

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'élève à 581 millions d'euros, en baisse de 4 %. La bonne performance opérationnelle des activités de minerai de manganèse (Comilog) et de sables minéralisés (TiZir), ainsi que la progression d'Erasteel ont été effacés par l'effet ciseaux négatif sur les marges des alliages de manganèse, une sous performance à la SLN compte tenu de difficultés sociétales en Nouvelle-Calédonie, et les pertes réalisées par l'usine de Sandouville et Aubert & Duval.

Le résultat net part du Groupe (« RNPG ») s'élève à 53 millions d'euros, par rapport à 203 millions d'euros en 2017. Une charge exceptionnelle de 265 millions d'euros a été comptabilisée pour Aubert & Duval (dépréciation d'actifs de 200 millions d'euros annoncée au S1 2018 et provision non courante de 65 millions d'euros pour le traitement de la revue des processus qualité). Celle-ci a été partiellement compensée par un résultat net positif de 147 millions d'euros au titre des autres produits et charges non courantes, liée notamment à la cession de Guilin, la levée des conditions nécessaires à la mise en œuvre de l'accord de partenariat Weda Bay Nickel et la reprise d'impairment sur TiZir.

La *free cash flow*, hors acquisition de TiZir, s'établit à + 162 millions d'euros en 2018. Il s'élève à - 211 millions d'euros après prise en compte de l'intégration à 100 % de TiZir, suite au succès de l'OPA en juillet pour un total de 373 millions d'euros, incluant le règlement du coût d'acquisition (220 millions d'euros) et la consolidation de la dette de TiZir. Les investissements industriels sont restés modérés à 281 millions d'euros en 2018.

Par ailleurs, le versement en 2018 de dividendes au titre des résultats 2017 aux actionnaires d'Eramet (61 millions d'euros) et aux minoritaires de Comilog (59 millions d'euros) s'est élevé à 120 millions d'euros. Le versement d'un montant de dividendes de 0,60 euro par action, correspondant au maintien d'un taux de distribution

de 30 %, sera proposé lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 23 mai 2019.

L'endettement net s'établit ainsi à 717 millions d'euros au 31 décembre 2018, soit un *gearing* de 38 %, contre 376 millions d'euros fin 2017. Hors acquisition de TiZir, l'endettement net est en réduction de 32 millions d'euros par rapport à 2017.

En février 2018, le RCF a été étendu pour un montant de 981 millions d'euros et une maturité de cinq ans, avec une nouvelle échéance à 2023. En février 2019, la maturité a été prolongée à 2024. Aucun montant n'est tiré sur le RCF à ce jour.

Afin de soutenir ses dépenses de R&D, de modernisation et transformation numérique, Eramet a conclu en octobre avec la Banque Européenne d'Investissement un financement de 120 millions d'euros dont la maturité est de 10 ans.

Au 31 décembre 2018, la liquidité financière d'Eramet reste importante, à 2,5 milliards d'euros.

Compte tenu de la volatilité et de la cyclicité des marchés d'Eramet, le Groupe vise à :

- disposer en permanence d'un montant minimal de cash disponible de 500 millions d'euros pour se prémunir contre un risque de bas de cycle ;
- maintenir le ratio de dette nette sur capitaux propres (« *gearing* ») en dessous de 100 %.

À fin 2018, le Groupe respecte très largement ces seuils avec un cash disponible de 1,4 milliard d'euros et un *gearing* de 38 %.

Enfin, en 2018, Eramet a poursuivi l'étude d'avant-projet de croissance organique de la production de la mine de Moanda au Gabon ⁽³⁾, ainsi que les travaux de développement du gisement de lithium ⁽³⁾ en Argentine. La décision concernant ces investissements devrait être prise au printemps 2019.

Sous réserve de la prise de décision de ces investissements au printemps 2019, Comilog a donné mandat à la Banque Mondiale pour la syndication du financement de sa croissance organique et concernant le projet Lithium, l'objectif est d'obtenir un nouveau financement spécifique.

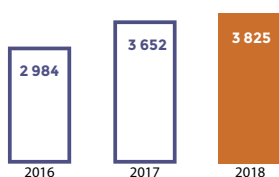
(1) L'effet périmètre correspond principalement à la consolidation de l'activité Sables Minéralisés à 100 % dans le reporting du Groupe à compter du 1^{er} juillet 2018, suite à l'acquisition des titres de Mineral Deposits Limited, société australienne qui détenait 50 % du capital de TiZir.

(2) Cf. Glossaire financier.

(3) Voir § 1.6 « Une avancée majeure dans la transformation stratégique du Groupe en 2018 ».

1.3.1 Chiffres clés de l'activité

CHIFFRE D'AFFAIRES (EN MILLIONS D'EUROS)



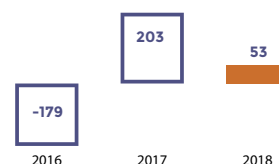
Chiffre d'affaires en progression de 5 % par rapport à 2017 à 3 825 millions d'euros.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (EN MILLIONS D'EUROS)



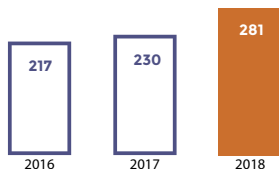
Le résultat opérationnel courant du Groupe est élevé à 581 millions d'euros.

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (EN MILLIONS D'EUROS)



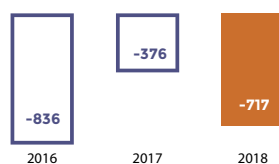
Un résultat net part du Groupe positif à 53 millions d'euros, impacté par des produits et charges non courants.

INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS (EN MILLIONS D'EUROS)



Des investissements industriels à 281 millions d'euros, principalement consacrés à la sécurité, l'environnement, la productivité et la maintenance des outils industriels.

ENDETTEMENT FINANCIER NET (EN MILLIONS D'EUROS)



Un niveau d'endettement net à 717 millions d'euros au 31 décembre 2018, impacté par l'acquisition de TiZir à 100 % et le versement de dividendes.

RÉPARTITION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

	2018	2017
Division Mines et Métaux		
BU Manganèse	699	719
BU Nickel	(111)	(125)
BU Sables Minéralisés ⁽¹⁾	35	19
Division Alliages Haute Performance	(8)	32
Holding	(34)	(37)
Total	581	608

(1) TiZir à 50 % jusqu'au 30 juin 2018, à 100 % à compter du 1^{er} juillet 2018.

RÉPARTITION DES INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

	2018	2017
Division Mines et Métaux		
BU Manganèse	140	84
BU Nickel	57	80
BU Sables Minéralisés	12	5
Division Alliages Haute Performance	63	59
Holding	9	2
Total	281	230

22 %

2^e année consécutive de création de valeur avec un ROCE à 22 %.

2,5 Md€

Au 31 décembre 2018, la liquidité financière du groupe Eramet reste importante, à 2,5 milliards d'euros.

1.3.2 Synthèse des comptes consolidés

(EN MILLIONS D'EUROS) ⁽¹⁾	2018	2017	VARIATION (EN MILLIONS D'EUROS)	VARIATION ⁽⁵⁾ (%)
Chiffre d'affaires	3 825	3 652	+ 173	+ 5 %
EBITDA	843	871	- 28	- 3 %
Résultat opérationnel courant (ROC)	581	608	- 27	- 4 %
Résultat net part du Groupe	53	203	- 150	- 74 %
Free cash flow (hors acquisition de TiZir) ⁽²⁾	162	477	- 315	- 66 %
Endettement net/(Trésorerie nette)	717	376	+ 341	+ 91 %
Capitaux propres	1 908	1 980	- 72	- 4 %
Gearing ⁽³⁾	38 %	19 %	+ 19 pts	N/A
ROCE (ROC/capitaux employés ⁽⁴⁾ de l'année N-1)	22 %	21 %	+ 1 pt	N/A

(1) Données ajustées issues du reporting du Groupe dans lequel les co-entreprises sont comptabilisées selon l'intégration proportionnelle. La réconciliation avec les comptes publiés est présentée en annexe.

(2) Le free cash flow de l'exercice 2018 s'élève à - 211 millions d'euros et est impacté à hauteur de 373 millions d'euros de l'acquisition de Mineral Deposit Limited, société australienne qui détenait 50 % du capital de TiZir.

(3) Ratio endettement net sur capitaux propres.

(4) Somme des capitaux propres, de l'endettement financier net, des provisions pour remise en état des sites, pour restructuration et autres risques sociaux, diminuée des immobilisations financières, hors capitaux employés Weda Bay Nickel.

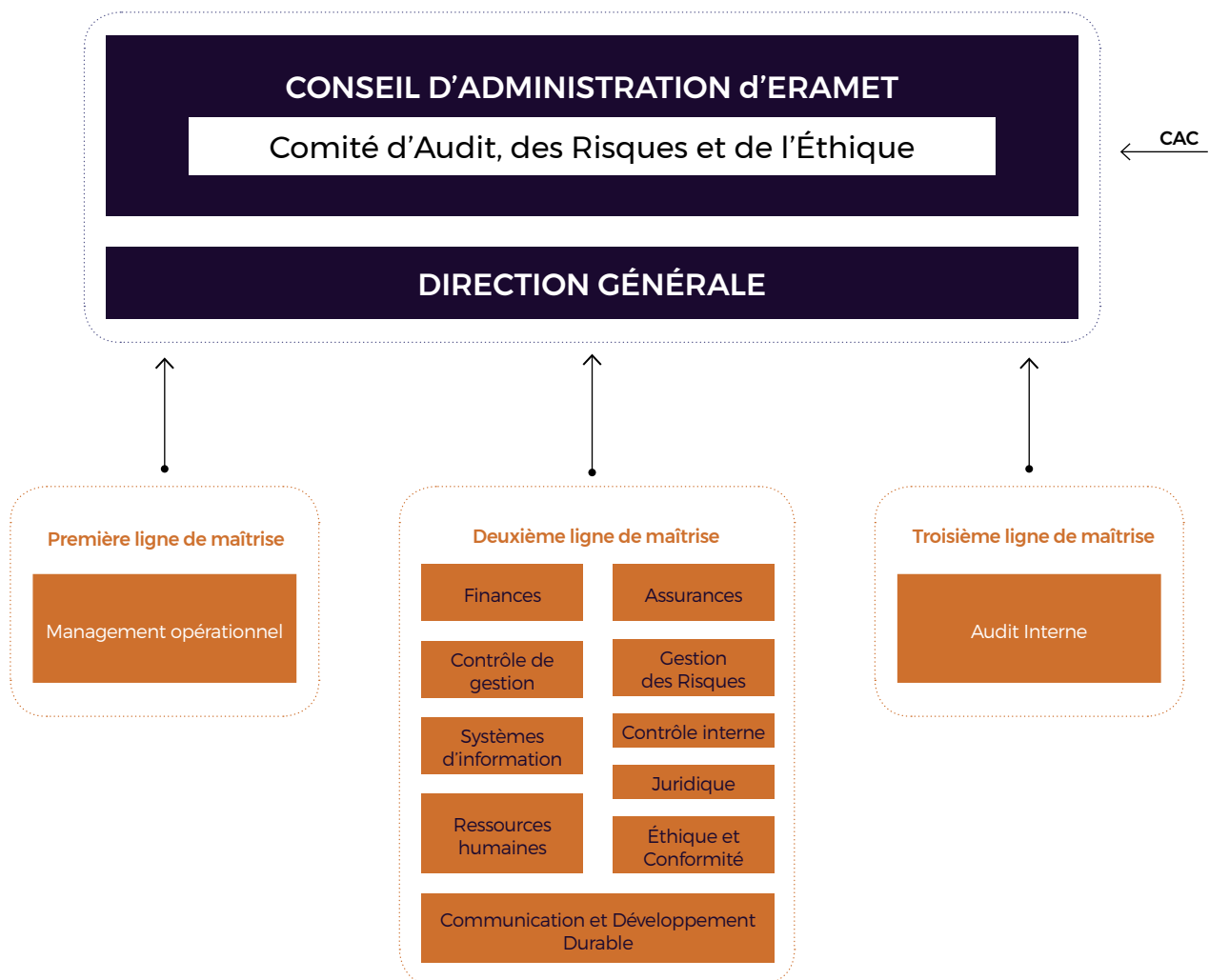
(5) Données arrondies au % supérieur ou inférieur.



1.4 Une gouvernance des risques reposant sur un dispositif transverse

Le Groupe exerce ses activités dans un environnement en constante évolution économique et réglementaire et aux cycles de plus en plus volatils. Il est, dès lors, exposé à des risques dont la matérialisation pourrait avoir un effet négatif sur ses activités, ses résultats, sa situation financière, son image et ses perspectives. Le dispositif de management des risques du groupe Eramet a pour objectifs d'identifier ces risques, de les qualifier et d'en réduire la probabilité de réalisation et l'impact potentiel afin de permettre une prise de risque étudiée pour accroître sa performance et mieux tirer parti des opportunités.

Dispositif de gouvernance des risques



La mise en œuvre du processus de Management des Risques a donné lieu à la cartographie 2018 des risques majeurs du Groupe auxquels il est exposé en raison de son modèle économique et des activités opérées.

CRITICITÉ TYPOLOGIE	CRITICITÉ		
	ÉLEVÉE	MOYENNE	BASSE
Stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> Risque de non redressement (ou incapacité à redresser) certains actifs à rentabilité insuffisante ou à repositionner de manière compétitive certaines entités sur l'échelle des coûts Risques géopolitiques 	<ul style="list-style-type: none"> Risques d'acceptabilité sociale et environnementale Risque de non-exécution de la stratégie choisie de croissance rentable avec un portefeuille d'activités diversifiées 	
Opérationnels	<ul style="list-style-type: none"> Risque liés à la chaîne d'approvisionnement (« <i>Supply Chain</i> ») Risques inhérents à la fiabilité de la production et au développement de nouveaux produits métallurgiques 	<ul style="list-style-type: none"> Risques de santé et sécurité des ressources humaines Risques de défaillance des systèmes d'information, de protection des informations et de cyberattaque Risques liés à la sécurité industrielle et environnementale Risques liés à la sûreté Risques liés à l'attraction et la rétention des talents, et aux relations sociales 	
Juridiques		<ul style="list-style-type: none"> Risque de non-conformité aux réglementations Risque de renforcements législatifs et réglementaires 	<ul style="list-style-type: none"> Litiges significatifs
Financiers			<ul style="list-style-type: none"> Risque de liquidité Risque de marché Risque de contrepartie

Pour en savoir plus :

Document de Référence 2018, chapitre 5.

1.5 Un engagement en matière de RSE au cœur de la vision stratégique

Par la nature de ses activités tant minières qu'industrielles, et conscient de sa forte interaction avec les territoires dans lesquels il opère, Eramet est résolument mobilisé sur l'ensemble des thématiques du développement durable et de la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE). Le Groupe est engagé de longue

date dans une démarche responsable et d'amélioration continue. Son ambition : être une entreprise reconnue pour son modèle stratégique, son système de management et son engagement sociétal.

Les attentes des parties prenantes des activités d'Eramet convergent vers l'identification et la maîtrise des risques. Eramet a dans ce contexte renforcé et formalisé les cartographies de ses risques en matière de RSE, qu'ils soient générés par ses propres activités ou celles des acteurs de sa chaîne d'approvisionnement. Trois domaines font l'objet d'une cartographie spécifique : l'environnement, les droits humains et la lutte contre la corruption. Ces cartographies permettent d'affiner la connaissance des enjeux RSE auxquels le Groupe doit répondre. Face à ces derniers, Eramet peut s'appuyer notamment sur sa Charte d'Éthique, sa Politique de Développement Durable et sa feuille de route RSE.

Dans sa feuille de route définie pour la période 2018-2023, en ligne avec les Objectifs Développement Durable (ODD) des Nations Unies et la vision du Groupe à cinq ans, Eramet s'est donné des objectifs ambitieux et mesurables qui répondent à sa volonté d'être une entreprise citoyenne, engagée et contributive.

Dans toutes ses régions d'implantation, Eramet vise ainsi à se comporter en :

- acteur engagé pour les femmes et les hommes (santé, sécurité, dialogue et développement de nos collaborateurs et communautés hôtes) ;
- acteur économique responsable (conformité éthique, gestion responsable, développement des métaux de la transition énergétique, économie circulaire) ;
- acteur engagé pour la planète (maîtrise des risques, réduction de notre empreinte et énergie).

La dernière version de ces objectifs, cibles et plans d'actions a été validée par le COMEX et par le Comité Stratégique et de la RSE du Groupe en 2018. Les actions sont mises en œuvre avec l'ensemble des Divisions et entités opérationnelles du Groupe et leur bonne exécution est suivie par plusieurs groupes de travail et comités thématiques transverses : RSE, biodiversité, environnement minier, achats responsables, ventes responsables, droits humains, éthique. Le programme de Conformité Éthique d'Eramet, également assorti d'objectifs pluriannuels, porté par la Direction Éthique et Conformité, complète ce dispositif.

De plus, le Groupe prête une grande attention à l'intégration de critères sociaux, environnementaux, d'hygiène et de sécurité, culturels et sociétaux lors de la conception et du développement de ses projets. En se référant aux standards internationaux les plus exigeants, le Groupe a à cœur de bâtir des relations pérennes avec ses parties prenantes partout où il s'implante, dans le respect des règles et cultures spécifiques et des connaissances scientifiques actuelles.

La Directrice de la Communication et du Développement Durable et le Directeur des Ressources Humaines, Santé, Sécurité et Sûreté, tous deux membres du Comité Exécutif (COMEX) du Groupe proposent, accompagnent et assurent le suivi des objectifs pluriannuels et des plans d'action associés. Ils en rendent compte régulièrement au COMEX.

La bonne prise en compte des exigences de la RSE dans les activités du Groupe est également suivie de près par le Conseil d'administration d'Eramet, notamment au travers de deux de ses Comités, le Comité Stratégique et de la RSE, et le Comité de l'Audit, des Risques et de l'Éthique.

Pour en savoir plus :

Document de Référence 2018, chapitre 6 et Annexe : Plan de vigilance.

1.6 Une avancée majeure dans la transformation stratégique du Groupe en 2018

1.6.1 Résumé des orientations stratégiques d'Eramet à fin 2018

2017 a marqué un tournant à double titre pour le Groupe. Le rebond des prix du manganèse, et plus modestement du nickel, combinés aux efforts de productivité de l'année, ont conduit à une **nette amélioration des résultats financiers**. Eramet a **lancé** cette même année **un grand programme de transformation stratégique et managériale du Groupe** visant à le repositionner de manière compétitive dans un environnement en pleine mutation et à le rendre capable de créer de la valeur sur le long terme, notamment par le retour à la croissance.

La transformation de la stratégie s'est accélérée en 2018 et s'articule autour de **trois axes** :

- **Le 1^{er} axe est le redressement / repositionnement des actifs les moins performants.** Cet axe est clé pour la soutenabilité du portefeuille à terme. Cela se traduit notamment par un plan de sauvetage de la SLN avec un nouvel objectif de réduction du prix de revient de 1,30 \$/lb de nickel en 2021, et un projet de transformation de nos activités Erasteel et Aubert & Duval avec un projet de redressement basé sur une nouvelle organisation industrielle et commerciale autour de 3 business units. Pour ces actifs, les solutions passent par des changements de modèles porteurs de progrès intrinsèques importants mais peuvent aussi amener Eramet à considérer des mouvements de consolidation. Faute de pouvoir atteindre les objectifs de performance fixés leur sortie de portefeuille devra être envisagée.

En Nouvelle-Calédonie, face aux nombreux défis internes et externes, un plan de sauvetage de la SLN a été défini fin 2018. Son succès nécessite l'implication de toutes les parties prenantes sur les premiers mois de 2019, dans un calendrier serré. Ce plan repose sur la mise en place effective du nouveau modèle éco-

nomique incluant une augmentation des volumes de minerai exporté, des progrès dans l'amélioration de la performance interne et la réduction à court terme du prix de l'énergie.

Le nouveau modèle économique, rééquilibré sur deux métiers, la mine et la métallurgie, permettra d'accroître les revenus de la société par une meilleure valorisation du domaine minier actuel et de diminuer corrélativement le cash cost. La réussite de ce modèle repose sur un objectif de volume de 4 Mt de minerai exportées par an, avec l'atteinte de ce rythme en 2021. Ceci est conditionné à l'obtention d'autorisations de nouvelles demandes d'exporter, qui seront déposées dans le courant du 1er trimestre 2019. SLN vise un objectif de 1,5 Mt d'exports de minerai dès 2019.

Le plan de sauvetage a pour objectif une amélioration intrinsèque du cash cost de 1,30 USD/lb en 2021.

Sa mise en place est indispensable sans quoi les prêts accordés par Eramet et l'État pourraient être épuisés en 2020, dans les conditions actuelles de marché. Pour y parvenir, la SLN est en dialogue permanent avec l'ensemble des acteurs concernés, notamment les autorités locales, et les partenaires sociaux.

Par ailleurs, en 2018, la revue stratégique menée au sein de la division Alliages Haute performance a permis de :

- Focaliser les activités de la division sur six segments de marché stratégiques majeurs : aéronautique, turbines terrestres, défense, nucléaire, aciers rapides issus de la métallurgie des poudres et fabrication additive ;
- Définir un projet de structuration des activités d'Aubert & Duval et Erasteel en trois business units (« BU ») distinctes et en charge de leur performance propre : BU Pièces Matricées, BU Produits Forjés et Laminés et BU Aciers Rapides et Recyclage.
- Concevoir un projet de réorganisation des usines et des fonctions support.

Chaque business unit a pour objectif de redresser les résultats dans un périmètre plus agile, de conquérir de nouvelles parts de marché sur les segments stratégiques. C'est notamment le cas dans le secteur aéronautique sur les programmes monocouloirs, tant sur les pièces de moteur que de structure et les produits longs.

● **Le second axe est la croissance organique ou externe, dans nos métiers attractifs** et sur lesquels le Groupe a, ou peut avoir, un avantage compétitif. Les domaines ciblés sont notamment :

- Le minerai de manganèse à travers l'expansion de nos activités minières au Gabon et la recherche d'acquisitions créatrices de valeur ;
- La valorisation du gisement de nickel de Weda Bay ;
- Des développements opportunistes dans d'autres métaux offrant des complémentarités avec nos positions existantes, notamment les sables minéralisés.

Concernant la croissance dans le minerai de manganèse :

Au Gabon, l'objectif réhaussé est d'atteindre 7 Mt de production de minerai de manganèse à fin 2023, soit plus de 50 % de croissance par rapport à 2018, grâce au développement du plateau d'Okouma en parallèle de celui de Bangombé, actuellement exploité. Le montant total de l'investissement est estimé à près de 600 M€ réparti sur cinq exercices et la décision finale devrait être prise au printemps 2019 à la conclusion des études techniques et économiques.

Dans ce cadre, un procédé alternatif de traitement à sec d'une partie du minerai du plateau de Bangombé a démarré fin 2018. Ce procédé permet une flexibilité dans l'exploitation de la mine de Moanda en allongeant la durée de vie du plateau actuellement exploité, ainsi qu'une augmentation des volumes produits à court terme. Sur cette base, et sans investissement significatif, l'objectif de production en 2019 s'élève d'ores et déjà à 4,5 Mt de minerai de manganèse, traduisant une avancée majeure dans la croissance organique de Comilog.

Cette dynamique de croissance est supportée par le programme de rénovation de la voie de chemin de fer avec le doublement de la capacité de transport du Transgabonais, opéré par Setrag, filiale à 100 % de Comilog. Depuis le début du programme en 2016, la capacité a augmenté de plus de 30 %.

2019 marquera une nouvelle étape dans le programme de rénovation, notamment en termes de transformation numérique, avec la mise en place du nouveau centre de contrôle doté de moyens de communication numériques avec les convois roulants.

Concernant la valorisation du gisement de nickel de Weda Bay :

Le projet Weda Bay en Indonésie repose sur un gisement de classe mondiale, développé en partenariat avec la société chinoise Tsingshan, premier producteur mondial d'acier inoxydable. Il est prévu de produire un ferroalliage de nickel basse teneur à partir du minerai de Weda Bay (« NPI ⁽¹⁾ »), avec un objectif de capacité à terme de 30kt de nickel contenu par an. Ce type de ferroalliage à basse teneur en nickel bénéficie d'une forte demande du secteur de l'acier inoxydable. Eramet détient 43% des actions de la holding qui contrôle cet actif et le groupe Tsingshan 57%. À compter du démarrage de la production, prévu fin 2020, Eramet disposera d'un droit off-take de la production à hauteur de 43 % des volumes produits.

Concernant les sables minéralisés :

En 2018, Eramet a également renforcé son portefeuille dans le secteur attractif des sables minéralisés. Le Groupe a ainsi pris le contrôle de TiZir à 100 % au 1^{er} juillet, suite au succès de l'Offre Publique d'Achat lancée en avril sur les titres de MDL (société australienne qui détenait alors 50 % du capital de la joint-venture). La qualité de la mine du Sénégal et les capacités d'enrichissement d'une partie du minerai à l'usine en Norvège en font un acteur majeur de l'industrie des sables minéralisés.

(1) Nickel Pig Iron («NPI»)

● **Le troisième axe est l'élargissement du portefeuille dans les métaux pour la transition énergétique :** lithium, sels de nickel et de cobalt. Eramet a en effet de sérieux atouts scientifiques, industriels et commerciaux sur ces métaux dont la demande devrait croître dans les années qui viennent grâce à la demande de batteries rechargeables et plus généralement à l'essor et au développement de la transition énergétique. Ce redéploiement devrait permettre au Groupe de diversifier sa base d'actifs à la fois géographiquement et financièrement via :

- Le lithium, notamment via le développement du gisement d'Eramet en Argentine
- L'accroissement de l'exposition du Groupe aux sels de nickel et le cobalt via l'étude de la diversification de la valorisation du gisement de Weda Bay
- Le développement dans le recyclage de batteries Li-ion (lithium, nickel, cobalt) avec le lancement d'un programme de R&D

Concernant le projet lithium en Argentine, depuis sa découverte au début de la décennie, les travaux de géologie ont permis de porter les quantités de ressources drainables à 9,9 Mt LCE (lithium carbonate équivalent).

La décision d'investissement pour la construction d'une usine de production de lithium devrait être prise au printemps 2019, à l'issue des études d'ingénierie détaillées actuellement en phase finale et du processus d'autorisations administratives en Argentine.

La capacité de production visée est de 24 kt LCE par an, revue à la hausse en 2018, pour un investissement de l'ordre de 500 M€ qui devrait s'étaler sur 3 exercices. Sous réserve de la décision, la production devrait démarrer fin 2021.

L'ambition et la vision du Groupe s'appuient également sur une transformation managériale et une transformation numérique, levier transverse de croissance et de performance.

Une profonde transformation managériale, condition d'une bonne exécution de la stratégie est en cours. Elle vise à déployer l'excellence managériale et opérationnelle à tous les niveaux de l'organisation : révision à la hausse du niveau d'ambition ; organisations légères, flexibles et réactives ; renforcement des compétences de leadership, de l'empowerment, et du management de la performance ; rigueur dans l'exécution ; focalisation sur les résultats. Cette transformation doit améliorer la performance et rendre possible nos ambitions stratégiques. Eramet s'est renforcé avec de nouvelles compétences, élément clé dans la réussite de cette transformation, avec le renouvellement ces 18 derniers mois de près de la moitié des postes de l'équipe de management de tête, tenus par des nouveaux titulaires, issus du Groupe ou venus de l'extérieur.

Aujourd'hui, grâce à l'augmentation exponentielle des puissances de calcul, les technologies du numérique permettent de repenser les manières d'opérer tant dans les mines que dans les usines voire de transformer les business models. La transformation numérique sera l'un des axes majeurs de création de valeur pour Eramet tant dans l'amélioration de la performance des actifs existants que dans l'évolution du positionnement du Groupe. Les investissements visés s'élèvent à environ ~ 10 % des capex courants par an sur cinq ans.

1.6.2 Investissements

La finalité poursuivie est tout à la fois le renforcement de la compétitivité et le développement de l'activité des deux divisions (Mines et Métaux, Alliages Haute Performance). La politique d'investissements repose sur la recherche de la différenciation des produits ou procédés, focalisée sur des marchés structurellement en croissance sur le moyen et long terme. En 2018 encore, les autorisations d'investissements ont été principalement accordées aux projets dans le domaine de la sécurité, de l'environnement, de maintenance et de la productivité.

Les investissements industriels comptabilisés au niveau du Groupe se sont élevés à 267 millions d'euros en 2015, 217 millions d'euros en 2016, 230 millions d'euros en 2017 et 281 millions d'euros en 2018.

Le mode de financement peut différer pour chaque grand projet (fonds propres, crédits bancaires et crédit-bail notamment). Les investissements courants sont généralement financés sur fonds propres.

1.7 Perspectives du Groupe en 2019

Évolution prévisible

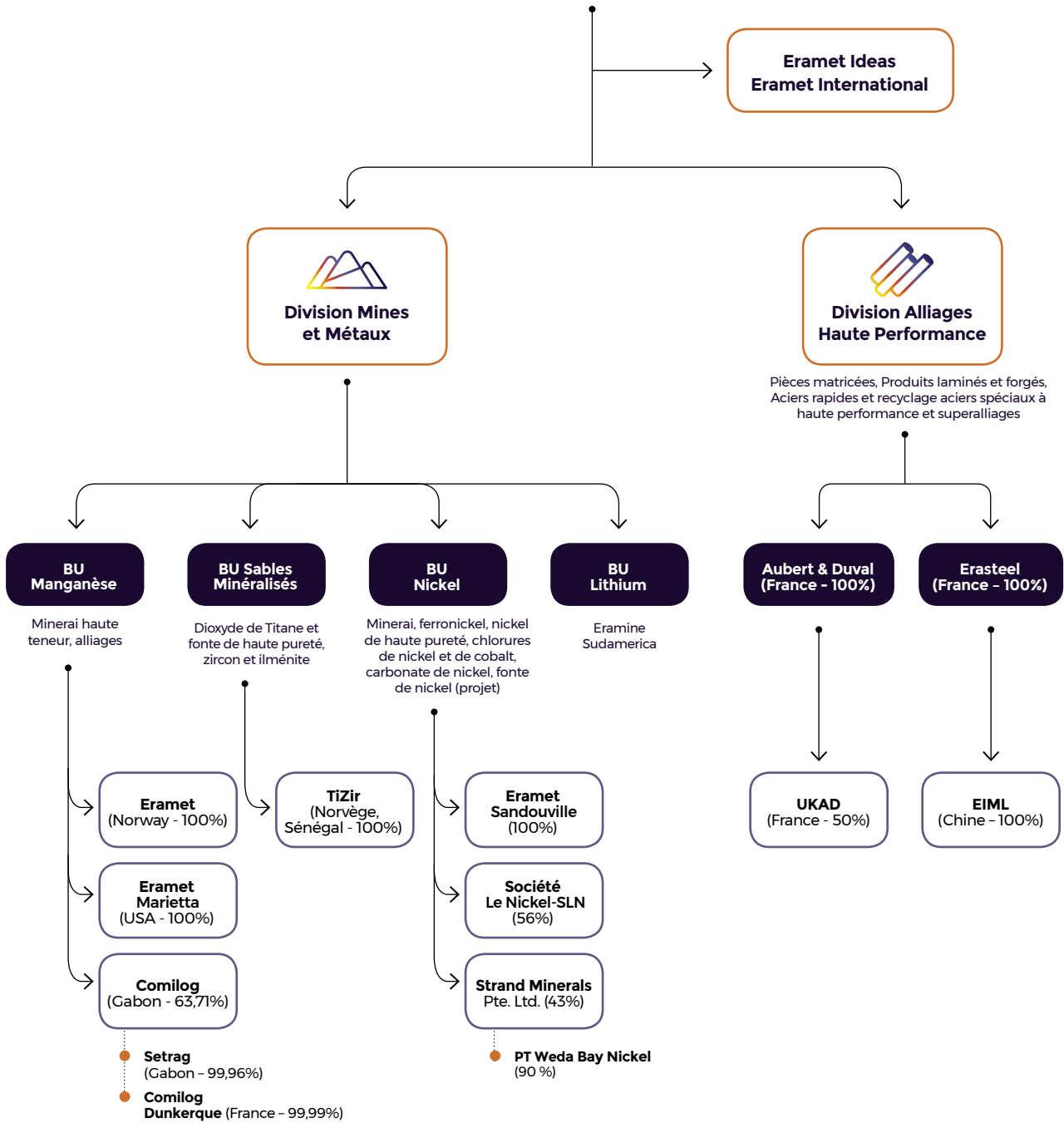
Pour l'exercice en cours, la croissance intrinsèque et les gains de productivité attendus, devraient permettre de compenser la dégradation actuelle des conditions de marché : ils conduiraient ainsi à un EBITDA prévisionnel proche de celui de 2018, avec l'hypothèse des conditions de marché de janvier 2019.

II. Activités

2.1	Division Mines et Métaux.....	23
2.2	Division Alliages Haute Performance	50
2.3	Holding	57
2.4	Usines et équipements	57
2.5	Innovation/Réserves et ressources	58
2.6	Historique de la Société.....	73

=

Structure du Groupe



2.1 Division Mines et Métaux

2.1.1 BU Manganèse

2.1.1.1 Le marché du manganèse

2.1.1.1.1 La demande de manganèse

Principales applications

L'acier

Plus de 90 % du manganèse dans le monde est utilisé pour la production d'acier. Tous les producteurs d'acier utilisent du manganèse dans leur processus de production, en moyenne, 6 à 7 kg par tonne d'acier. Le manganèse est consommé dans l'acier sous forme de manganèse métal ou sous forme d'alliage (ferromanganèse ou silicomanganèse) contenant en moyenne 70 % de manganèse : pour la production d'une tonne d'alliage, 1,8 tonne de minerai contenant environ 40 % de manganèse est ainsi nécessaire.

Le manganèse, consommé essentiellement sous forme d'alliages de manganèse, représente une part très faible du coût de production de l'acier. Il sert principalement comme élément d'alliage pour améliorer la dureté, la résistance à l'abrasion, l'élasticité et l'état de surface au laminage. Il est également utilisé pour la désoxydation et la désulfuration lors de l'élaboration.

Autres applications

- Piles et batteries : il s'agit principalement des piles alcalines. Une consommation moins importante subsiste en outre dans les piles salines, dont les performances sont inférieures. On trouve des dérivés du manganèse également dans les batteries rechargeables au lithium ;
- Ferrites : utilisées dans les circuits électroniques ;
- Agriculture : engrais et alimentation animale ;
- Divers chimie : pigments, chimie fine ;
- Autre usage dans la métallurgie : principalement comme agent durcisseur pour l'aluminium (canettes pour boissons).

L'acier au carbone, principal marché d'application

La demande de manganèse dépend très largement de l'évolution de la production mondiale d'acier au carbone. Ainsi le décollage économique de la Chine qui a connu une urbanisation rapide avec des besoins en infrastructures croissants, a contribué de manière très significative à la forte période de croissance de la production d'acier et de la demande de manganèse au cours de la dernière décennie.

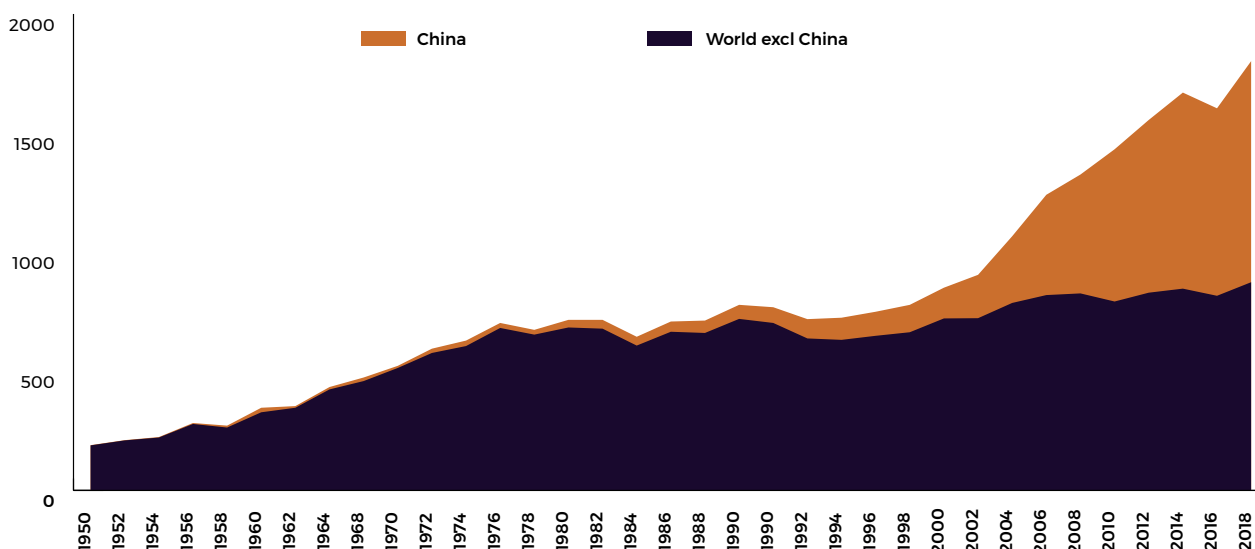
La production mondiale brute d'acier au carbone, principal débouché du manganèse, est en hausse de 4,5 % par rapport à 2017 et s'établit à 1 802 Mt, un record historique. La Chine représente plus de 50 % de la production mondiale.

Les perspectives à moyen et long terme restent orientées positivement. La demande d'acier devrait continuer à être tirée par le développement des pays émergents notamment en Inde.

RÉPARTITION DE LA PRODUCTION MONDIALE D'ACIER BRUT

PRODUCTION MONDIALE D'ACIER BRUT	VOLUMES (EN MILLIONS DE TONNES)					% DE CROISSANCE ANNUELLE				
	2014	2015	2016	2017	2018e	2014	2015	2016	2017	2018e
Union européenne	169,3	166,2	162,3	168,5	168,0	1,8 %	- 1,8 %	- 2,3 %	3,8 %	- 0,3 %
Autre Europe (Turquie incluse)	36,2	34,0	36,0	40,6	40,8	- 0,8 %	- 6,1 %	5,8 %	13,0 %	0,5 %
CIS	105,9	101,4	102,2	100,9	101,1	- 2,0 %	- 4,3 %	0,8 %	- 1,3 %	0,1 %
Amérique du Nord	121,2	110,9	111,0	115,8	120,5	1,9 %	- 8,4 %	0,0 %	4,3 %	4,1 %
Amérique du Sud	45,0	43,9	39,2	43,7	44,3	- 1,7 %	- 2,5 %	- 10,6 %	11,4 %	1,5 %
Afrique	14,2	12,8	12,2	13,6	14,5	- 9,2 %	- 10,2 %	- 4,7 %	11,5 %	6,9 %
Moyen-Orient	28,0	27,0	29,0	32,0	36,1	7,8 %	- 3,8 %	7,6 %	10,3 %	12,6 %
Chine	822,8	798,8	808,4	870,9	928,3	0,9 %	- 2,9 %	1,2 %	7,7 %	6,6 %
Inde	87,3	89,0	95,6	101,5	106,5	7,4 %	2,0 %	7,4 %	6,1 %	4,9 %
Autre Asie & Océanie	217,3	208,5	208,1	225,0	229,6	6,3 %	- 4,1 %	- 0,2 %	8,1 %	2,0 %
65 pays	1 647,2	1 592,5	1 604,0	1 712,5	1 789,6	1,8 %	- 3,3 %	0,7 %	6,8 %	4,5 %

Source : World Steel Association.

ÉVOLUTION DE LA PRODUCTION D'ACIER BRUT MONDIALE (EN MILLIONS DE TONNES)

Source : World Steel Association, Eramet.

2.1.1.2 L'offre de manganèse**Le minerai de manganèse**

L'offre de minerai de manganèse est constituée de nombreux types de minerais de qualités variées. On distingue généralement l'offre de minerai à teneur moyenne à élevée (de 30 à 48 % de manganèse contenu) qu'il est rentable de transporter et d'exporter, de

l'offre de minerai à basse teneur qui est consommée localement. Bien que ces deux types de minerai soient utilisés conjointement par les producteurs d'alliages, la valeur d'usage du minerai de haute teneur est très supérieure à celle des minerais de moindre teneur.

La production mondiale de minerai en 2018 est estimée à près de 20 millions de tonnes de manganèse contenu.

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

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Afrique du Sud	4,4	5,4	4,7	4,5	6,2	7,0
Australie	3,2	3,2	3,0	2,3	2,6	3,5
Chine	3,6	4,2	3,3	2,4	1,7	1,3
Gabon	1,5	1,4	1,6	1,4	2,0	2,1
Brésil	1,0	1,0	1,0	1,0	1,2	1,3
Inde	0,9	0,8	0,7	0,7	0,6	0,8
Kazakhstan	1,0	0,9	0,6	0,5	0,5	0,6
Ghana	0,5	0,4	0,4	0,5	0,8	1,2
Ukraine	0,4	0,4	0,3	0,5	0,4	0,4
Malaisie	0,3	0,3	0,2	0,2	0,4	0,4
Autres	0,9	1,2	0,6	0,7	0,9	0,7
Monde	17,7	18,9	16,4	14,7	17,3	19,3

Source : rapports producteurs, estimations Eramet.

Les alliages de manganèse

Les alliages de manganèse sont produits par réduction du minerai de manganèse, à une température d'environ 1 600 °C. Cette opération est réalisée par ajout de coke dans des fours qui sont en grande majorité des fours électriques. Toutefois, certains producteurs, essentiellement basés en Chine, utilisent des hauts-fourneaux, mais ce procédé est de moins en moins utilisé, compte tenu du prix du coke. En dehors de la Chine, ce type de hauts-fourneaux existe également au Japon et en Europe de l'Est.

Il existe quatre familles d'alliages de manganèse :

- le ferromanganèse haut carbone (HCFeMn) contient 65 à 79 % de manganèse et 6 à 8 % de carbone. Il peut être produit par les deux types de procédés, four électrique ou haut-fourneau ;
- le silicomanganèse (SiMn) contient 60 à 77 % de manganèse. Il ne peut être produit que par réduction

en four électrique en utilisant du minerai, éventuellement complété par un ajout de laitier de FeMn ;

- le ferromanganèse affiné (MCFeMn et LCFeMn) est un produit à plus forte valeur ajoutée, contenant moins de carbone. Il est produit en transférant l'alliage de HCFeMn fondu dans un convertisseur à oxygène, qui réduit la teneur en carbone au niveau souhaité, ou par réaction haute température entre du silicomanganèse, intrinsèquement bas en carbone, et avec du minerai calciné. On distingue le ferromanganèse moyen carbone (1,5 % de carbone : MCFeMn) et le ferromanganèse bas carbone (0,5 % de carbone : LCFeMn), utilisé surtout pour la production des aciers plats et des aciers spéciaux ;
- le silicomanganèse affiné (bas carbone, LCSiMn) est destiné principalement à la production d'aciers inoxydables.

La BU Manganèse est le premier producteur mondial d'alliages affinés.

PRODUCTION D'ALLIAGES DE MANGANÈSE (EN MILLIONS DE TONNES BRUTES)

	2013	2014	2015	2016	2017	2018e
Chine	10,3	10,8	7,7	9,0	9,5	11,7
Inde	2,4	2,3	2,2	2,1	2,4	2,6
Ukraine	0,6	1,0	0,8	0,9	0,9	0,9
Norvège	0,6	0,6	0,6	0,6	0,7	0,6
Japon	0,5	0,5	0,5	0,7	0,7	0,7
Corée du Sud	0,7	0,8	0,7	0,6	0,6	0,6
Russie	0,3	0,4	0,3	0,4	0,5	0,5
Afrique du Sud	0,8	0,9	0,6	0,4	0,4	0,4
Brésil	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3	0,3
Australie	0,3	0,3	0,3	0,2	0,2	0,3
Espagne	0,3	0,3	0,3	0,2	0,3	0,2
Mexique	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Géorgie	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
France	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
États-Unis	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Kazakhstan	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1	0,1
Autres	0,4	0,5	0,4	0,5	1,0	1,1
Monde	18,4	19,4	15,5	16,8	18,3	21,0

RÉPARTITION DE LA PRODUCTION MONDIALE D'ALLIAGES DE MANGANÈSE

	2013	2014	2015	2016	2017	2018e
Silicomanganèse	65 %	66 %	69 %	73 %	70 %	73 %
Ferromanganèse haut carbone	25 %	26 %	23 %	20 %	22 %	20 %
Ferromanganèse affiné	10 %	8 %	9 %	7 %	8 %	7 %

Source : International Manganese Institute, rapports producteurs, estimations Eramet.

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

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

Le manganèse métal

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

production d'EMM est concentrée en Chine, qui est le principal exportateur de métal avec une industrie jadis fragmentée mais qui s'est fortement concentrée ces cinq dernières années, avec l'émergence d'un producteur représentant à lui seul plus de 50 % de la capacité de production mondiale. La seule production de manganèse métal en dehors de la Chine se trouve au Gabon, où la BU Manganèse d'Eramet opère actuellement la montée en puissance du Complexe Métallurgique de Moanda (CMM).

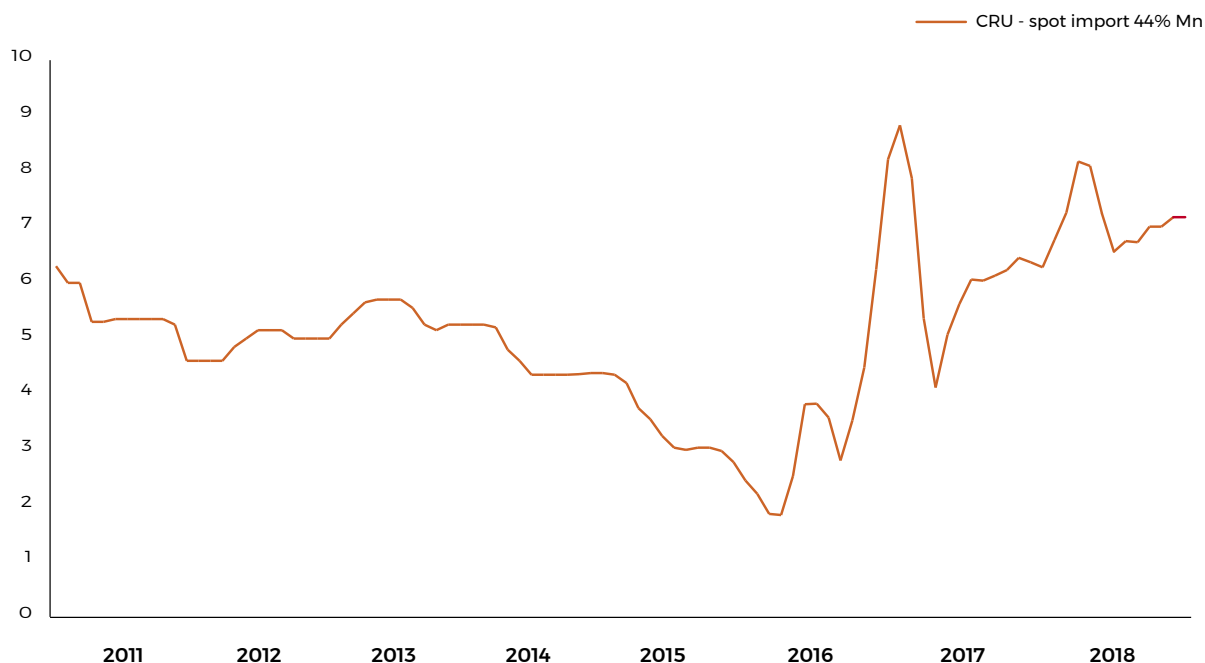
Les principaux marchés d'application du manganèse métal sont l'acier carbone, l'acier inoxydable et la production d'aluminium. La production mondiale de manganèse métal varie entre 1,1 et 1,5 million de tonnes par an selon les années.

2.1.1.1.3 Évolutions récentes du marché et des prix

Formation et suivi des prix du minerai de manganèse

Le prix de vente du minerai de manganèse résulte de négociations directes entre acheteurs et vendeurs. Il est classiquement exprimé en USD/dmtu (*dry metric ton unit*). Une dmtu correspond à 10 kg de manganèse contenu. Le prix de la dmtu est plus élevé pour les minerais riches et dépend également de la granulométrie et de la présence éventuelle d'impuretés.

PRIX MENSUEL DU MINERAI DE MANGANÈSE 44 % CIF CHINE (EN USD/DMTU)



Source : CRU.

Formation et suivi du prix des alliages de manganèse

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

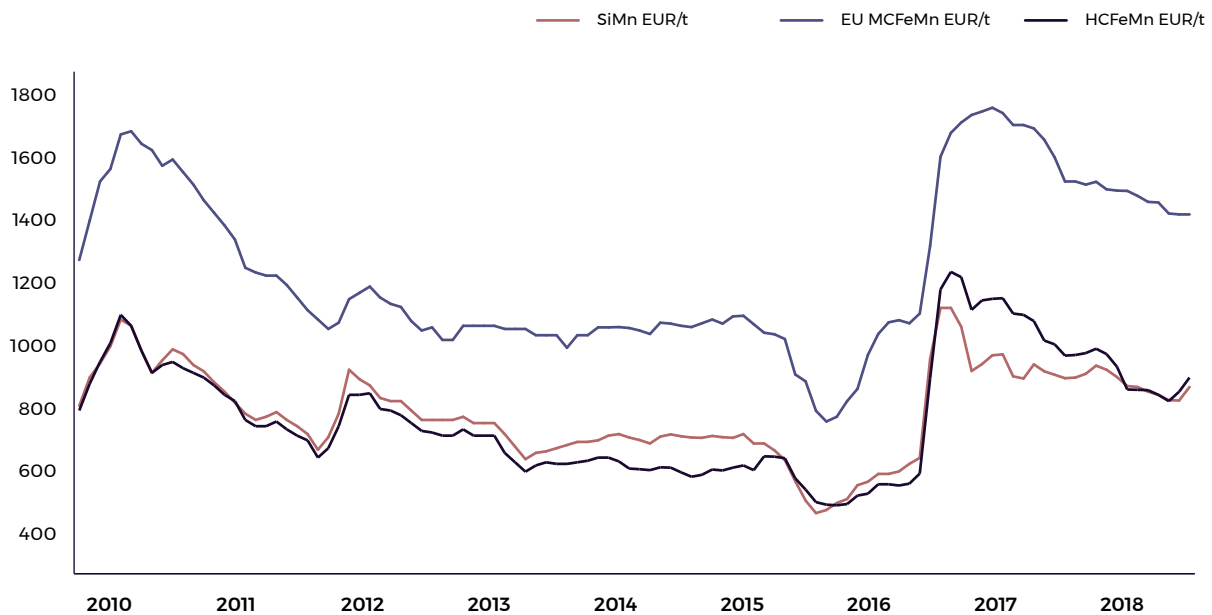
Le marché des alliages de manganèse est avant tout un marché mondial, extrêmement concurrentiel. Mais les flux d'alliages entre grandes zones sont relativement limités en raison du coût du transport. Il peut parfois

exister des écarts de prix entre les grandes zones géographiques (Europe, Amérique du Nord et Asie) du fait de l'évolution des parités monétaires ou du décalage des cycles économiques.

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

Il existe plusieurs publications spécialisées dans les métaux qui suivent l'évolution des prix des alliages de manganèse par le biais d'enquêtes mensuelles sur les prix *spot*. La courbe ci-dessous est établie à partir des données de la publication du CRU (Londres).

PRIX DES ALLIAGES DE MANGANÈSE EN EUROPE (EN EUROS/TONNE)



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

Évolutions récentes du marché et des prix

En 2018, la production d'acier a affiché une croissance de 4,5 % par rapport à l'année précédente.

En 2018, la production de minerai de manganèse a crû de 10 % en tonnes humides (57,1 Mt). L'Australie a été la locomotive de cette croissance grâce à une production record de GEMCO (South32) et la réouverture de Woodie-Woodie, propriété de l'actionnaire chinois TMI. L'autre mine de ce dernier, Nsuta au Ghana, a connu une forte augmentation de ses volumes d'exportations (+ 1,5 Mt).

Poursuivant sa croissance, l'Afrique du Sud a exporté un volume record de 17,7 Mt de minerai, une augmentation de 13 % par rapport à 2017.

La BU Manganèse a été la seule contributrice à l'augmentation de production au Gabon, avec une production stable de CITIC et Noga. Enfin, le Brésil est en faible croissance du fait de l'épuisement de la mine Azul (Vale), à peine compensée par l'augmentation de l'autre grand producteur du pays, Biritirama.

Les stocks de minerais de manganèse dans les ports chinois ont d'abord connu un point bas en février, puis augmenté graduellement pour se stabiliser sous les 3 Mt (+ 1,3 Mt) qui semble refléter un marché en léger excédent.

Après une hausse de 27 % au cours du premier trimestre 2018, le prix du minerai de manganèse a connu une correction en avril et mai. Il a ensuite à nouveau évolué graduellement à la hausse pour atteindre 7,20 USD/dmtu (44 % CIF Chine) début décembre 2018.

Le prix du manganèse métal a augmenté de plus de 66 % entre janvier et juillet 2018, avec un pic à 3 000 USD, puis a diminué jusqu'à 2 200 USD en fin d'année.

Les prix du silicomanganèse se sont dégradés de 7,3 % (- 75 USD) en 2018.

2.1.1.1.4 Les perspectives de marché

Le marché du manganèse, utilisé principalement dans l'acier au carbone (90 % de la demande), est un marché mature avec des perspectives de croissance limitées, mais relativement robustes. Actuellement à haut niveau (près de 1 800 millions de tonnes par an), la croissance de la demande de l'acier au carbone devrait être de l'ordre d'environ 1 % dans les années à venir, tirée par les pays émergents et en développement.

2.1.1.2 Présentation BU Manganèse

2.1.1.2.1 La BU Manganèse : un leader mondial du minerai de manganèse, sur toute la chaîne de valeur

Le principal pôle d'activité est le pôle « Manganèse » qui comprend l'extraction du minerai au Gabon par Comilog, son transport par rail (y compris les autres activités de transport liées à la concession du train Transgabonais) et son chargement au port ; mais aussi des activités de valorisation du minerai, essentiellement sous forme d'alliages de manganèse pour la sidérurgie. La BU Manganèse est un acteur de premier plan mondial dans l'industrie du manganèse, tant pour l'extraction minière qu'au niveau de la transformation du minerai : elle est, à travers sa participation majoritaire dans Comilog aux côtés de la République gabonaise, et à travers plusieurs usines situées près des zones de consommation :

- le 2^e producteur mondial de minerai de manganèse à haute teneur ;
- le 2^e producteur mondial d'alliages de manganèse ;
- le 1^{er} producteur mondial d'alliages affinés.

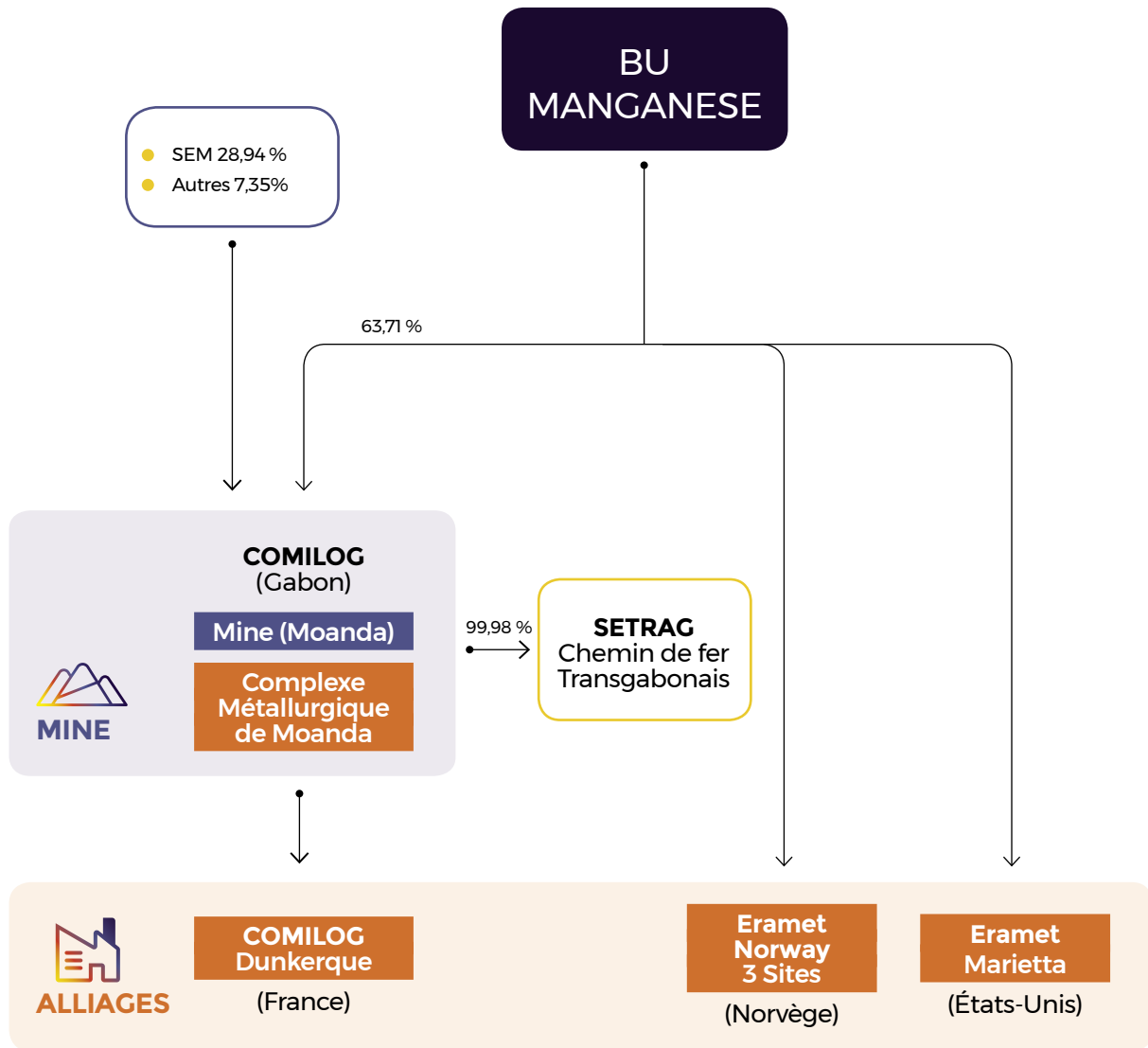


2.1.1.2.2 Structure

Organisation au 31 décembre 2018

La BU Manganèse est organisée aujourd'hui selon le schéma décrit ci-dessous :

(DÉTENTION À 100 % SAUF MENTION CONTRAIRE)



- Comilog est une société de droit gabonais détenue à 63,71 % par Eramet. Ses activités comprennent :
 - l'exploitation de la mine et de l'usine d'agglomération de manganèse de Moanda (Gabon) ;
 - l'exploitation de Setrag (concessionnaire du chemin de fer Transgabonais) ;
 - la production d'alliages de manganèse à Moanda (Gabon) et Dunkerque (France) ;
 - le projet Maboumine (niobium, phosphates) au Gabon.
- Eramet Norway comprend les trois usines d'alliages de Porsgrunn, Sauda et Kvinesdal (Norvège).
- Eramet Marietta (États-Unis) produit des alliages de manganèse.

2.1.1.2.3 Les activités de la BU Manganèse

Activité minière et transformation du manganèse (alliages de manganèse)

La mine, l'usine d'agglomération et le complexe métallurgique de Moanda (C2M)

La mine de Moanda est un des plus riches gisements de manganèse au monde. La teneur du minerai est en moyenne de l'ordre de 46 %. Les réserves minières sont traitées à la fin du présent chapitre.

L'exploitation est réalisée à ciel ouvert. La couche de stériles recouvrant le minerai représente quelques mètres d'épaisseur. Le minerai « tout venant » est extrait avec des pelles hydrauliques et chargé sur des camions de cent tonnes. Le minerai est traité à la laverie de Moanda, unité d'enrichissement. Le minerai enrichi sortant est expédié par convoyeur jusqu'à la gare de Moanda.

Le complexe industriel de Moanda valorise les sous-produits fins de la laverie, ainsi que des sédiments manganésifères extraits du lit de la rivière Moulili. Les produits fins sont enrichis par milieu dense et par séparation magnétique à haute intensité, de manière à faire passer leur teneur en manganèse d'environ 35 % à un peu plus de 50 %. Une partie des concentrés ainsi fabriqués est vendue directement, alors que le reste est mélangé à du coke et aggloméré dans une chaîne d'agglomération à une température de 1 300 degrés

Celsius pour obtenir un produit à environ 56 % de manganèse. Ce dernier est expédié par convoyeur pour chargement des wagons à la gare de Moanda. L'usine d'agglomération a une capacité de production de 600 000 tonnes par an.

Le Complexe Métallurgique de Moanda (C2M) a démarré fin 2014. Il vise à terme la production de 60 000 tonnes de silicomanganèse et 20 000 tonnes de manganèse métal.

Le chemin de fer Transgabonais achemine, entre Franceville et Libreville, sur une distance de plus de six cents kilomètres, outre les minerais de manganèse de Comilog, le bois et les marchandises diverses et transporte des passagers. Comilog possède et opère ses propres locomotives et ses propres wagons.

À compter de novembre 2005, Comilog a obtenu la concession du train Transgabonais pour une durée de trente ans. Ceci lui permet de sécuriser ses liaisons et d'assurer l'expédition de quantités de minerai en forte croissance. En 2016, la société s'est engagée dans un vaste programme de rénovation de la voie qui s'étale sur près de 10 ans et dont les premières étapes ont déjà permis de marquer des progrès logistiques significatifs.

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

La production d'alliages de manganèse

Le Groupe est le deuxième producteur mondial d'alliages de manganèse et le premier producteur mondial d'alliages affinés, produits à plus forte valeur ajoutée.

La gamme d'alliages produits par le Groupe est très large : ferromanganèse haut carbone, silicomanganèse, ferromanganèse moyen et bas carbone, silicomanganèse bas carbone. La BU Manganèse accroît progressivement la part des alliages affinés dans sa production. Depuis 2014, le complexe métallurgique de Moanda au Gabon (CMM) est venu compléter ce dispositif et enrichir la gamme de produits avec le manganèse métal.

PRODUCTION D'ALLIAGES D'ERAMET MANGANÈSE

(EN MILLIERS DE TONNES)	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
Ferromanganèse haut carbone	54	60	76	62	68	118	144
Silicomanganèse standard	281	265	268	278	237	267	236
Alliages affinés	385	391	359	370	389	366	350
Total	720	716	703	710	694	750	730

SITES DE PRODUCTION D'ALLIAGES DE MANGANÈSE

SITES	PAYS	CAPACITÉ DE PRODUCTION	TYPE DE FOUR	PRODUITS
Dunkerque	France	70 kt	Four électrique	SiMn
Sauda	Norvège	210 kt	Four électrique	HC, MC, LC FeMn, SiMn
Porsgrunn	Norvège	165 kt	Four électrique	HC, MC, LC FeMn, SiMn, LC SiMn
Kvinesdal	Norvège	165 kt	Four électrique	SiMn, LCSiMn
Marietta	États-Unis	120 kt	Four électrique	HC, MC, LC FeMn, SiMn
Moanda	Gabon	65 kt	Four électrique	SiMn
Moanda	Gabon	20 kt	Hydrométallurgie	Mn métal

En Europe, trois usines d'alliages sont situées en Norvège. La quatrième usine est en France (Dunkerque).

Aux États-Unis, Eramet Marietta est le principal des deux producteurs locaux d'alliages de manganèse.

Politique commerciale de la BU Manganèse

Grâce à son implantation industrielle et à sa très large gamme de produits, la BU Manganèse est en mesure d'apporter une offre complète et une réponse flexible aux différents besoins de ses clients en matière de manganèse.

Le Groupe entretient des relations de partenariat avec ses clients, avec un accompagnement technico-commercial important, afin de les aider à valoriser pleinement leurs produits dans leurs propres procédés de production. La politique commerciale est dirigée par Eramet Comilog Manganèse qui s'appuie sur le réseau commercial du groupe Eramet, Eramet International, dans un certain nombre de pays comme la Chine, le Japon, la Corée, l'Inde.

2.1.1.2.4 BU Manganèse en 2018

(EN MILLIONS D'EUROS)	2018	2017 ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	1857	1 919
EBITDA	784	861
Résultat opérationnel courant	699	738
Flux net de trésorerie généré par l'activité	499	722
Capitaux employés	854	1 125
Investissements industriels	140	89

(1) Y compris la BU Sables Minéralisés, intégrée à la BU Manganèse jusqu'en 2017.

INDICATEURS OPÉRATIONNELS

(EN MILLIERS DE TONNES)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Production de minerai et aggloméré de manganèse	4 338	4 163
Volumes transportés de minerais et d'agglomérés	4 060	4 068
Production d'alliages de manganèse	719	716
Ventes d'alliages de manganèse	703	699

Activité Manganèse

Le chiffre d'affaires de la BU Manganèse (hors activité Sables Minéralisés), qui représente environ 49 % du chiffre d'affaires consolidé, progresse de 2 % à 1 857 millions d'euros en 2018 par rapport à 2017. Malgré la bonne tenue des prix du minerai, le résultat opérationnel courant (hors activité Sables Minéralisés) est en baisse de 3 % à 699 millions d'euros, pénalisé par l'effet ciseau des marges des alliages de manganèse.

La production mondiale d'acier au carbone, principal débouché du manganèse, a atteint un nouveau record

historique en 2018 à 1 802 Mt, en hausse de 4,4 % ⁽²⁾ par rapport à 2017. Cette croissance a été soutenue non seulement par la demande en Chine (+ 6,6 % ⁽²⁾), qui représente environ 52 % de la production mondiale, mais également par l'Inde (+ 4,9 % ⁽²⁾) et par l'Amérique du Nord (+ 4,1 % ⁽²⁾).

La demande chinoise a en outre été tirée par de nouvelles réglementations favorisant les nuances d'acier de meilleure qualité nécessitant davantage de manganèse.

(2) Estimations Eramet sur la base des données de production Worldsteel disponibles jusqu'à fin décembre 2018.

Pour répondre à cette forte demande de minerai, l'ensemble des producteurs mondiaux a fonctionné à pleine capacité, avec un léger excédent par rapport aux besoins du marché en fin d'année. Ainsi, les stocks de minerai dans les ports chinois s'élevaient à 3,1 Mt à fin 2018, en hausse de 1,3 Mt sur l'année.

Le prix moyen du minerai de manganèse CIF Chine 44 % s'est ainsi maintenu à un niveau élevé à 7,16 ⁽²⁾ USD/dmtu sur l'année, en hausse de 20 % ⁽²⁾ par rapport à 2017.

La hausse du chiffre d'affaires de la BU Manganèse (hors activité Sables Minéralisés) ne reflète toutefois pas totalement la bonne tenue du prix *spot* moyen du marché du minerai de manganèse sur l'année, compte tenu notamment de l'impact défavorable du taux de change euro/USD en 2018 par rapport à 2017 et de ventes début 2017 qui avaient été conclues sur la base des prix *spot* très élevés de décembre 2016.

Au Gabon, Comilog a établi un nouveau record de production de minerai à 4,3 Mt en 2018, en hausse de 4 % par rapport à 2017. Les volumes de minerai transportés n'ont atteint que 4 Mt malgré les progrès réalisés sur la logistique ferroviaire, du fait de sept déraillements sur l'année dont deux concernant des trains Comilog. Les ventes externes de minerai ont progressé de 2 % à 3,4 Mt sur la même période.

En 2018, les prix des alliages de manganèse ont fléchi en Europe par rapport à 2017, notamment ceux du ferromanganèse affiné (- 12 % ⁽²⁾). Cela s'est traduit par la poursuite de l'effet ciseaux ⁽³⁾ sur les marges des alliages de manganèse, qui a pesé sur les résultats 2018 à hauteur de 133 millions d'euros.

La production d'alliages de manganèse s'est élevée à 720 kt en 2018. Les volumes de ventes ont augmenté à 703 kt, avec un record de ventes d'alliages affinés de ferromanganèse (+ 6 % à 313 kt).

En 2018, Eramet a poursuivi l'étude d'avant-projet d'extension de la mine de Moanda au Gabon. L'objectif rehaussé est d'atteindre 7 Mt à fin 2023, soit plus de

50 % de croissance par rapport à 2018, grâce au développement du plateau d'Okouma en parallèle de celui de Bangombé, actuellement exploité. Le montant total de l'investissement est estimé à près de 600 millions d'euros réparti sur cinq exercices, et la décision finale devrait être prise au printemps 2019 à la conclusion des études techniques et économiques.

Dans ce cadre, un procédé alternatif de traitement à sec d'une partie du minerai du plateau de Bangombé a démarré fin 2018. Ce procédé permet une flexibilité dans l'exploitation de la mine de Moanda en allongeant la durée de vie du plateau actuellement exploité, ainsi qu'une augmentation des volumes produits à court terme. Sur cette base, et sans investissement significatif, l'objectif de production en 2019 s'élève d'ores et déjà à 4,5 Mt de minerai de manganèse, traduisant une avancée importante dans la croissance organique de Comilog.

Cette dynamique de croissance est supportée par le programme de rénovation de la voie de chemin de fer avec le doublement de la capacité de transport du Transgabonais, opéré par Setrag, filiale à 100 % de Comilog. Depuis le début du programme en 2016, la capacité a augmenté de plus de 30 %.

2019 marquera une nouvelle étape dans le programme de rénovation, notamment en termes de transformation numérique, avec la mise en place du nouveau centre de contrôle doté de moyens de communication numériques avec les convois roulants.

Rentabilité des capitaux employés par la BU Manganèse

ROCE : Résultat opérationnel courant/Capitaux employés au 31/12 de l'année N-1 (somme des capitaux propres, de l'endettement financier net, des provisions pour remise en état des sites, des provisions pour restructurations et autres risques sociaux, diminuée des immobilisations financières, hors investissement du Complexe Métallurgique de Moanda aux 31 décembre 2010 à 2013 pour les ROCE 2011 à 2014).

ROCE MANGANÈSE (AVANT IMPÔTS)

ANNÉE	2013	2014	2015	2016	2017	2018
%	15,6	9,7	3,5	13,8	55,1	81,9

2.1.1.2.5 Détail des investissements

(EN MILLIONS D'EUROS)	2013	2014	2015	2016	2017	2018 ⁽¹⁾
Investissements industriels	346	199	164	104	89	140

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

Jusqu'en 2016, la série historique comprend l'activité Sables Minéralisés.

En 2018, la BU Manganèse, dans des conditions de marché toujours favorables, a intensifié ses investissements en se concentrant particulièrement sur les investissements stratégiques, de sécurité et environnementaux, ainsi que du maintien de l'outil industriel.

La rénovation de la Setrag

L'effort d'investissement nécessaire pour fiabiliser les conditions de circulation des trains sur le réseau Transgabonais et accroître la capacité logistique s'est poursuivi en 2018 avec la mise en œuvre d'un plan pluriannuel de remise à niveau de la voie ferrée. En particulier, la fabrication de nouvelles traverses

(2) Variation calculée sur la base des prix moyens mensuels : index CRU (minerai et alliages de manganèse).

(3) Hausse du coût matière, baisse des prix de ventes.

(172 000 unités produites à fin 2018) et le renouvellement de la superstructure de voie (71 km renouvelés à fin 2018) ont atteint leur régime nominal. Le projet de réforme de Setrag vise à restaurer puis augmenter la capacité de transport d'origine de la voie de chemin de fer du Transgabonais. Le montant de cette opération, qui s'étale sur près de 10 ans, est d'environ 400 millions d'euros dont plus d'une centaine à la charge de l'État gabonais. Le solde est porté par Setrag qui bénéficie de financements internationaux obtenus par l'intermédiaire de la SFI (Banque Mondiale) et de Proparco (filiale de l'AFD - Agence Française de Développement), avec la Garantie de Comilog.

Comme prévu dans l'avenant à la Convention de Concession signé en octobre 2015, l'État gabonais et Setrag ont assuré le financement du Programme de Remise à Niveau - PRN comme suit :

- l'État gabonais par la signature d'une Convention de Financement auprès de l'Agence Française de Développement (AFD) en décembre 2016 ;
- Setrag par la signature en juin 2016 d'une première tranche de crédit de 85 millions d'euros sur une durée de 15 ans auprès de l'International Finance Corporation (IFC - Banque Mondiale) et de la Société de Promotion et de Participation Pour la Coopération Économique (Proparco, filiale de l'AFD - Agence Française de Développement) avec garantie et engagement de soutien de Comilog.

L'année 2018 est notamment marquée par le début des travaux de consolidation de la plateforme ferroviaire (travaux à la charge de l'État gabonais), qui seront poursuivis jusqu'en 2020, et de l'installation des équipements nécessaires au nouveau système de signalisation ferroviaire (TCS), dont la mise en service se déroulera au premier semestre 2019.

Au-delà de la poursuite de ce projet, des investissements visant à améliorer la sécurité, l'impact environnemental et la productivité du dispositif de production, ont été réalisés.

Dans le cadre de l'évolution réglementaire sur les émissions des industries pyrométallurgiques présentes sur le territoire américain, Eramet Marietta a réalisé avec succès des travaux de mise en conformité de ses deux fours et de son installation d'affinage, permettant à cette entité de respecter la nouvelle réglementation.

Ainsi, au sein des usines d'alliages de manganèse, les principaux investissements ont été orientés vers le maintien des outils principaux de production avec notamment des *revampings* de deux fours à Eramet Norvège mais aussi la mise en œuvre de nouvelles installations visant à améliorer les performances environnementales (Eramet Marietta notamment).

Traitement par voie sèche du minerai

En 2018, Comilog a investi dans deux cribles mobiles lui permettant de réaliser un traitement par voie sèche d'une partie de son minerai. Cette méthode de traitement vient en complément de la méthode existante par voie humide et a pour objectif une augmentation de la production à court terme.

2.1.2 BU Nickel

2.1.2.1 Le marché du nickel

2.1.2.1.1 Utilisations du nickel

Le nickel est utilisé principalement en tant qu'élément entrant dans la composition de nombreux aciers spéciaux, au sens large, c'est-à-dire les aciers inoxydables, les aciers alliés et par extension les superalliages, qui représentent ensemble environ 85 % des débouchés du nickel. Ses propriétés riches et variées lui ouvrent aussi d'autres débouchés de plus petits volumes tels que la galvanoplastie qui consiste en un dépôt mince par électrochimie sur des pièces de robinetterie ou automobile. Une autre application du nickel en plein essor est son utilisation dans les batteries rechargeables, et en particulier pour le véhicule électrique. Enfin, le nickel possède des propriétés catalytiques. En 2018, la consommation mondiale de nickel primaire, estimée à environ 2,3 millions de tonnes, se répartissait comme suit :

- acier inoxydable : 69 % ;
- alliages base nickel : 10 % ;
- galvanoplastie : 7 % ;
- aciers alliés et fonderie : 6 % ;
- batteries : 6 % ;
- autres (dont catalyse, pigments) : 2 %.

Sources : estimations Eramet.

Acier inoxydable dit acier « inox »

L'acier inoxydable est de très loin le premier secteur consommateur de nickel. En combinaison avec le chrome, le nickel renforce sa résistance à la corrosion et améliore sa ductilité, sa facilité de mise en forme. Les utilisations principales de l'acier inoxydable sont les suivantes :

- sécurité alimentaire et hygiène : les équipements ménagers tels que les éviers, les couverts, les casseroles, l'électroménager tels que les machines à laver, les fours à micro-ondes, mais aussi l'industrie agroalimentaire avec les cuves et les tuyauteries pour la production du lait et du vin, les préparations pharmaceutiques ou le matériel chirurgical ;
- industries de base pour éviter la corrosion : chimie, pétrochimie, papier, production d'énergie, etc. ;
- bâtiment et construction dans une recherche d'esthétique, de durabilité en même temps qu'un faible coût d'entretien : ascenseurs, rampes, mobilier urbain, accessoires des bâtiments ;
- transport pour limiter la corrosion et du fait de faibles coûts d'entretien : trains, marine, camions citernes, aéronautique, pots catalytiques des automobiles.

Alliages base nickel

Les superalliages pour l'aéronautique ont la capacité de conserver leurs propriétés mécaniques aux températures de plus en plus élevées de fonctionnement des réacteurs. Pour obtenir ce niveau de performance mécanique, ils contiennent des teneurs en nickel supé-

rieures à 45 % associées avec d'autres métaux comme le cobalt et le chrome.

Les alliages nickel/fer sont utilisés dans la production et le transport des gaz industriels ainsi que du gaz naturel liquéfié. Les très basses températures de ces procédés rendent indispensable l'usage de certains alliages nickel/fer.

Les autres alliages à base de nickel sont utilisés principalement pour leur résistance à la corrosion dans les industries chimiques et les installations de protection de l'environnement comme le traitement des fumées et des gaz, et les stations de traitement des effluents.

Le recyclage du nickel

Le nickel est recyclable à l'infini et sa valeur économique élevée rend sa collecte et son recyclage rentables. La structure de l'industrie du recyclage du nickel est établie depuis de nombreuses années. Le nickel est le plus souvent recyclé dans la production d'acier inoxydable.

2.1.2.1.2 Évolutions récentes des prix du nickel

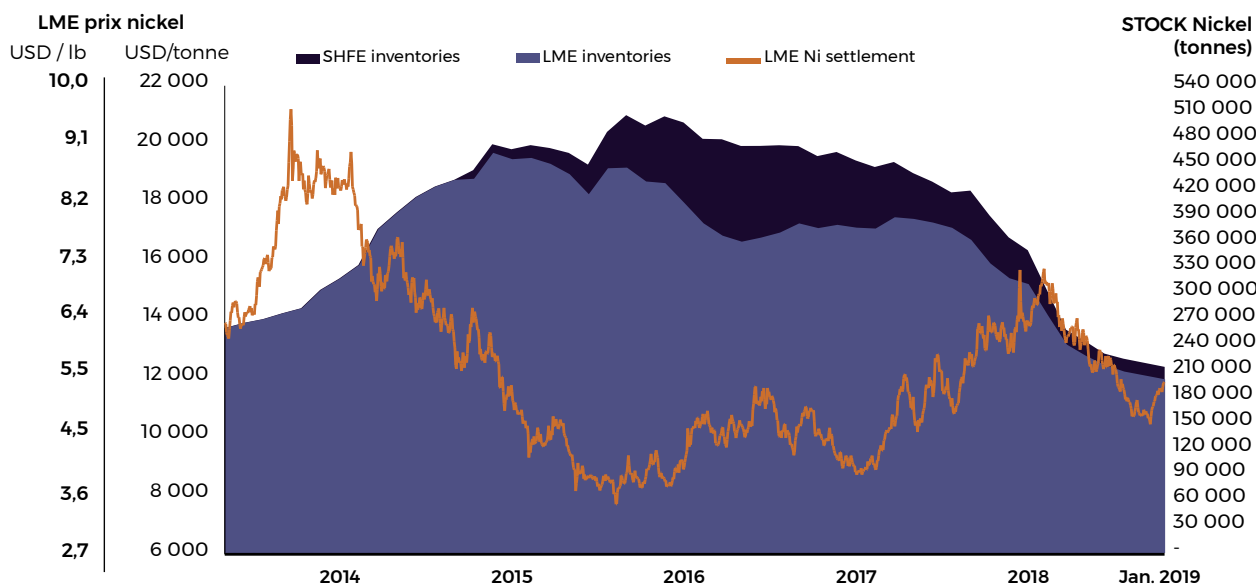
Le nickel est coté au LME, le *London Metal Exchange*. Ce marché a pour caractéristique la possibilité mais non l'obligation de livrer ou prendre livraison du métal physique correspondant aux contrats arrivés à terme. Depuis fin mars 2015, le nickel est également coté sur la bourse chinoise SHFE (Shanghai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

Des primes ou décotes sont appliquées à cette base selon la qualité des produits, leur degré de transformation, leur localisation et en fonction de l'équilibre du marché physique du moment. Les cours du nickel

sont présentés selon le type de contrat « *cash seller and settlement* ».

Soutenu en fin d'année 2017 par une baisse des stocks au LME et au SHFE et un enthousiasme prégnant quant aux perspectives de développement des batteries pour véhicules électriques, le prix du nickel a poursuivi sa progression au premier trimestre 2018. Il a été porté par une forte croissance de la production d'acier inoxydable (+ 8,5 % par rapport au premier trimestre de 2017), des stocks en retrait et une offre en recul par rapport au dernier trimestre 2017, liée notamment aux inspections environnementales des usines de fontes au nickel (NPI) en Chine. Le deuxième trimestre a vu cette hausse des cours se poursuivre et atteindre brièvement un pic à 16 500 USD/t (7,49 USD/lb) en avril. Parallèlement, les stocks au LME et au SHFE ont continué de chuter (- 112 kt sur le premier semestre) dans un contexte de demande forte principalement due à la montée en puissance de la production d'inox en Indonésie.

À partir de juillet, le prix du nickel a commencé à se dégrader après les annonces successives des États-Unis et de la Chine de l'application de taxes douanières, faisant craindre une guerre commerciale entre les deux plus grandes puissances mondiales. Il a poursuivi sa chute au dernier trimestre dans un marché du nickel proche de l'équilibre et alors que certains producteurs d'inox européens, taiwanais et indiens souffraient de la compétitivité de l'Indonésie. Par ailleurs, l'engouement du marché pour les batteries s'est émoussé dans un marché dont l'impact en volumes massifs est encore à attendre quelques années. La moyenne des cours de l'année 2018 s'est établie à 13 122 USD/t (5,95 USD/lb), en progression par rapport à 2017 (10 411 USD/t - 4,72 USD/lb).



2.1.2.1.3 Les principaux pays producteurs de nickel

PRODUCTION DE MINÉRAIS (EN MILLIERS DE TONNES DE NICKEL)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2017	2018
	YEAR	YEAR	YEAR	YEAR	YEAR	YEAR	01-NOV	01-NOV
Indonésie	648,4	834,2	177,1	129,6	198,9	345,0	314,5	530,5
Philippines	322,4	315,6	443,9	470,0	348,9	366,0	337,0	330,6
Nouvelle-Calédonie	131,7	163,9	175,2	193,2	204,2	215,4	201,9	201,9
Russie	270,0	264,0	264,0	261,0	223,0	221,0	202,6	199,8
Canada	204,5	223,3	235,0	234,9	235,7	211,2	194,0	160,2
Australie	243,6	234,2	244,7	224,2	203,1	178,9	165,7	151,9
Chine	103,7	107,2	100,0	93,0	90,0	94,5	86,7	89,5
Brésil	109,0	108,0	102,0	94,8	86,4	87,6	80,6	72,6
Cuba	68,0	55,6	51,6	53,8	51,4	52,8	48,4	48,2
Colombie	77,9	74,4	62,2	41,1	41,1	45,6	41,8	43,8
Finlande	20,2	19,4	18,7	9,7	23,5	39,7	36,0	43,3
Guatemala	2,4	10,2	46,8	56,4	45,9	53,7	49,8	39,4
Afrique du Sud	45,9	51,2	55,0	56,7	49,0	48,4	44,1	38,1
Madagascar	8,4	29,2	40,3	49,0	45,7	37,1	34,3	32,9
Papouasie	5,3	11,4	21,0	25,6	22,3	34,7	31,6	32,3
Myanmar	0,0	6,1	21,0	26,4	22,8	22,8	20,9	23,1
États-Unis	0,0	0,0	4,3	27,2	24,1	22,1	20,6	16,4
Botswana	32,4	30,0	29,1	23,8	12,0	0,0	0,0	0,0
Autres	64,5	57,5	71,3	75,6	66,8	76,6	70,1	76,9
Monde	2 358,2	2 595,5	2 163,0	2 146,1	1 994,9	2 152,8	1 980,7	2 131,6

Source : INSG (International Nickel Study Group).



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

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2017	2018
	YEAR	YEAR	YEAR	YEAR	YEAR	YEAR	01-NOV	01-NOV
Chine	519,2	693,5	690,5	600,0	573,4	635,0	578,7	629,0
Indonésie	18,4	21,0	21,8	38,3	116,3	204,8	187,8	267,2
Japon	169,5	178,0	177,6	193,8	191,8	187,6	172,5	169,6
Canada	152,0	153,1	150,0	159,3	158,3	154,2	139,9	123,5
Russie	254,0	242,0	239,4	231,9	192,0	155,0	141,0	137,9
Australie	128,8	141,5	138,7	132,5	115,8	112,1	102,4	104,6
Nouvelle-Calédonie	45,4	48,4	62,0	77,5	96,0	104,1	94,4	99,3
Norvège	91,7	91,0	90,5	91,2	92,7	86,5	79,4	83,4
Brésil	53,5	57,5	79,6	77,7	77,1	68,5	62,7	60,1
Finlande	45,5	44,3	42,6	43,5	53,7	59,7	54,0	55,8
Corée	20,9	25,4	22,8	39,0	45,6	47,4	43,2	43,6
Afrique du Sud	32,9	31,3	33,3	41,9	42,1	43,0	39,0	36,3
Colombie	51,6	49,3	41,2	36,7	37,0	40,6	37,2	39,6
Autre	33,8	22,0	25,4	29,6	24,5	29,4	27,3	21,3
Royaume-Uni	39,4	42,4	39,1	39,1	43,1	37,1	33,6	34,7
Madagascar	5,7	25,1	37,1	47,3	42,1	35,5	32,4	29,7
Myanmar	0,0	3,1	19,0	23,0	19,6	20,0	18,4	19,8
Grèce	18,6	16,8	18,5	17,1	17,1	16,8	15,3	14,4
Ukraine	20,6	21,2	18,6	18,0	18,1	15,3	14,0	13,5
Cuba	25,7	16,6	13,3	14,7	15,0	14,4	13,2	15,4
Macédoine	19,2	20,0	18,1	17,7	10,6	7,3	7,3	9,0
France	13,2	12,1	8,4	6,5	4,6	2,3	2,2	3,3
Monde	1 759,7	1 955,1	1 987,9	1 976,3	1 986,5	2 076,6	1 895,9	2 011,0

Source : INSG (International Nickel Study Group).

2.1.2.1.4 Les perspectives de marché

L'acier inoxydable restera le secteur le plus grand consommateur de nickel mais les perspectives de croissance soutenues de la demande en nickel sont portées par les batteries pour l'automobile.

La consommation de nickel primaire dans l'acier inoxydable devrait continuer de croître à un rythme de 2-3 % par an au cours des cinq prochaines années, tirée par les applications finales.

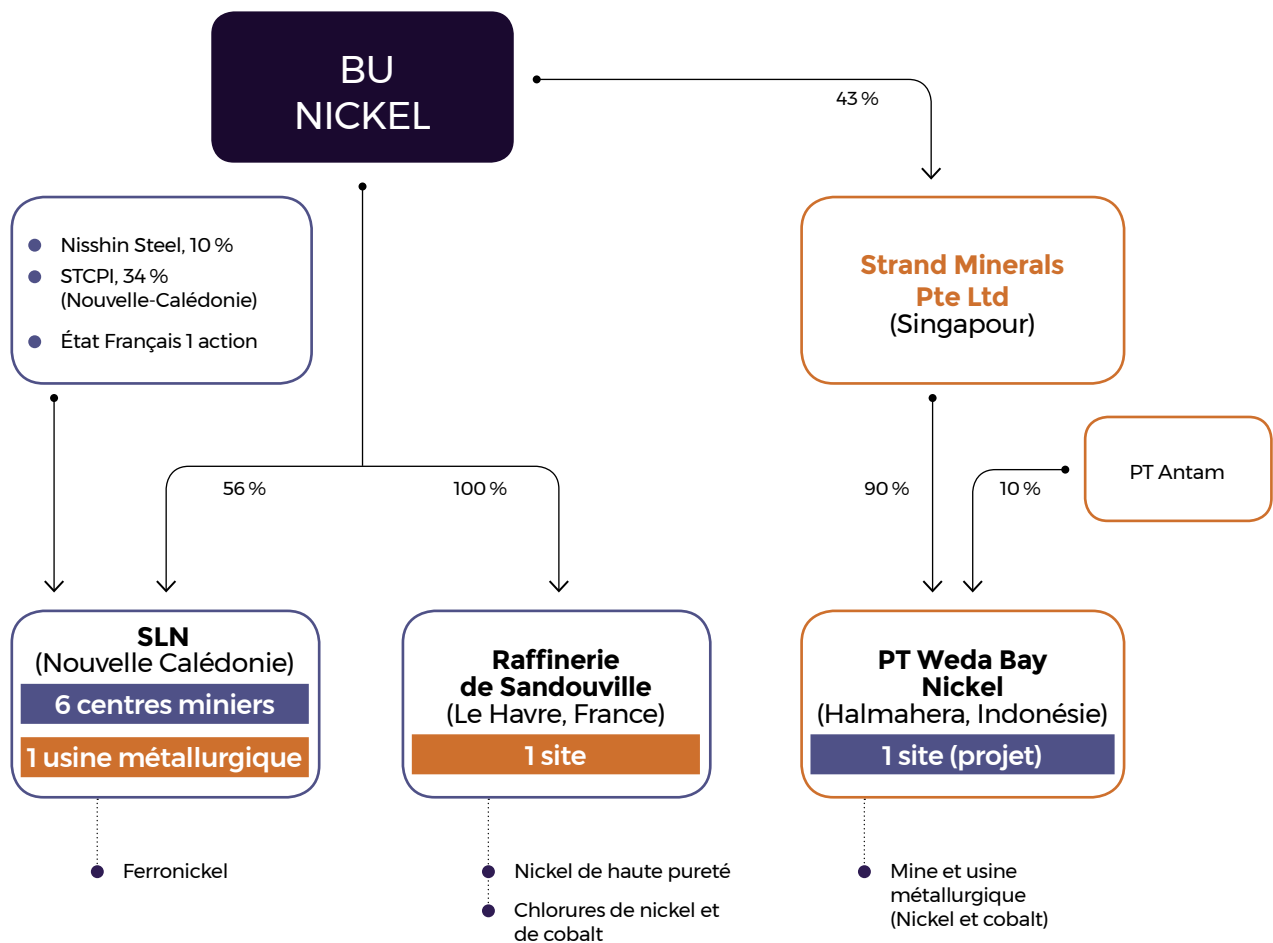
La demande de nickel est aussi désormais soutenue par les très bonnes perspectives offertes par le développement du secteur des batteries Lithium-ion, en premier lieu à destination des véhicules électriques et hybrides. Eramet estime que la demande de nickel hors acier inoxydable devrait croître d'environ 7 % par an sur les cinq prochaines années dont environ 25 % par an sur le secteur spécifique des batteries.

2.1.2.2 Structure de la BU Nickel

La BU Nickel met en œuvre une stratégie de valorisation locale des minerais et de positionnement sur des produits à forte valeur ajoutée, en s'appuyant sur la R&D interne au groupe Eramet. La BU comprend aujourd'hui :

- la Société Le Nickel-SLN en Nouvelle-Calédonie, filiale à 56 %, principal pôle minier et métallurgique, produit à l'usine de Doniambo du ferronickel haute teneur ;

- la raffinerie de nickel du Havre Sandouville, spécialisée sur les produits à forte valeur ajoutée (sels de nickel, nickel électrolytique de haute pureté, sels de cobalt) et approvisionnée en matte de nickel depuis mi-2017 à partir d'une nouvelle source de matte européenne ;
- le projet Weda Bay en Indonésie basé sur un gisement de classe mondiale, développé en partenariat avec la société chinoise Tsingshan, premier producteur d'acier inoxydable. Il est prévu de produire un ferroalliage de nickel basse teneur à partir du minerai de Weda Bay (« NPI »).



2.1.2.2.1 Société Le Nickel

Eramet dispose d'une présence très ancienne (1880) et solide en Nouvelle-Calédonie à travers la Société Le Nickel, la SLN, sa filiale à 56 %. Les autres actionnaires sont au 31 décembre 2018 :

- la STCPI à hauteur de 34 %, structure portant les intérêts des trois Provinces de la Nouvelle-Calédonie ;
- Nisshin Steel à hauteur de 10 %, un important client producteur d'acier inoxydable au Japon ;
- l'État français qui possède une action de la SLN.

Les mines exploitées par SLN sont de haute qualité de par leurs teneurs en nickel et leurs réserves. Comme pour toute l'industrie minière, leurs conditions d'exploitation ont néanmoins évolué au cours des dernières années du fait principalement d'un recouvrement de minerais stériles plus épais, ce qui pèse sur les coûts de production. Mais le Groupe a fait évoluer son procédé métallurgique en s'appuyant sur le centre de recherche (Eramet Ideas à Trappes) pour s'adapter à ces évolutions tout en continuant à faire progresser ses mines sur le plan de l'efficacité opérationnelle et à investir dans des équipements miniers redimensionnés.

Toute la production métallurgique d'Eramet est réalisée à partir de minerai de ses propres mines. L'usine de Doniambo en Nouvelle-Calédonie produit du ferronickel principalement. À compter de 2017, la SLN a spécialisé sa production sur le ferronickel, la dernière production de matte ayant eu lieu en août 2016.

Eramet commercialise tous les produits de la Société Le Nickel-SLN, y compris les minerais à plus faible teneur en nickel. De plus, Eramet apporte une assistance technique à la Société Le Nickel-SLN dans de nombreux domaines, en particulier pour la gestion des achats, la recherche, l'ingénierie, ainsi que dans les domaines juridique et financier.

La totalité de la production métallurgique de Doniambo est vendue par la Société Le Nickel-SLN à Eramet. Le prix de vente du ferronickel par SLN à Eramet est fonction du prix de vente moyen d'Eramet à ses clients après déduction des frais de commercialisation et d'une marge commerciale pour Eramet.

La SLN est dotée d'une gouvernance qui associe fortement les parties prenantes de Nouvelle-Calédonie.

Pour garantir son avenir, la SLN vise à refonder son modèle en le renforçant et le rééquilibrant sur ses deux pieds que sont la mine et la métallurgie :

- La métallurgie doit être renforcée : c'est le plan actuel de transformation et de productivité de l'usine de Doniambo en Nouvelle-Calédonie, qui peut encore être amélioré avec des coûts énergétiques compétitifs. Il sera complété par une réflexion sur l'évolution de la technologie en lien avec le renouvellement des fours.
- Le domaine minier doit être mieux valorisé : passer d'un modèle minier exclusivement au service de la métallurgie de Doniambo, avec des impacts environnementaux forts, à une exploitation minière valorisant au mieux la ressource extraite grâce au renforcement des exportations est absolument nécessaire pour rendre le modèle SLN compétitif et durable, avec des retombées bénéfiques pour l'environnement et pour le territoire.

Les mines de nickel

Les gisements de minerais oxydés de garniérites ou saprolites de la Société Le Nickel-SLN sont exploités à ciel ouvert. Ils se situent en général entre 500 et 1 000 mètres d'altitude. La SLN dispose d'une grande expérience de l'exploitation minière des gisements de Nouvelle-Calédonie. Les gisements sont définis par des études géologiques, géochimiques et géophysiques et les structures géologiques font l'objet de modélisations. L'extraction est guidée par la géologie de planification minière et elle est effectuée par des pelles hydrauliques. Le transport du minerai est effectué par camions ayant une charge utile de 50 à 100 tonnes selon les modèles.

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

Les usines d'enrichissement de Népoui et Tiébaghi

À Népoui, le minerai fait l'objet d'une évacuation hydraulique par un tuyau de sept kilomètres vers l'usine d'enrichissement. Cette dernière, inaugurée en 1994, utilise une technologie alors innovante, qui permet par tri granulométrique et densimétrique d'accroître la teneur des minerais. Ceci permet d'exploiter une portion plus large du gisement (en incluant des minerais à plus basse teneur) et d'augmenter ainsi la durée de vie des réserves. Un procédé analogue a été adapté pour traiter le minerai de la mine de Tiébaghi. L'usine d'enrichissement de Tiébaghi a été inaugurée en novembre 2008.

Transport du minerai

La production minière est principalement expédiée vers l'usine de Doniambo. La première étape du transport des minerais vers des aires de stockage de bord de mer s'effectue soit par camions, soit comme à Kouaoua, par un convoyeur de 11 kilomètres de long, soit comme à Népoui ou Tiébaghi sous forme de pulpe, dans ce dernier cas pour alimenter les usines d'enrichissement. En bord de mer, le minerai est stocké et homogénéisé avant d'être chargé sur des navires pour expédition à l'usine de Doniambo.

L'usine métallurgique de Doniambo

L'usine de Doniambo produit du ferronickel directement commercialisable. Le minerai est homogénéisé, puis séché. Il est ensuite calciné dans cinq fours rotatifs. L'étape suivante est la fusion, dans trois fours électriques Demag. Le produit résultant est transformé par affinage en poche puis par grenailage, en ferronickel commercialisable, le SLN 25.

L'usine de Doniambo est une des deux plus importantes unités de production de ferronickel au monde. Sa situation à proximité du port de Nouméa permet à l'usine de bénéficier d'un accès direct pour les minéraliers et les navires cargo.

Un important programme de modernisation de l'outil de production à Doniambo a été réalisé. Au total quatre des cinq fours rotatifs de calcination et deux des trois fours électriques ont été renouvelés au cours des dernières années. Par ailleurs des installations de séchage du minerai ont été modernisées. Sur le plan environnemental, des investissements importants ont également été réalisés.

2.1.2.2.2 La raffinerie de Sandouville

La raffinerie du Havre-Sandouville utilise un procédé hydrométallurgique spécialement développé par les équipes de recherche d'Eramet. L'approvisionnement en matte de nickel est réalisé dans le cadre d'un contrat long terme avec un métallurgiste européen. 2017 a été une année de transition, puisque, auparavant, la matière première provenait en totalité de l'usine métallurgique de la Société Le Nickel-SLN à Doniambo en Nouvelle-Calédonie.

La matte de nickel est broyée puis dissoute par voie chlorure. Plusieurs étapes successives d'extraction dans des mélangeurs-décanteurs permettent d'extraire le fer, sous forme de chlorure ferrique (produit commercial), et le cobalt sous forme de chlorure de cobalt (produit commercial). Les diverses impuretés restantes sont ensuite éliminées. La solution de chlorure de nickel pur obtenue finalement peut être commercialisée telle quelle (chlorure de nickel liquide), sous forme de sels de nickel (carbonate de nickel, chlorure de nickel hexahydrate ou anhydre) ou envoyée dans une série de cuves d'électrolyse. On y obtient une cathode de nickel très pur (plus de 99,97 % de nickel contenu).

2.1.2.2.3 Réseau commercial BU Nickel

Le Groupe entretient des relations de partenariat de long terme avec ses clients. Il dispose de son propre réseau commercial mondial, Eramet International. Le Groupe apporte un accompagnement technico-commercial important à ses clients, afin de les aider à valoriser pleinement ses produits dans leur propre procédé de production :

- La totalité de la production de ferronickel ou SLN25 est vendue à des producteurs d'aciers inoxydables, auxquels il apporte non seulement du nickel à une proportion de 20 à 25 % du poids brut, mais aussi du fer d'excellente qualité. Le Groupe travaille généralement dans le cadre de contrats à long ou moyen terme, prévoyant des engagements en volume dans le cadre de prix négociés périodiquement. Ces contrats assurent à Eramet une relative régularité des livraisons.
- Le nickel métal ou NICKEL HP est produit sous forme de cathodes de nickel de haute pureté qui répondent aux contraintes les plus exigeantes et sont principalement vendues à des fabricants d'alliages de nickel (superalliages pour l'aéronautique et le nucléaire) et à des ateliers de traitement de surface par galvanoplastie (nickelage).
- Le chlorure de nickel, ou SELNIC, est utilisé pour le nickelage et dans l'industrie chimique (catalyseurs). Une partie du chlorure de nickel est transformé sous forme de chlorure de nickel anhydre à destination des industries électroniques.
- Le carbonate de nickel (« Nickel ONETTM ») est utilisé principalement dans l'industrie du raffinage pour la fabrication de catalyseurs et aussi dans l'industrie des céramiques comme pigment.
- Le chlorure de cobalt est utilisé dans l'industrie des pneumatiques, dans l'industrie chimique comme catalyseurs et aussi dans la métallurgie des poudres.

2.1.2.3 Faits marquants

La BU Nickel est à travers la SLN en Nouvelle-Calédonie le dixième producteur mondial de nickel, avec une production qui s'est stabilisée au cours des dernières années aux environs de 55 000 tonnes.

En 2018, SLN a produit 54 250 tonnes confortant sa place de premier producteur mondial du ferronickel, destiné au marché de l'acier inoxydable.

PRODUCTION MÉTALLURGIQUE (FERRONICKEL + MATTE) DE L'USINE DE DONIAMBO

	(EN TONNES DE NICKEL CONTENU)
2012	56 447
2013	53 015
2014	55 012
2015	53 369
2016	55 227
2017	56 707
2018	54 250

Après une année 2017 de transition sur la matière première alimentant l'usine de Sandouville, l'année 2018 a été consacrée à la montée en puissance des installations mises en place pour pouvoir s'adapter à ce changement de matte. La production de nickel, tous produits nickel confondus, s'est élevée à 3 667 tonnes en 2018.

2.1.2.4 Activités spécifiques

Alimentation électrique de la Société Le Nickel-SLN

L'approvisionnement électrique de Doniambo est actuellement assuré par une ancienne centrale au fuel qui doit être remplacée dans les années à venir afin d'abaisser le coût de l'énergie pour l'usine. Le schéma retenu au cours du second semestre 2016 est la mise en place d'une nouvelle centrale de production d'électricité sur l'île, à partir de gaz naturel, par une structure calédonienne publique nouvellement créée qui sera le porteur du projet. L'investissement sera garanti par l'État selon les dispositions votées par le Parlement français en décembre 2016 dans la limite d'un montant de 320 millions d'euros et ne devrait pas impacter le bilan d'Eramet.

Un plan de pérennisation de la centrale existante a été lancé. Ce plan d'un total de 21 millions d'euros comprend des investissements de remplacement des organes critiques de la centrale actuelle sur cinq ans.

2.1.2.5 Weda Bay Nickel en Indonésie

Actionnariat, gouvernance et cadre réglementaire

La société indonésienne Pt Weda Bay Nickel, est la société de projet et d'exploration créée pour le développement du gisement de nickel de Weda Bay, l'un des plus importants gisements de nickel au monde, situé sur l'île de Halmahera en Indonésie.

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

Le 8 juin 2017, après approbation du Conseil d'administration d'Eramet, un accord de partenariat a été signé avec le groupe sidérurgique chinois Tsingshan, premier producteur mondial d'acier inoxydable, pour la valorisation de cet actif minier. Ce partenariat doit permettre de produire, en Indonésie, à partir du minerai de Weda Bay, selon un procédé pyrométallurgique, un ferroalliage de nickel pour un volume d'environ 30 000 tonnes de nickel contenu par an.

Le 21 septembre 2017, les conditions préalables à l'entrée de Tsingshan, au travers de sa filiale Newstride Ltd. Co (« *Newstride* »), au capital de Strand ont été levées. Newstride a acquis à cette date 57 % du capital de Strand par voie d'augmentation de capital réservée, partiellement libérée.

Le 19 mai 2018, les conditions nécessaires à la confirmation du partenariat entre Tsingshan et Eramet ayant été levées, l'augmentation du capital de Strand réservée à Newstride a été entièrement libérée. Suite à cette confirmation, Eramet détient 43 % des actions de Strand et le groupe Tsingshan 57 %.

Antam et Eramet sont représentés par un administrateur chacun au Conseil d'administration de Pt Weda Bay Nickel sur un total de cinq administrateurs dont trois représentants de Newstride.

Eramet est représenté par deux administrateurs au Conseil d'administration de Strand sur un total de cinq administrateurs dont trois représentants de Newstride.

Le projet Weda Bay est encadré par un « *Contract of Work* » (« COW ») qui définit entre autres le régime fiscal qui sera applicable à l'activité de production au démarrage de l'exploitation du site. Ce COW a été amendé le 14 mars 2018 et est maintenant aligné sur les « *prevailing laws and regulations* » (lois applicables) sur les questions relatives aux revenus de l'État (royalties, mesures d'incitations fiscales, TVA) ainsi qu'en ce qui concerne les obligations de désinvestissement au profit d'intérêts indonésiens. Un décret ministériel du 14 novembre 2017 a confirmé le début de la période d'exploitation du gisement dans le cadre du COW qui s'étendra jusqu'au 27 février 2048.

À noter qu'Antam dispose de plusieurs options d'achat lui permettant d'augmenter sa participation dont les modalités sont en cours de renégociation suite à l'amendement du COW.

Avancement du projet de développement du gisement de nickel de Weda Bay

Suite à la réalisation du partenariat Tsingshan dans Strand, le projet de développement du gisement de nickel de Weda Bay a été relancé à l'été 2018, avec le démarrage des travaux d'ingénierie pour la réalisation des routes et ouvrages d'art pour l'accès aux sites miniers, leur ouverture ainsi que le transport du minerai vers l'usine.

En parallèle, Tsingshan a constitué une société indonésienne nommée Pt IWIP (Pt Indonesia Weda Bay Industrial Park) qui a lancé à l'été 2018 les travaux pour la réalisation d'un parc industriel sur le site de Weda Bay, sur l'île d'Halmahera, qui hébergera, entre autres, l'usine de Pt Weda Bay, pour la transformation du minerai de Pt Weda Bay en ferroalliage de nickel.

Le démarrage des activités minières de Pt Weda Bay est prévu fin 2019, et le démarrage de l'usine de ferroalliages est prévu au premier semestre 2020.

Dans le cadre de ses accords de partenariat sur Pt Weda Bay, chaque actionnaire de Strand (et donc Eramet pour 43 %) aura un droit contractuel d'*off-take* sur la production de ferroalliage de nickel de Pt Weda Bay, à conditions commerciales de marché.

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

2.1.2.6 BU Nickel en 2018

(EN MILLIONS D'EUROS)	2018	2017
Chiffre d'affaires	739	644
EBITDA	(18)	(44)
Résultat opérationnel courant	(111)	(125)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	(21)	(69)
Capitaux employés	711	710
Investissements industriels	57	80

Indicateurs opérationnels

(EN MILLIONS DE TONNES)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Production de nickel ⁽¹⁾	54 250	59 183
Ventes de nickel ⁽²⁾	55 260	58 488

(1) Ferronickel et nickel de haute pureté.

(2) Produits finis.

L'année 2018 a été particulièrement difficile, en termes de productivité, pour l'activité Nickel compte tenu d'un contexte social et sociétal perturbé en Nouvelle-Calédonie, et des mauvaises performances de l'usine de Sandouville.

Le chiffre d'affaires s'établit à 738 millions d'euros en progression de 15 % par rapport à 2017 et le ROC de la BU s'établit à - 111 millions d'euros. La SLN affiche un ROC à - 64 millions d'euros, en nette amélioration (+ 31 millions d'euros), tiré principalement par la progression des cours du nickel et la croissance des volumes de minerai exportés. L'usine de Sandouville pèse de nouveau fortement sur les résultats avec une perte de 57 millions d'euros.

La production mondiale d'acier inoxydable a augmenté de 4,8 % ⁽¹⁾ en 2018 par rapport à 2017. Elle est restée globalement dynamique sur l'année, avec toutefois une forte progression au S1 (+ 9,7 % ⁽¹⁾ à période comparable de 2017) et une stabilité au S2 (+ 0,4 % ⁽¹⁾). La production en Chine s'est en effet contractée de - 0,5 % ⁽¹⁾ au S2 compte tenu d'un ralentissement dans les secteurs de l'automobile et de la construction, compensée par la forte croissance des producteurs intégrés en Indonésie dont les volumes ont été multipliés par 3 ⁽¹⁾ entre 2017 et 2018.

La demande de nickel primaire a ainsi progressé de 3,4 % ⁽¹⁾ sur la période, soutenue à la fois par l'acier inoxydable, et par les bonnes perspectives offertes par le développement du secteur des batteries pour véhicules électriques qui progresse de 62 % ⁽¹⁾ en 2018 (à 135 kt de nickel primaire).

La production mondiale de nickel primaire est également en hausse de 5,3 % ⁽¹⁾ en 2018 par rapport à 2017, portée par le développement continu de la production de NPI (« nickel pig iron » ⁽²⁾) notamment en Indonésie.

Cette hausse de la production n'a néanmoins pas suffi à répondre à l'évolution de la demande, et le bilan offre/demande du nickel reste déficitaire en 2018, tout comme en 2017, avec un déficit de plus de 100 k t ⁽¹⁾ de nickel. Les stocks de nickel au LME ⁽³⁾ et SHFE ⁽³⁾ ont ainsi baissé de façon continue et significative durant toute l'année et s'élevaient à 222 kt à fin décembre 2018 (- 46 % par rapport à fin décembre 2017).

La moyenne des cours au LME a progressé de 26 % en 2018 à 5,95 USD/lb (13 118 USD/t), en comparaison avec une moyenne de 4,72 USD/lb (10 407 USD/t) en 2017. Après une forte progression au S1, les menaces de tensions dans les échanges internationaux ont pesé au S2 sur les perspectives de croissance, notamment en Chine, impactant défavorablement les cours. Ces der-

niers ont par ailleurs été soutenus par l'affaiblissement du cours du dollar sur l'année.

En Nouvelle-Calédonie, le blocage du centre minier de Kouaoua entre août et octobre a généré un impact sur le résultat opérationnel courant du Groupe de 11 millions d'euros pour l'exercice 2018.

Grâce à une bonne production minière (hors Kouaoua), la SLN a néanmoins atteint un niveau record de 1,2 Mt de minerai exporté en 2018, soit une hausse de 36 % par rapport à 2017. Le minerai exporté est de moindre teneur en nickel et ne peut servir à alimenter la production métallurgique locale. La production métallurgique de nickel à Doniambo est en retrait de 4 % en 2018 par rapport à 2017, tandis que les volumes de ventes de ferronickel restent stables s'élevant à 55,3 kt.

Le *cash cost* ⁽⁴⁾ aux conditions économiques réelles de la SLN s'établit à 5,7 USD/lb ⁽⁵⁾ au S2 2018 et à 5,8 USD/lb ⁽⁵⁾ en 2018, pénalisé principalement par l'évolution de la parité euro/dollar, le renchérissement du prix du fioul et les difficultés dans les opérations minières. Le *break-even cost* ⁽⁴⁾ s'élève à 6,5 USD/lb en 2018.

Face à ces défis internes et externes, un plan de sauvetage de la SLN a été défini fin 2018. Son succès nécessite l'implication de toutes les parties prenantes sur les premiers mois de 2019, dans un calendrier serré. Ce plan repose sur la mise en place effective du nouveau modèle économique incluant une augmentation des volumes de minerai exporté, des progrès dans l'amélioration de la performance interne et la réduction à court terme du prix de l'énergie.

Le nouveau modèle économique, rééquilibré sur deux métiers, la mine et la métallurgie, permettra d'accroître les revenus de la société par une meilleure valorisation du domaine minier actuel et de diminuer corrélativement le *cash cost*. La réussite de ce modèle repose sur un objectif de volume de 4 Mt de minerai exportées par an, avec l'atteinte de ce rythme dès le second semestre 2020. Ceci est conditionné à l'obtention d'autorisations de nouvelles demandes d'exporter, qui seront déposées dans le courant du premier trimestre 2019. SLN vise un objectif de 1,5 Mt d'exports de minerai dès 2019.

Le plan de sauvetage a pour objectif une amélioration intrinsèque du *cash cost* de 1,30 USD/lb en 2021.

Sa mise en place est indispensable sans quoi les prêts accordés par Eramet et l'État seraient épuisés en 2020, dans les conditions actuelles de marché. Pour y parvenir, la SLN est en dialogue permanent avec l'ensemble des acteurs concernés, notamment les autorités locales, et les partenaires sociaux.

(1) International Stainless Steel Forum (ISSF) et estimations Eramet.

(2) Ferroalliage de nickel basse teneur.

(3) LME : London Metal Exchange ; SHFE : Shanghai Futures Exchange.

(4) Cf. Glossaire financier au chapitre 10.

(5) Aux conditions économiques réelles : impact fuel et taux de change ; à conditions économiques constantes de début 2016 (« CEC 2016 » : Brent à 45 USD/bbl et taux de change à 1,10 euro/USD), le *cash cost* s'élève à 5,0 USD/lb au S2 2018, à 5,0 USD/lb en 2018.

Après l'arrêt annuel à mi-année pour travaux de grande maintenance, le redémarrage de l'activité de l'usine de Sandouville a été lent, passant d'un taux de marche de 20 à 60 % en 2018. Les performances opérationnelles n'ont toutefois pas permis d'atteindre le *break-even cash* à date, et l'usine a donc creusé ses pertes. Des renforts techniques ont été affectés à Sandouville et le Groupe met tout en œuvre afin de délivrer des progrès significatifs et vise un taux de marche de 80 % pour atteindre le *break-even*.

En Indonésie, la mise en œuvre du projet Weda Bay Nickel s'est traduite par le lancement des travaux de construction de l'usine de production de NPI (fonte au

nickel). Les premières tonnes produites sont attendues fin 2020 avec une capacité de production à terme de 30 kt de NPI, et un *off-take* de 43 % pour Eramet.

Rentabilité des capitaux employés de la BU Nickel

ROCE : Résultat opérationnel courant/Capitaux employés au 31 décembre de l'année N-1 (sommes des capitaux propres, de l'endettement financier net, des provisions pour remises en état de sites, des provisions pour restructurations et autres risques sociaux, diminué des immobilisations financières, hors capitaux employés Weda Bay).

ANNÉE	2013	2014	2015	2016	2017	2018
%	(28,5)	(6,3)	(27,0)	(18,3)	(17,9)	15,6

2.1.2.7 Détail des investissements

(EN MILLIONS D'EUROS)	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Investissements industriels	172	97	56	56	51	49

Amélioration des outils de production

En 2018, les investissements de la BU Nickel ont été stables par rapport aux années précédentes incluant des projets d'investissements de renouvellement ou de rénovation importants. Les projets retenus ont été évalués en fonction de critères stricts pour répondre aux besoins préalables de sécurité et d'environnement, pour améliorer la productivité ou pour renouveler des équipements obsolètes. Dans le cadre de cette recherche systématique de performances dans un contexte de limitation des sommes à investir, les plus importants investissements ont été priorisés :

- Pour la Société Le Nickel-SLN, les investissements ont concerné, d'une part les mines, avec notamment des opérations de maintenance des engins miniers et l'installation d'un nouveau système de gestion de la flotte d'engins miniers à Népoui (FMS), et, d'autre part, l'usine de Doniambo avec en particulier la finalisation des travaux de remplacement d'éléments critiques sur la centrale B et de remplacement des portiques de déchargement des minéraliers avec une mise en service de ces nouvelles grues en juillet 2018.
- À la raffinerie de Sandouville, les investissements ont été dédiés à la finalisation de la modification du procédé de traitement des mattes de nickel de manière à l'adapter à la nouvelle matte qui approvisionne désormais l'usine.

2.1.3 BU Sables minéralisés

Les sables minéralisés sont des matières premières minérales qui font référence à des minéraux lourds qui se sont concentrés au fil du temps en milieu alluvial (plaine fluviale, côte marine ou lacustre) ou éolien (dunes). Les gisements de sables minéralisés sont ainsi d'anciennes plages, d'anciennes dunes ou encore d'anciens lits de rivière. Les principaux produits issus de ces sables sont les minerais titanifères – que l'on trouve principalement

sous forme d'ilménite (FeTiO_3) mais aussi de rutil (TiO_2) et dans une moindre mesure le leucoxène (ilménite partiellement altérée en rutil) et le zircon (ZrSiO_4).

Les teneurs de ces minerais dans le sable sont souvent de l'ordre de quelques pourcents ; un des procédés d'extraction les plus économiques consiste à utiliser une drague flottante dans un bassin. Ce procédé n'est cependant possible que si les sables comportent peu de particules argileuses, ce qui est le cas à la mine de TiZir au Sénégal (Grande Côte Opérations – GCO). Dans le cas contraire, l'exploitation minière est réalisée, comme pour les minerais titanifères rocheux, de manière conventionnelle (pelles hydrauliques et tombereaux ou pousseurs).

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

2.1.3.1 Marchés de la BU Sables Minéralisés

2.1.3.1.1 Le marché du dioxyde de titane

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

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

Utilisation des pigments blancs à base de TiO₂ :

- peintures : 57 % (deux tiers environ pour le bâtiment et un tiers pour l'industrie) ;
- plastiques : 24 % ;
- papiers : 8 % ;
- autres : 11 %.

Les six principaux producteurs de pigments à base de TiO₂, produisent les deux tiers de la production mondiale ⁽¹⁾ :

- Chemours : 18 % ;
- Cristal ⁽²⁾ : 12 % ;
- Venator : 10 % ;
- Lomon Billions : 9 % ;
- Kronos : 9 % ;
- Tronox : 8 %.

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

- la voie sulfate est utilisée en Chine et partiellement en Europe ;
- la voie chlorure est utilisée en Amérique du Nord et partiellement en Europe. Depuis quelques années les principaux producteurs chinois tentent d'adopter cette technologie.

La voie chlorure (appelée aussi CP pour « *chloride process* ») demande des matières premières plus riches telles que l'ilménite CP, le leucoxène, le laitier CP et le laitier CP enrichi, le rutile naturel ou synthétique. TiZir vend essentiellement ce type de produits.

Depuis 2013, la demande de matières premières titanifères a crû d'environ 3,5 % par an en moyenne.

Les huit premiers producteurs de matières premières titanifères hors Chine représentent environ 60 % de la production mondiale d'unités TiO₂ ⁽¹⁾ :

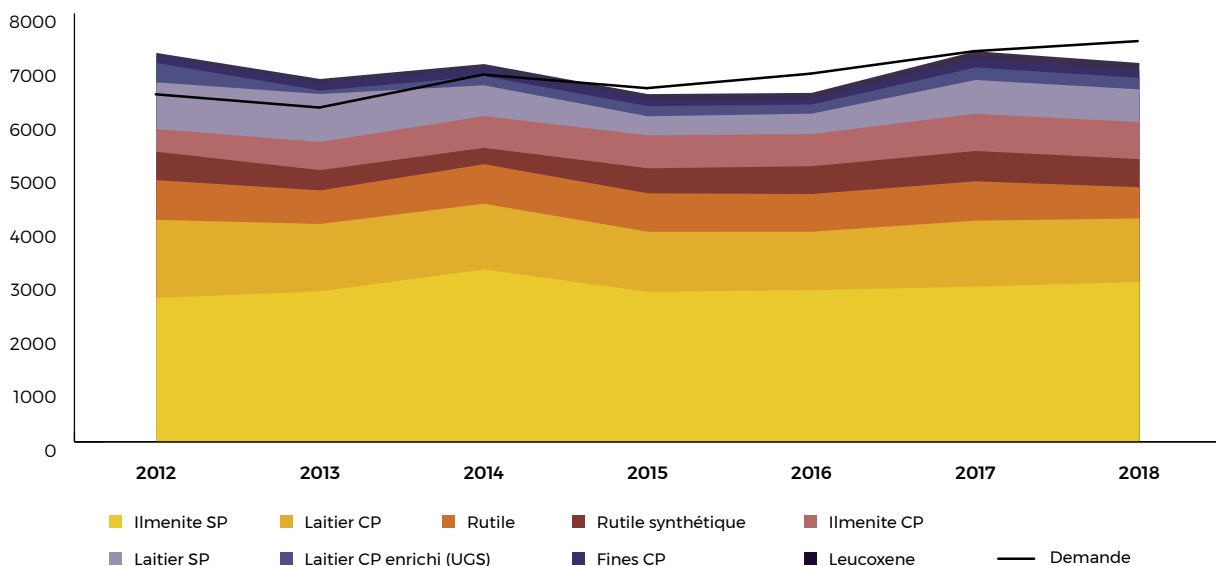
- Rio Tinto : 18 % ;
- Tronox : 8 % ;
- Kenmare Resources : 7 % ;
- TiZir : 7 % ;
- Iluka : 6 % ;
- Cristal : 5 % ;
- Base Resources : 4 % ;
- Kronos : 4 %.

Suite à une longue période de stabilité puis à une envolée des prix entre 2010 et début 2012, l'industrie du dioxyde de titane a connu des conditions difficiles, avec une surproduction et des prix bas durant la période 2015. L'équilibre entre l'offre et la demande s'est graduellement rétabli, à partir de 2016, conduisant à un raffermissement des prix de l'ilménite.

Les autres matières premières titanifères, et notamment celles à plus forte valeur produites par TiZir (laitier CP, ilménite CP, rutile, leucoxène), ont vu leur prix augmenter significativement à partir du début de l'année 2018 : la baisse de production mondiale de rutile ainsi que les incidents chez certains producteurs de laitiers CP ont entraîné un déficit d'offre, avec une demande robuste, en particulier au premier semestre 2018. Cette tension des marchés a provoqué l'impulsion d'une hausse des prix pour les produits à plus forte valeur. Le marché a ainsi été globalement en déficit d'offre en 2018.

Depuis le second semestre de 2018, la baisse de la demande finale en pigment, en partie due aux tensions commerciales entre les États-Unis et la Chine, a entraîné un phénomène de déstockage en aval de la chaîne de valeur qui n'a, à ce stade, pas eu d'impact sur les ventes de TiZir.

MATIÈRES PREMIÈRES TITANIFÈRES - OFFRE ET DEMANDE (MILLIERS D'UNITÉS TI O₂)



Source : TZMI Nov. 2018

(1) Données pour l'année 2017 provenant de TZMI.

(2) En cours d'acquisition par Tronox.

2.1.3.1.2 Le marché du zircon

La première application du zircon (environ 51 % de la consommation mondiale) est pour l'industrie de la céramique où ses propriétés de blancheur notamment sont sans égales, en particulier pour les surfaces ou dans la masse des carreaux et équipements sanitaires. Le zircon est ainsi utilisé sous forme de poudre fine ou micronisée dans les procédés de frittage, glaçage ou émaillage.

La seconde propriété du zircon qui en fait un matériau de choix pour l'industrie est son caractère réfractaire (environ 27 % de la consommation). Il est ainsi utilisé dans la production de matériaux réfractaires ou comme moule pour la réalisation de pièces de fonderie de haute précision.

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

Depuis 2013, la demande de zircon a crû régulièrement d'environ 2,5 % par an.

Les cinq premiers producteurs de zircon de qualité Premium ou Standard ⁽¹⁾ produisent environ 60 % de la production mondiale :

- Iluka ;
- Rio Tinto ;

- Tronox ;
- TiZir ;
- Cristal.

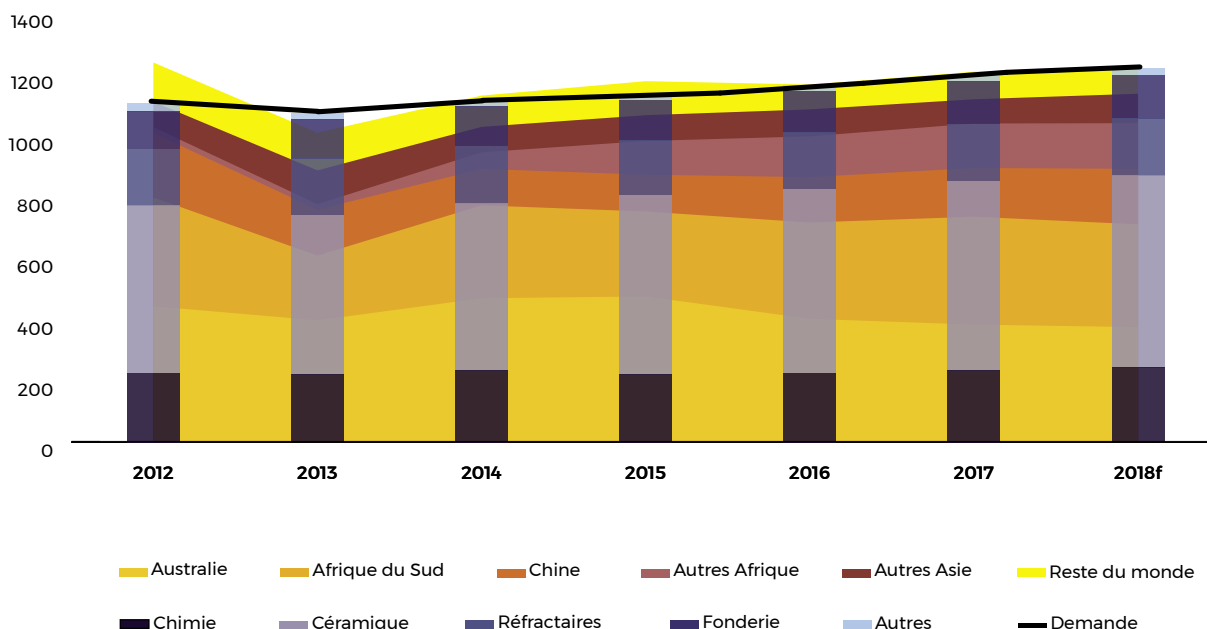
La part de marché de TiZir est d'environ 5 %.

De même que pour le dioxyde de titane, le marché du zircon a connu une période de pics de prix au début de la décennie. En 2013, la tendance s'est inversée du fait d'une baisse de la demande sous-jacente accentuée par une substitution partielle et pérenne du zircon pour certains usages. En parallèle, la période de prix élevés avait provoqué une augmentation de la capacité de production qui a accentué un excédent. La conjugaison de ces facteurs a conduit à la constitution de stocks chez les producteurs entre 2013 et 2015. Les prix ont donc fortement chuté en 2013. Ils ont été relativement stables en 2014 et 2015, et ont poursuivi leur baisse en 2016, sous la pression d'une baisse de la production de carreaux de céramique en Chine. À la mi-année 2016, le prix moyen du zircon importé en Chine était d'environ 900 USD/t ⁽²⁾ pour une moyenne annuelle de 940 USD/t.

Au milieu de l'année 2017, les surstocks étant résorbés (baisse de l'offre primaire et demande robuste), les prix ont repris une tendance haussière. Le prix moyen importé en Chine a ainsi augmenté de 17 % en 2017 puis 33 % en 2018 (1 466 USD/t CIF Chine).

Au dernier trimestre 2018 le marché semble à l'équilibre suite à une légère baisse de la demande globale, notamment en Asie.

ZIRCON - OFFRE PAR RÉGION ET DEMANDE PAR UTILISATION (MILLERS DE TONNES)



Source : TZMI Aug. 2018

(1) En excluant les productions de concentrés de zircon à plus faible teneur raffinées en Chine.

(2) Source : FerroAlloyNet.com et analyse Eramet.

2.1.3.1.3 Le marché de la fonte haute pureté

La fonte est une source de fer particulièrement pure. Elle permet de diluer les impuretés de la ferraille recyclée pour la fonderie ou la production d'acier carbone. En fonderie, en particulier, la qualité de la matière première est importante pour garantir de faibles niveaux en éléments traces non désirables et garantir les propriétés des pièces.

On distingue principalement trois types de qualité de fonte, dépendant des matières premières (minerai et coke) utilisées :

- la fonte de base qui représente 60 % de la production globale est utilisée dans des fours électriques pour la production d'acier ;
- la fonte hématite (20 % du marché) qui permet la production de fontes grises, alliées avec du Cu, Ni ou Si ;
- la fonte nodulaire ou malléable (20 % du marché) est caractérisée pour ses faibles teneurs en manganèse, phosphore ou soufre. Elle est produite en haut fourneau à partir de minerai de fer ou en four électrique à partir d'ilménite et est utilisée principalement en fonderie.

La production mondiale de fonte est de 12,5 million de tonnes. Les principaux producteurs sont russes, ukrainiens ou brésiliens. Ces trois pays couvrent 75 % de la production mondiale.

La fonte produite par TTI, de type nodulaire, est destinée au marché européen de la fonderie. Une grande partie de la production est de la fonte haute pureté dont la teneur en certains éléments trace est particulièrement faible.

Au premier semestre 2018, le prix de la fonte a augmenté en parallèle des prix du minerai de fer et du charbon à coke. Au second semestre, la baisse des prix de la ferraille a exercé une pression baissière sur les prix de la fonte que TTI a pu compenser par l'amélioration de la qualité moyenne de la fonte produite.

2.1.3.1.4 Perspectives des marchés de la BU Sables Minéralisés

Les perspectives pour le début de l'année 2019 restent bien orientées pour les marchés de TiZir :

- Même si les marchés finaux des sables minéralisés connaissent actuellement un petit ralentissement, la demande pour les produits de TiZir reste bonne et le carnet de commande pour l'année est couvert au niveau souhaitable.
 - L'excellente qualité du zircon de GCO lui confère une bonne valeur d'usage et lui permet de bénéficier d'une forte demande.
 - La baisse de production mondiale de rutile augmente la demande en laitier CP tel que celui produit par TTI.

- À plus long terme, la demande réelle des produits de TiZir semble robuste avec des prévisions de croissance pluriannuelle comprises entre 2 et 4 %. Cela devrait par ailleurs conduire à la mise en production de nouveaux projets miniers pour répondre à cette demande future.

2.1.3.2 Présentation de la BU Sables Minéralisés

2.1.3.2.1 Présentation de la BU Sables Minéralisés

La société TiZir a été créée en 2011 par Eramet et la société australienne Mineral Deposits Limited. Chacun des deux actionnaires détenait 50 % de la co-entreprise. Depuis le succès de l'offre publique d'achat d'Eramet sur MDL en août 2018, Eramet détient désormais l'intégralité de TiZir.

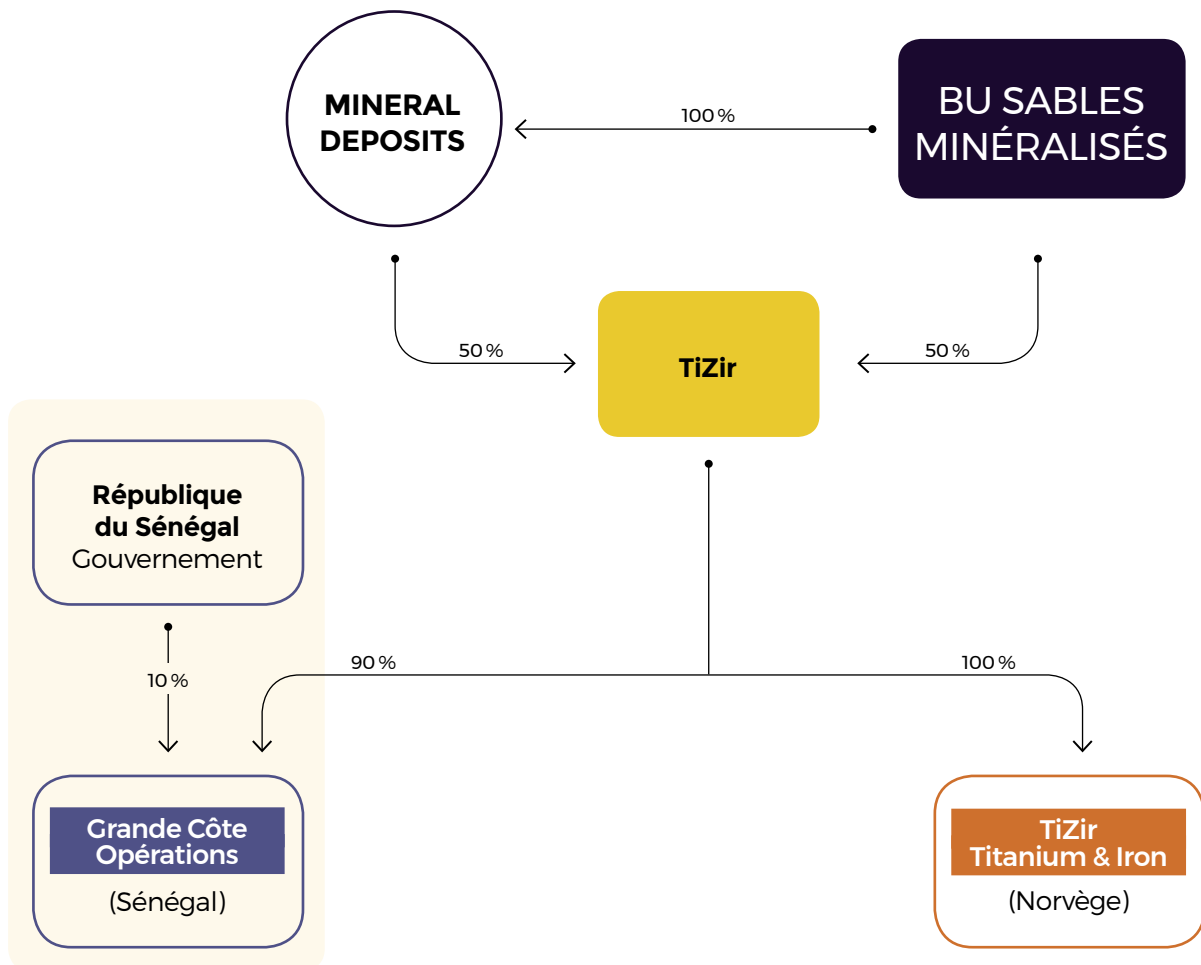
TiZir regroupe deux sites :

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

La combinaison de ces deux actifs constitue une entité verticalement intégrée et un acteur majeur de l'industrie des sables minéralisés : TTI bénéficie de la sécurité de sa principale source d'approvisionnement en ilménite de haute qualité, assuré par GCO, qui de son côté garantit la vente d'une partie importante de sa production sur le long terme.

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

2.1.3.2 Structure de la BU Sables Minéralisés



2.1.3.2.3 Activités de la BU Sables Minéralisés

Grande Côte Opérations (GCO)

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

La construction du projet a débuté au deuxième trimestre de 2011. La production industrielle a commencé en avril 2014 et la montée en régime s'est déroulée pendant deux ans et demi. Depuis fin 2016 la production minière continue à croître graduellement du fait d'améliorations opérationnelles.

Les installations industrielles comprennent :

- une drague et une unité de concentration flottante qui produit un concentré contenant les minéraux lourds ;
- une usine de séparation des minéraux lourds produisant l'ilménite, le rutile, le leucoxène et différentes qualités de zircon ;
- une centrale électrique ;
- une ligne de chemin de fer dont GCO est concessionnaire, avec les équipements ferroviaires associés ;
- des infrastructures portuaires et de stockage à Dakar.

Le site emploie environ 1 600 personnes (y compris les sous-traitants) dont 97 % sont de nationalité sénégalaise.

L'usine de TiZir Titanium & Iron (TTI)

L'usine de TTI à Tyssedal en Norvège produit du laitier de dioxyde de titane utilisé comme matière première dans la production de pigments de dioxyde de titane. L'usine présente une capacité annuelle de 230 kt de laitier de dioxyde de titane. TTI produit aussi de la fonte de haute pureté (« *high purity pig iron* ») avec une capacité annuelle de 95 kt.

Cette usine bénéficie d'un accès à une technologie de pointe (seules quatre sociétés dans le monde maîtrisent cette technique) ainsi que d'une trentaine d'années d'expérience opérationnelle. Le site bénéficie aussi d'un accès privilégié à l'énergie hydroélectrique, étant localisé près d'importantes réserves d'eau exploitées à cet effet. La technologie particulièrement complexe de transformation d'ilménite, le caractère flexible du procédé de TTI (qui peut produire du laitier destiné à la production de pigments par voie chlorure ou sulfate) ainsi que son accès unique à une énergie compétitive font de l'usine de TTI un atout majeur dans l'industrie du titane.

Le site emploie environ 200 personnes.

2.1.3.2.4 Produits de la BU Sables Minéralisés

GCO produit deux qualités d'ilménite (à 54 % TiO_2 et 58 % TiO_2). L'ilménite 54, produite en plus grande quantité, est essentiellement vendue à TTI. De plus, GCO vend en petite quantité sa production de rutile (TiO_2) et de leucoxène (dont la composition est intermédiaire entre l'ilménite et le rutile). Ces minerais titanifères qui ne sont pas vendus à TTI sont directement destinés aux producteurs de pigments ou encore à l'industrie du flux de soudage.

GCO produit aussi deux grades de zircon (Premium et Standard) ainsi qu'un concentré de zircon à plus faible teneur. Le zircon de GCO, d'excellente qualité, est essentiellement destiné aux applications céramiques et dérivés chimiques.

Enfin, l'usine de TTI produit du laitier de dioxyde de titane dont la partie la plus grenue est vendue à des producteurs de pigments de dioxyde de titane par voie chlorure ou à des producteurs de titane métal. La fraction la plus fine est vendue à des producteurs de pigments de dioxyde de titane par voie sulfate.

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

2.1.3.3 BU Sables Minéralisés en 2018

Suite au succès de l'OPA en juillet 2018, TiZir est désormais intégré à 100 % dans Eramet et cet actif est consolidé globalement dans les comptes du Groupe à compter du 1^{er} juillet 2018.

En 2018, TiZir (sur une base annuelle à 100 %) affiche un chiffre d'affaires de 272 millions d'euros en forte hausse (+ 31 %) par rapport à 2017, dans un environnement de prix très favorable, et un ROC de 45 millions d'euros en progression de 36 %. Lors de la consolidation à 100 % de TiZir, un ajustement comptable de la valeur des stocks de 10 millions d'euros ⁽¹⁾ a été constaté au bilan, réduisant du même montant les marges des ventes du S2.

Les marchés finaux des produits de TiZir ont été bien orientés durant l'année 2018 : marché des Céramiques pour le zircon (environ 50 % des débouchés ⁽²⁾) et marché des Pigments pour les produits titanifères ⁽³⁾ (environ 90 % ⁽²⁾).

Concernant le zircon, le bilan offre/demande s'est tendu en 2018, notamment pour le zircon premium, avec une forte croissance de la demande en Europe (21 % de la demande totale de zircon ⁽²⁾). La demande en Chine, qui représente près de la moitié du marché ⁽²⁾, a ralenti en fin d'année.

La bonne tenue du marché des pigments a induit une forte demande des produits titanifères, notamment le laitier de titane de qualité CP ⁽⁴⁾, fabriqué à l'usine norvégienne de TiZir. En 2018, la baisse de production mondiale de rutile et des incidents chez certains producteurs de laitier de titane s'est traduite par une hausse des prix.

Le prix moyen du zircon s'est élevé à 1 466 USD/t ⁽⁵⁾ en 2018, en progression de 33 % par rapport à 2017. Le prix moyen du laitier de titane de qualité CP a, quant à lui, progressé de 12 % à 687 USD/t ⁽⁶⁾.

En amont, au Sénégal, la production annuelle de concentrés de minéraux lourds (minerai titanifère ⁽⁷⁾ et zircon) a atteint un niveau record à 774 kt, soit une augmentation de 7 % ⁽⁸⁾.

Les volumes de ventes de zircon ont progressé de 7 % ⁽⁸⁾ en 2018 à 65 kt. Les ventes externes d'ilménite, pénalisées en début d'année par les travaux sur la voie de chemin de fer aux alentours de Dakar, ont progressé sur le S2 pour atteindre 236 kt, soit une hausse annuelle de 6 % ⁽⁸⁾.

En aval, à l'usine norvégienne de TiZir, la production de laitier de titane s'élève à 189 kt en progression de 4 % ⁽⁸⁾. Les volumes de ventes augmentent de 26 % ⁽⁸⁾, à 201 kt compte tenu d'un faible niveau de ventes en 2017 suite à la reconstitution des stocks de l'usine après l'arrêt du four en 2016.

(1) Valorisation des stocks au prix de marché conformément aux normes comptables dans le cadre d'une acquisition.

(2) Source : TZMI, Supply/demand report - Août 2018.

(3) Laitier de titane, ilménite, leucoxène et rutile.

(4) Destiné à la fabrication de pigments par voie chlorure (« CP slag »).

(5) Source : FerroAlloyNet.com, analyse Eramet.

(6) Source : Market consulting, analyse Eramet.

(7) Ilménite, leucoxène et rutile.

(8) À périmètre comparable (100 %).

(EN MILLIONS D'EUROS)	2018 ⁽¹⁾	2017 ⁽²⁾
Chiffre d'affaires	212	NA
EBITDA	62	NA
Résultat opérationnel courant	35	NA
Flux net de trésorerie généré par l'activité	41	NA
Capitaux employés	269	NA
Investissements industriels	12	NA

(1) TiZir à 50 % jusqu'au 30 juin 2018, à 100 % à compter du 1^{er} juillet 2018.

(2) La BU Sables Minéralisés était intégrée à la BU Manganèse pour les chiffres 2017.

ROCE : Résultat opérationnel courant /Capitaux employés au 31 décembre de l'année N-1 (sommes des capitaux propres, de l'endettement financier net, des provisions pour remises en état de sites, des provisions pour restructurations et autres risques sociaux, diminué des immobilisations financières).

ROCE SABLES MINÉRALISÉS (AVANT IMPÔTS)

Année	2017	2018
%	N/A	13%

2.1.3.3.1 Indicateurs financiers de la BU Sables Minéralisés

La répartition des ventes consolidées par familles de produits est donnée ci-dessous :

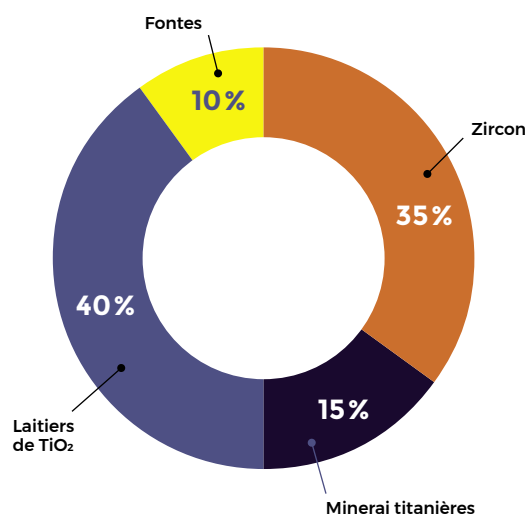
- Matières premières titanifères : 55 % :
 - Minerais titanifères (GCO) : 15 % ;
 - Laitiers de dioxyde de titane (TTI) : 40 % ;
- Zircon (GCO) : 35 % ;

- Fontes (TTI) : 10 %.

Les contributions des deux entités opérationnelles au chiffre d'affaires consolidé sont égales :

- GCO : 50 % :
 - Zircon : 35 % ;
 - Matières premières titanifères : 15 % ;
- TTI : 50 % :
 - Laitiers de dioxyde de titane : 40 % ;
 - Fontes : 10 %.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE LA BU SABLES MINÉRALISÉS



2.1.3.3.2 Indicateurs opérationnels de la BU Sables Minéralisés

PRODUCTION DE TIZIR

		2018	2017	2016	2015	2014
GCO - Mine						
Sable extrait	(Mt)	47,0	45,1	39,2	34,8	14,1
Concentré minéraux lourds	(kt)	774	725	614	633	184
GCO - Produits finis						
Ilménite	(kt)	507	492	416	428	101
Zircon	(kt)	64,3	61,6	52,6	45,2	9,0
Concentré de zircon	(kt)	29,3	20,2	0,0	0,0	0,0
Rutile et leucoxène	(kt)	9,6	10,0	9,7	5,3	0,7
TTI						
Laitier de dioxyde de titane	(kt)	189	181	104	107	184
Fonte haute pureté	(kt)	78	74	43	59	103

L'augmentation de la production de GCO en 2018 par rapport à 2017 est due à deux facteurs :

- une meilleure teneur en minéraux lourds dans le sable extrait ;
- une meilleure performance opérationnelle.

En 2017, la production de TTI avait été réduite du fait du démarrage de son nouveau four électrique. En 2018, la casse d'une pièce mécanique d'entraînement du four rotatif de TTI a provoqué une marche à très faible puissance pendant six semaines. Ceci explique la faible progression de la production de l'usine en 2018.

2.1.3.3 Principaux investissements de la BU Sables Minéralisés

TiZir n'a pas réalisé d'investissements majeurs en 2018.

GCO s'est doté de 15 wagons supplémentaires afin d'augmenter sa capacité ferroviaire et réalisé une modification de l'unité de concentration flottante afin d'améliorer le rendement de récupération des sables minéralisés.

À TTI, les investissements les plus importants concernent certains organes du four rotatif et du concasseur.

2.1.4 BU Lithium

Le lithium possède des propriétés physico-chimiques particulières qui font de lui un métal utilisé dans diverses applications : stockage de l'énergie, verres et céramiques, coulée continue, alliages aluminium lithium, pharmacie...

Le marché d'application le plus dynamique est celui du stockage d'énergie sous la forme de batteries lithium-ion pour l'électronique portable, les véhicules

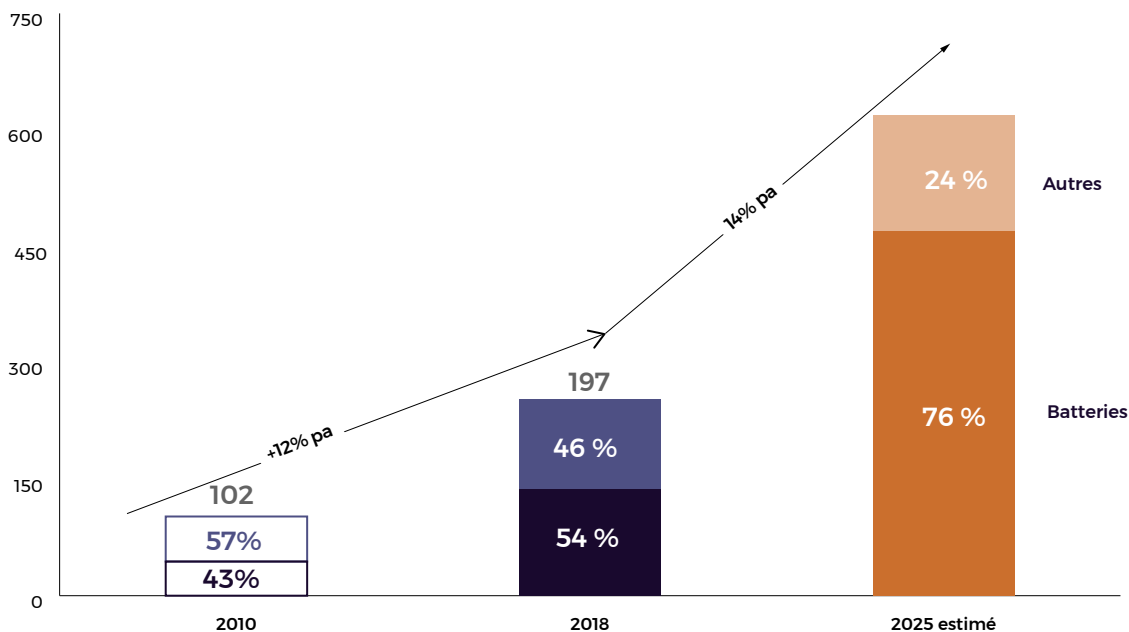
électriques et le stockage de l'électricité sur les réseaux de transport. Les nombreuses études de ce marché convergent pour prévoir qu'en 2025, le marché des batteries Li-ion représentera environ trois quarts de la demande totale en lithium, contre 50 % en 2018. Tiré par le marché des batteries, le taux de croissance annuel du marché du lithium est estimé *a minima* à 14 % pour les années à venir (cf. graphique ci-dessous).

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

- saumures de « *salars* », grands lacs salés localisées en grande majorité dans le « Triangle du Lithium » en Amérique Latine (Chili, Argentine, Bolivie) ;
- minéraux lithinifères, principalement le spodumène, exploité en Australie et transformé en Chine.

Quatre producteurs de composés de lithium (SQM, Tianqi, Albemarle et FMC) ont, en 2018, représenté 75 % de l'offre de lithium. L'entrée de nouveaux acteurs, dans un premier temps sur des gisements de spodumène et dans un deuxième temps dans des gisements de saumure, pourra diversifier le panorama des producteurs à l'horizon 2025.

ÉVOLUTION DE LA DEMANDE EN LITHIUM (EN MILLIERS DE TONNES LCE)



Source : Eramet marketing.

Faits marquants 2018

Durant l'année 2018, le projet lithium en Argentine est entré dans sa dernière phase de développement.

Au premier trimestre, une campagne de pilotage à échelle semi industrielle du procédé d'extraction directe a été réalisée avec succès au centre de recherche du Groupe : plus de 300 kg de carbonate de lithium de qualité batterie ont été produits à partir de saumures extraites du gisement dont Eramet détient les droits miniers en Argentine.

Le deuxième semestre a été consacré à la réalisation de l'étude de faisabilité technico-économique, afin de préciser l'investissement nécessaire, aujourd'hui estimé à environ 500 millions d'euros pour une production annuelle rehaussée à 24 000 tonnes de carbonate de lithium.

La décision d'investissement est prévue au premier semestre 2019 pour un démarrage de la production fin 2021.

Au-delà de ce projet, Eramet étudie d'autres axes de développement dans le lithium, notamment au Chili et en Europe.

2.2 Division Alliages Haute Performance

Points clés du positionnement stratégique de la division Alliages Haute Performance

- Une stratégie de positionnement sur des marchés de hautes technologies demandant un haut niveau de maîtrise technique et d'innovation notamment dans l'élaboration et transformation des métaux à haute performance.
- Position de premier rang mondial dans le domaine des pièces matricées à forte puissance pour l'aéronautique et les turbines terrestres.
- Position de premier rang européen pour les pièces forgées pour la défense et le nucléaire et pour les produits longs pour l'aéronautique.
- Position de premier rang mondial dans les aciers rapides produits par métallurgie des poudres pour les marchés des outils coupants et le travail à froid.
- Politique d'investissements industriels qui renforce son développement sur les marchés stratégiques, comme le témoignent la nouvelle tour d'atomisation des poudres et le nouveau laminoir aux Ancizes.
- Structuration d'une filière européenne du titane aéronautique, avec le site UKAD spécialisé dans le forgeage de lingots, de MKAD spécialisé dans l'usinage de pièces finies et EcoTitanium utilisant des chutes et copeaux pour produire des lingots de qualité aéronautique.

2.2.1 Les métiers de la division Alliages Haute Performance du groupe Eramet : un métallurgiste en amont d'industries stratégiques, notamment l'aéronautique et la défense

La division Alliages Haute Performance du groupe Eramet déploie ses activités au sein de deux filiales principales : Aubert & Duval et Erasteel, toutes deux expertes reconnues dans la conception, l'élaboration, la transformation et la fabrication de solutions métallurgiques de pointe.

- Aubert & Duval est fournisseur de produits destinés à des applications critiques et dont la conception, le développement et la fabrication exigent une

expertise métallurgique, un savoir-faire et des équipements spécifiques.

Avec ses outils industriels de classe mondiale, Aubert & Duval est verticalement intégré de l'élaboration des métaux à la transformation à chaud par laminage, forgeage, matricage des aciers spéciaux, des superalliages, des alliages de titane et d'aluminium, et produit également des poudres métalliques. Les procédés d'Aubert & Duval répondent aux spécifications des industries les plus exigeantes en termes de rigueur, de reproductibilité et de qualité.

- Erasteel est l'un des acteurs majeurs des aciers rapides, leader dans le haut de gamme de ces aciers, notamment avec son offre d'aciers rapides par métallurgie des poudres (PM HSS), utilisés pour des outils de coupe, de travail à froid et pour les composants mécaniques à hautes performances.

2.2.1.1 Conception

Grâce au savoir-faire mondialement reconnu de ses métallurgistes, la division Alliages Haute Performance conçoit de nouvelles nuances pour répondre aux défis de demain et continue à optimiser les nuances d'alliages standards pour offrir une gamme compétitive à ses clients. Les procédés de production sont également développés et optimisés pour garantir leur fiabilité et leur répétabilité et ainsi pour assurer la compétitivité des produits.

Aubert & Duval conçoit et développe de nouvelles nuances d'alliages. Parmi ses innovations les plus récentes, on peut citer : le ML340™ (pour les arbres de moteurs d'avions, développé en collaboration avec Safran Aircraft Engines), les MLX®17 et MLX®19 (aciers inoxydables à durcissement structural destinés aux marchés aéronautique et sports mécaniques) et le superalliage AD730® pour les applications à hautes températures. Récemment, Aubert & Duval a développé un nouvel acier de haute performance ARMAD® dédié au marché de la défense.

Pour relever les défis de la fabrication additive, Aubert & Duval se concentre aujourd'hui sur l'optimisation et la conception de poudres métalliques, en particulier les aciers, les super alliages base nickel et les alliages base titane afin d'améliorer leur mise en œuvre et répondre aux contraintes techniques de la fabrication additive.

2.2.1.2 Élaboration

Afin de conférer aux matériaux les caractéristiques adéquates pour les applications visées, la phase d'élaboration repose sur des procédés à l'air ou sous vide en élaboration primaire ou en mode refondu pour les aciers spéciaux, les aciers rapides, les superalliages et les alliages de titane.

2.2.1.3 Transformation

Les lingots sont transformés dans les usines de la division par forgeage, matricage, laminage ou étirage. Les usines disposent d'outils industriels performants afin de

fabriquer des pièces forgées ou matricées, des barres, des produits plats et des couronnes pour des industries exigeantes. Aubert & Duval et Erasteel offrent aussi des prestations de travail à façon. Par ailleurs, la division Alliages Haute Performance détient des équipements d'atomisation de pointe dédiés à la production de poudres métalliques d'aciers rapides, d'aciers outillages, d'aciers inoxydables et de superalliages.

La division Alliages Haute Performance est implantée industriellement en France, en Suède, au Royaume-Uni, en Espagne, aux États-Unis, en Chine et en Inde.

Les sites d'Aubert & Duval

Le site des Ancizes (France) est spécialisé dans l'élaboration d'aciers haute performance et superalliages et intègre des opérations de forgeage et laminage à chaud ainsi que de l'atomisation de poudres de superalliages pour applications moteurs.

Les sites de Pamiers, Issoire et Interforge (France) ainsi que SQuAD (Inde), sont spécialisés dans le matriçage de pièces avec des presses de puissance entre 1 200 à 65 000 tonnes.

L'usine de Firminy (France) est spécialisée dans la forge libre et traitements thermiques pour la fabrication de pièces forgées de grandes longueurs et répondant aux cahiers des charges exigeant de la défense et du nucléaire.

Le site d'Imphy (France) est spécialisé dans la boucle froide et possède des activités d'élaboration spéciale et d'atomisation de poudres pour applications moteurs.

L'unité d'Irun (Espagne) est spécialisée dans la fabrication de poudres additives en superalliages.

Les sites d'Erasteel

Söderfors (Suède) est spécialisé sur la production d'aciers rapides par métallurgie des poudres vendus sous forme de produits longs et possède des tours d'atomisation au gaz, des outils de compaction isostatique à chaud et des lignes de forgeage.

Les usines de Långshyttan et Vikmanshyttan (Suède) sont spécialisées dans le laminage à chaud et à froid.

Le site de Commentry (France) est spécialisé dans l'élaboration d'aciers rapides et l'étirage des barres en acier et s'est diversifié dans le recyclage de piles et catalyseurs.

L'usine de Champagnole (France) fabrique des barres plates et carrées d'aciers rapides.

Erasteel possède aussi trois autres tréfileries avec les sites Stubs (Royaume-Uni), Tianjin (Chine) et Boonton (États-Unis).

2.2.2 Politique d'investissements

Plusieurs investissements récents sur les sites de la division Alliages Haute Performance accompagnent et renforcent son développement sur ses marchés stratégiques, notamment dans l'atomisation des poudres

de superalliages sur le site des Ancizes, le laminage des produits longs avec un nouveau laminoir qui rentrera en service en 2019 et dans le recyclage de catalyseurs grâce aux nouveaux équipements installés sur le site d'Erasteel à Commentry.

Au cours des cinq dernières années, la division Alliages Haute Performance du groupe Eramet a réalisé plusieurs partenariats stratégiques permettant au Groupe de consolider sa filière titane pour l'industrie aéronautique et contribuer à l'économie circulaire. Celle-ci intègre aujourd'hui :

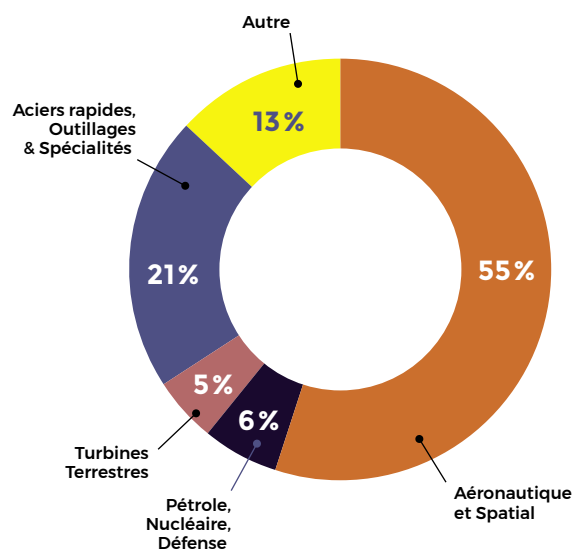
- EcoTitanium, une JV entre UKAD, l'ADEME et le Crédit Agricole Centre-France, dédiée à l'élaboration de lingots de titane de qualité aéronautique à partir de chutes massives et copeaux recyclés ;
- UKAD, une JV avec UKTMP (Kazakhstan) pour forger des lingots titane et livrer des demi-produits ;
- les sites d'Aubert & Duval spécialisés dans le forgeage et le matriçage, ainsi que SQuAD, sa JV en Inde qui a pour vocation de matriçer des pièces, notamment en titane, pour les applications aéronautiques ;
- MKAD, une JV entre Aubert & Duval et Mecachrome pour la fourniture de pièces usinées en titane.

L'ensemble de cette filière intégrée permet d'optimiser la récupération et le recyclage des chûtes et copeaux.

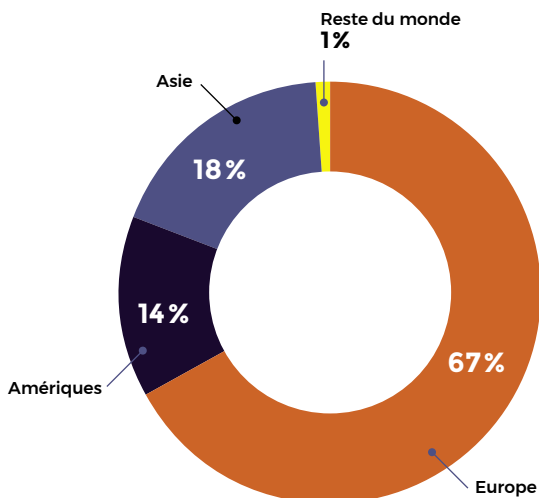
2.2.3 Les marchés de la division Alliages Haute Performance

Les principaux marchés de la division sont : l'aéronautique, le spatial, l'énergie (turbines terrestres, nucléaire), la défense et le naval, les outils de coupe et l'outillage.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE LA DIVISION ALLIAGES HAUTE PERFORMANCE EN 2018



La division Alliages Haute Performance a une présence mondiale, avec une forte position sur le marché européen (67 % du chiffre d'affaires). Le marché asiatique représente 18 %, suivi du marché américain à 14 %.

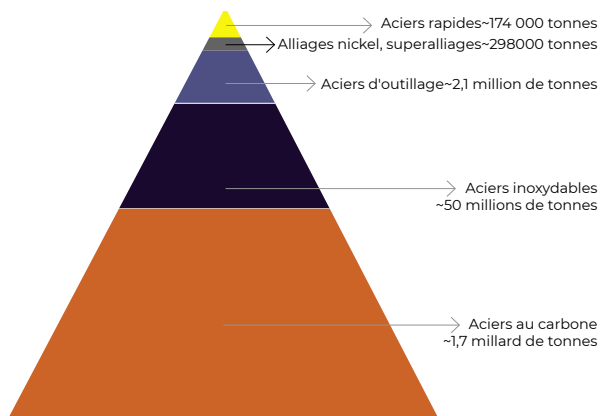


2.2.4 Le positionnement haut de gamme de la division Alliages Haute Performance

Les matériaux et les produits commercialisés par la division Alliages Haute Performance se positionnent sur des marchés de niche et sur le haut de la pyramide des aciers.

- Aubert & Duval est un producteur d'aciers spéciaux (aciers inoxydables, aciers d'outillages), des superalliages à base nickel et se développe par ailleurs dans les alliages titane de qualité aéronautique.
- Erasteel est producteur d'aciers rapides.

PRODUCTION MONDIALE DES PRINCIPALES FAMILLES D'ACIERS ET D'ALLIAGES EN 2018



Estimations Eramet.

2.2.5 Les familles de produits de la division Alliages Haute Performance

2.2.5.1 Pièces matricées

Aubert & Duval est parmi les trois premiers producteurs de pièces matricées à forte puissance pour les structures aéronautiques et spatiales, les trains d'atterrissage, les moteurs d'avions et les turbines terrestres. Il est l'un des seuls producteurs à matricer les quatre types de matériaux : aciers, superalliages, alliages d'aluminium et de titane.

2.2.5.2 Pièces forgées

Aubert & Duval est l'un des leaders européens des produits forgés pour les applications critiques de la défense et de l'énergie nucléaire. Les pièces issues du forgeage libre d'Aubert & Duval sont en aciers spéciaux, en alliage de titane ou en superalliages et sont destinées aux applications les plus exigeantes.

2.2.5.3 Les produits longs

Les barres, tôles et fils en aciers à haute performance ou en alliages base nickel sont destinés à être transformés ou usinés.

Aubert & Duval adresse des applications critiques dans ce domaine : aéronautique, médical, défense, énergie nucléaire, outillages à chaud et sports mécaniques.

Les produits d'Erasteel sont destinés aux outils de coupe, outils de travail à froid et composants mécaniques.

Aubert & Duval produit également des poudres compactées sous forme de demi-produits pour matriçage de disques de turbines aéronautiques.

2.2.5.4 Poudres métalliques pour fabrication additive

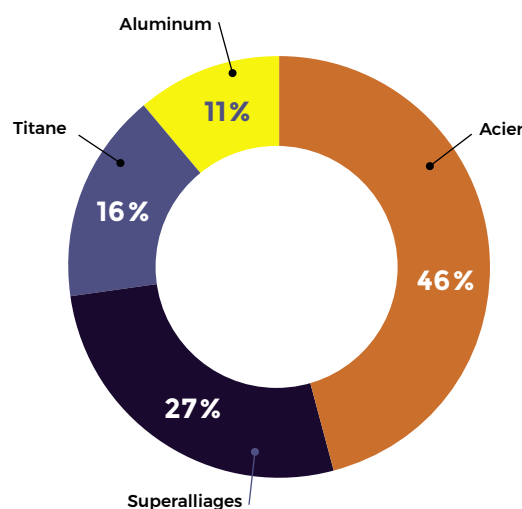
Fort de son expertise métallurgique et de sa solide expérience dans l'atomisation des poudres Aubert & Duval est un fournisseur reconnu de poudres fines métalliques destinées à la fabrication additive commercialisées sous la marque Pearl®Micro pour des marchés exigeants comme ceux de l'aéronautique et de l'énergie.

2.2.5.5 Aciers Rapides

Les aciers rapides (HSS) sont notamment employés pour l'usinage (foret, tarauds...). Ces aciers fortement alliés présentent des propriétés de dureté élevées et de fortes résistances à l'usure du fait de la présence significative d'éléments générateurs de carbures durs tels que le tungstène et le vanadium.

Erasteel est l'un des acteurs majeurs des aciers rapides par métallurgie des poudres (PM-HSS) utilisés pour des outils de coupe, de travail à froid et ses composants mécaniques à hautes performances. Les aciers rapides par métallurgie des poudres d'Erasteel sont commercialisés sous la marque ASP®.

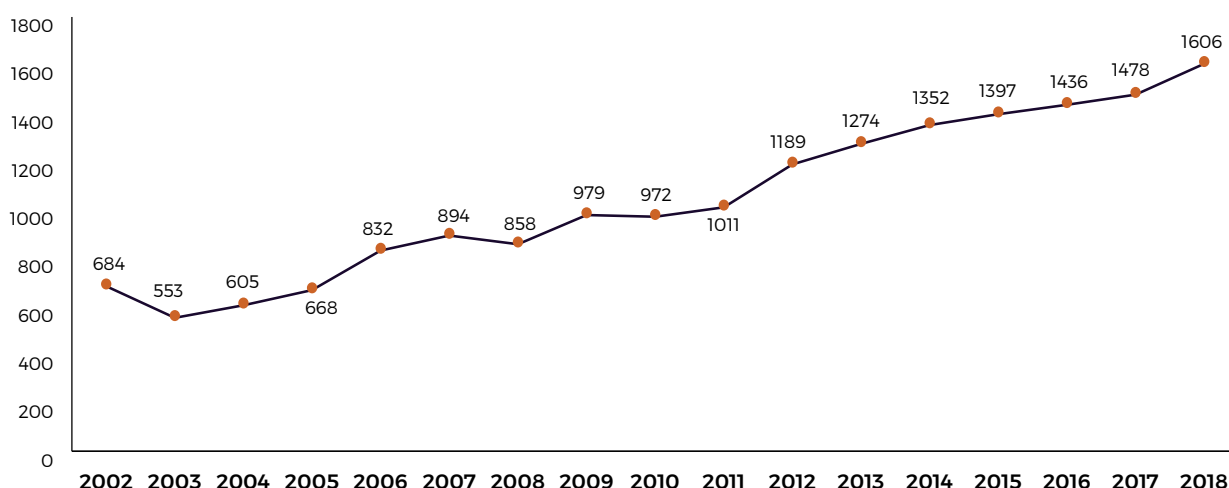
En 2018 la répartition du chiffre d'affaires de la division Alliages Haute Performance était la suivante :



2.2.6 Les perspectives de marché

L'aéronautique, principal secteur pour Aubert & Duval, a bénéficié d'une croissance sur la dernière décennie.

ÉVOLUTION DU NOMBRE D'AVIONS LIVRÉS PAR AIRBUS ET BOEING



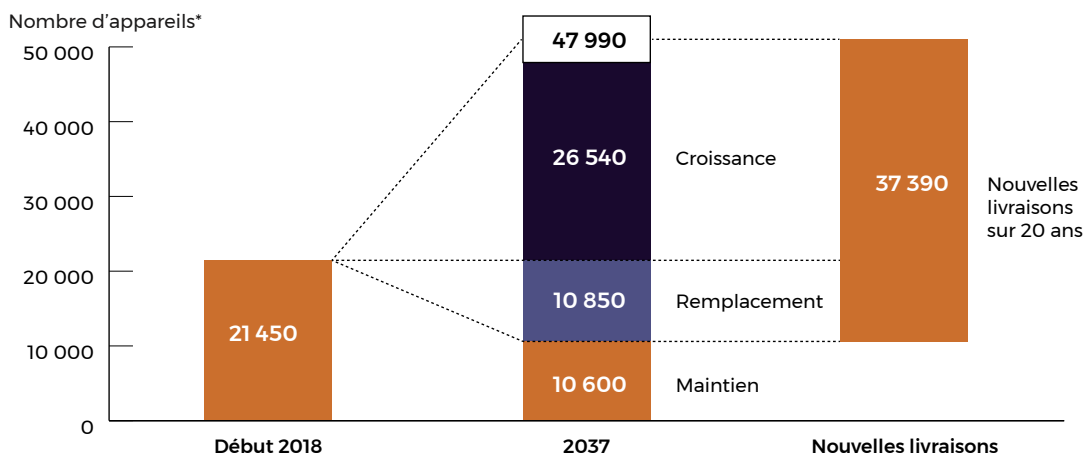
Sources : Données publiées par Airbus et Boeing.

Aubert & Duval est présent sur les nouveaux modèles d'avions (A350, A320NEO, 777X, 787) et les nouveaux programmes de moteurs aéronautiques (TXWB, GE9X, LEAP, T7000). Aubert & Duval est particulièrement bien positionné sur les programmes longs courriers du fait de la demande de pièces métalliques de grande taille et de forte complexité.

Le secteur de l'aéronautique, premier marché des produits de la division Alliages Haute Performance, reste globalement solide et stable par rapport à 2017. En 2018, on a toutefois constaté une baisse des cadences de demande de pièces matricées pour certains programmes long courrier.

Les perspectives à moyen et long terme restent bien orientées pour la demande d'avions qui est tirée par l'augmentation du trafic mondial, les commandes issues des pays émergents ainsi que par le renouvellement de la flotte aéronautique actuelle, comme le montre le schéma ci-dessous.

ÉVOLUTION DE LA FLOTTE DES AÉRONEFS EN SERVICE



Note : Avions commerciaux (≥ 100 sièges), fret (≥ 10 tonnes), chiffres arrondis à la dizaine la plus proche.
Source : Airbus GMF 2018.

En 2018, l'industrie mondiale de la défense s'est renforcée et les dépenses militaires mondiales continuent d'augmenter. En 2019 le secteur de produits forgés pour les applications de la défense reste orienté positivement, avec des prévisions de poursuite de la croissance, tirées par la demande d'équipements militaires.

Avec ses solutions métallurgiques conçues pour résister à des contraintes mécaniques extrêmes, Aubert & Duval est un fournisseur de premier plan et poursuit sa croissance sur les marchés en Europe et aux États-Unis.

Le marché des turbines terrestres est en ralentissement marqué au plan mondial dans un contexte d'attentisme en matière d'investissements dans les centrales de grande puissance de production d'électricité. Aubert & Duval bénéficie néanmoins d'un bon positionnement sur les turbines à gaz de grande puissance, nécessitant des pièces matricées en superalliages de taille exceptionnelle et dont peu d'acteurs possèdent et maîtrisent les techniques de production.

Le marché mondial des aciers rapides est globalement en légère croissance (2 % environ annuellement) malgré la concurrence des outils carbures qui s'est progressivement stabilisée. Erasteel s'est développé sur les marchés moyen et haut de gamme et s'est focalisé sur les outils les plus performants, notamment à base de métallurgie des poudres, ou des produits spécifiques (bimétal, permettant un usage ciblé des aciers rapides sur les lames de scie...). De plus, on observe depuis quelques semestres en Chine une forte croissance de la demande d'outils contenant des aciers rapides de meilleure qualité offrant de nouvelles perspectives de développement sur cette zone géographique.

2.2.7 L'environnement concurrentiel

La division Alliages Haute Performance évolue dans un environnement concurrentiel multiple et fait face à de nombreux acteurs, selon les marchés, la typologie des produits et les alliages vendus.

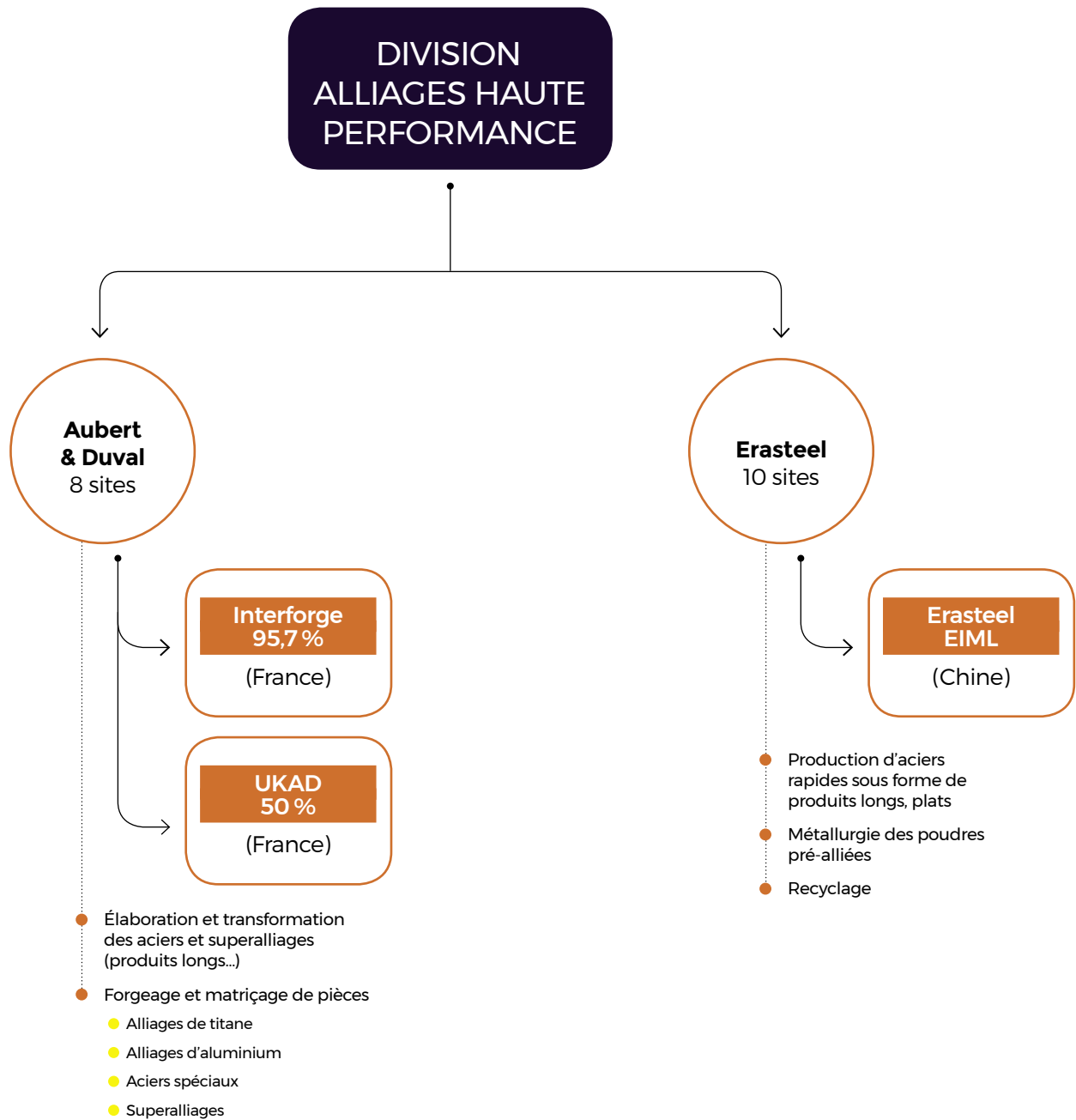
De façon générale, les tendances de fonds suivantes sont à noter :

- consolidation horizontale et/ou verticale (élaboration, forge libre, matriçage, fonderie, usinage, métallurgie des poudres, fabrication additive...);
- consolidation multi-matériaux (titane, aciers, aluminium, superalliages à base nickel, composites...);
- développement des concurrents nationaux, soutenus par les programmes gouvernementaux ;
- développement des nouvelles technologies : la fabrication additive (l'impression 3D), dépôt de fils, technologies hybrides (impression 3D et matriçage).

Pour les pièces matricées ou forgées, les principaux concurrents de la division Alliages Haute Performance d'Eramet sont les suivants : Precision Castparts Corporation détenu par Berkshire Hathaway, Allegheny Technologies Corporation, VSMPO-AVISMA, Arconic et Otto Fuchs. Pour les produits longs et les aciers rapides, les principaux concurrents sont également situés en Amérique, Europe et Asie : Voestalpine, Hitachi Metals, Carpenter Technology et Liberty Speciality Steels. Pour les poudres pour fabrication additive, les principaux concurrents sont Praxair Surface Technologies, Carpenter Technology, Oerlikon et Sandvik Osprey.

2.2.8 Structure organisationnelle au 31 décembre 2018

(Détenion à 100 % sauf mention contraire)



2.2.9 Division Alliages Haute Performance en 2018

(EN MILLIONS D'EUROS)	2018	2017
Chiffre d'affaires	1 020	1087
EBITDA	46	84
Résultat opérationnel courant	(8)	32
Flux net de trésorerie généré par l'activité	(1)	90
Capitaux employés	751	789
Investissements industriels	63	59

Le chiffre d'affaires de la division Alliages Haute Performance est en retrait de 6 % à 1 020 millions d'euros et le ROC de la division affiche une perte de 8 millions d'euros, en baisse de 40 millions d'euros par rapport à 2017, reflétant une évolution contrastée des activités. Le ROC d'Erasteel progresse à 4 millions d'euros dans un environnement favorable de prix des matières premières, tandis qu'Aubert & Duval enregistre une perte de 12 millions d'euros.

Sur l'année 2018, le chiffre d'affaires d'Aubert & Duval s'élève à 796 millions d'euros, en baisse de 10 % par rapport à 2017, pénalisé, notamment par un recul de 11 % dans le secteur aéronautique (558 millions d'euros en 2018).

Les volumes de pièces de structures et moteurs aéronautiques restent pénalisés par un ajustement de cadences de programmes gros porteurs sur lesquels la société est positionnée.

Le chiffre d'affaires du secteur des turbines terrestres a également baissé de 39 % à 46 millions d'euros, impacté par la faiblesse des carnets de commandes des grands acteurs de l'énergie.

Enfin, la presse à matricer de 40 kt de l'usine de Pamiers a connu une panne courant T4 2018 et la production a repris fin janvier 2019.

En fin d'année 2018, l'activité d'Aubert & Duval a également été impactée par la mise en conformité du système de management de la qualité, nécessitant des procédures de vérifications et le déploiement d'un plan d'actions correctives en ligne avec les meilleurs standards internationaux.

Dans ce contexte, une provision non courante de 65 millions d'euros a été comptabilisée dans les comptes de la

division afin de prendre en compte l'estimation à date du coût du traitement de cette revue approfondie des processus qualité, notamment les frais d'expertises et l'impact des rebuts potentiels. En collaboration avec les clients, les expertises complémentaires menées depuis près de trois mois ont confirmé à ce jour qu'il n'y a pas d'atteinte à la sécurité des produits en usage.

Les résultats d'Aubert & Duval continueront d'être impactés au S1 2019 par le ralentissement des expéditions consécutif à la mise en conformité des processus qualité et à l'arrêt de la presse 40 kt de Pamiers. Pour 2018, cet impact s'est élevé à environ 14 millions d'euros sur le résultat opérationnel courant.

À l'inverse, Erasteel voit son chiffre d'affaires progresser de 21 % à 227 millions d'euros, notamment dans les aciers rapides, portée par le prix des matières premières.

La revue stratégique menée au sein de la division Alliages Haute performance a permis de :

- focaliser les activités et les investissements de la division sur six segments de marché stratégiques majeurs : aéronautique, turbines terrestres, défense, nucléaire, aciers rapides issus de la métallurgie des poudres et fabrication additive ;
- définir un projet de structuration des activités d'Aubert & Duval et Erasteel en trois *Business Units* (« BU ») distinctes et en charge de leur performance propre : BU Pièces Matricées, BU Produits Forgés et Laminés et BU Aciers Rapides et Recyclage ;
- concevoir un projet de réorganisation des usines et des fonctions support.

Chaque *Business Unit* a pour objectif de redresser les résultats dans un périmètre plus agile, de conquérir de nouvelles parts de marché sur les segments stratégiques. C'est notamment le cas dans le secteur aéronautique sur les programmes monocouloirs, tant sur les pièces de moteur que de structure et les produits longs.

Rentabilité des capitaux employés par Eramet Alliages

ROCE : Résultat opérationnel courant/Capitaux employés au 31/12 de l'année N-1 (sommes des capitaux propres, de l'endettement financier net, des provisions pour remise en état des sites, des provisions pour restructurations et autres risques sociaux, diminuée des immobilisations financières).

ROCE ALLIAGES (AVANT IMPÔTS)

ANNÉE	2013	2014	2015	2016	2017	2018
%	0,5	3,0	3,4	3,4	3,9	(1,1)

2.2.10 Détail des investissements

(EN MILLIONS D'EUROS)	2015	2016	2017	2018
Investissements industriels	44	55	59	63

2.3 Holding

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

- une fonction holding pure appelée Eramet Holding regroupant les différents services support dont la Direction Administrative et Financière, la Direction des Ressources Humaines, Santé, Sécurité & Sûreté, la Direction Communication et Développement Durable, la Direction Juridique, la Direction des Systèmes d'Information et la Direction de la Stratégie et des Relations Investisseurs ;
- l'activité opérationnelle de la BU Nickel (hors charges de personnel).

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

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

- Eramet Nickel : société qui regroupe les personnels des fonctions support des branches minières (Direction Générale, Direction Commerciale et Direction Industrielle) ;
- Eramet Services : société qui regroupe les fonctions comptables, paie et support informatique des sociétés françaises du Groupe ;
- Eramet Ideas : Centre de Recherche d'Eramet qui regroupe les activités de Recherche et Développement et les activités d'ingénierie de projets et technologies ;

- Eramet International : société qui regroupe le réseau commercial d'Eramet pour certaines activités des trois Branches. Eramet International dispose de filiales ou succursales implantées à travers le monde. L'activité d'Eramet International est généralement rémunérée par des contrats de commissions d'agents ;
- Metal Securities : société de gestion de trésorerie du Groupe qui centralise les excédents de trésorerie et les besoins court terme de l'ensemble du Groupe ;
- Métal Currencies : société de gestion de change du Groupe qui réalise toutes les opérations de couverture de change pour l'ensemble du Groupe ;
- ERAS : société de réassurance.

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

2.4 Usines et équipements

Le Groupe est généralement propriétaire des sites et de leurs différents équipements. Certains gros équipements sont financés par crédit-bail (IV30 et presse 40 000 tonnes à la division Alliages Haute Performance, laverie de Tiébaghi et engins miniers à la BU Nickel) et sont retraités au niveau des comptes consolidés.

La répartition des immobilisations corporelles par Division et par unité est présentée ci-dessous. Près de 80 % de la valeur des immobilisations appartenant à une dizaine de sites industriels :

EN MILLIONS D'EUROS	VALEUR BRUTE	%	VALEUR NETTE	%
Société Le Nickel -SLN (Nouvelle Calédonie)	1 867	30,2%	519	22,5%
Autres	138	2,2%	49	2,1%
BU Nickel	2 005	32,5%	568	24,6%
Comilog SA (Gabon)	1 021	16,5%	503	21,8%
Eramet Norway A/S (Norvège)	387	6,3%	126	5,5%
Setrag (Gabon)	353	5,7%	204	8,8%
Eramet Marietta Inc. (États Unis)	167	2,7%	39	1,7%
Autres	68	1,1%	10	0,4%
BU Manganèse	1 996	32,3%	882	38,3%
Grande Côte Opérations SA (Sénégal)	530	8,6%	434	18,8%
TiZir Titanium & Iron (Norvège)	92	1,5%	53	2,3%
Tizir (Grande Bretagne)	26	0,4%	22	1,0%
BU Sables Minéralisés	648	10,5%	509	22,1%
Aubert et Duval (France)	975	15,8%	203	8,8%
Erasteel SAS (France)	150	2,4%	36	1,6%
Erasteel Kloster AB (Suède)	127	2,1%	8	0,3%
Autres	230	3,7%	85	3,7%
Division Alliages Haute Performance	1 482	24,0%	332	14,4%
ERAMET Holding (France)	43		14	
TOTAL	6 174		2 305	

2.5 Innovation/ Réserves et ressources

2.5.1 Innovation by Eramet

Eramet a fait de l'innovation une ambition du Groupe comme accélérateur de la performance des activités industrielles et des organisations au service de la création de valeur et au service de son rayonnement international. Eramet a besoin de développer des solutions innovantes permettant de créer davantage de valeur, de produire plus et plus vite, d'être plus agiles. Pour y parvenir, les équipes d'innovation doivent être les leaders de la culture d'entreprendre, d'ouverture, de pragmatisme et de rapidité qui font d'Eramet une société innovante.

2.5.1.1 Eramet, une société innovante

Le groupe Eramet s'appuie sur l'innovation et la transformation pour maximiser sa chaîne de valeur des métaux de la mine aux produits, y compris les boucles de recyclage. Cette chaîne de valeur couvre l'exploration, la mine, la métallurgie extractive, la métallurgie d'élaboration des Alliages à haute performance – c'est-à-dire l'élaboration, les procédés de refusion et la métallurgie des poudres – la métallurgie de transformation de ces mêmes alliages avec le forgeage libre et le matriçage. La maximisation du recyclage des métaux est recherchée à toutes les étapes de cette chaîne de valeur. Ce positionnement intégré de l'innovation constitue une opportunité stratégique pour le groupe Eramet d'industrialiser des solutions créatrices de valeur dans chacune des étapes de production de ses produits finis.

Plus précisément, Eramet est actif en innovation sur la valorisation d'un nombre significatif des métaux de la classification périodique des éléments ou de leurs dérivés minéraux, avec, dans l'ordre des numéros atomiques les métaux suivants : lithium, aluminium, titane, manganèse, fer, cobalt, nickel, cuivre, zirconium et molybdène. Les projets du Groupe ou des clients d'Eramet Ideas hors Groupe amènent également le Groupe à conduire des recherches sur une large gamme de métaux complémentaires, tels que, dans l'ordre de la classification périodique : zinc, germanium, plomb, niobium, indium, la série des lanthanides comprenant des terres rares telles que lanthane, cérium, praséodyme, néodyme, samarium, europium, dysprosium.

Par ailleurs, Eramet conduit de nombreux projets innovation dans le domaine des Alliages à haute performance tels que les superalliages, les aciers spéciaux, les alliages d'aluminium et les alliages de titane, ainsi que dans celui de la métallurgie des poudres.

Cette capacité à innover sur des multi-métaux et multi-alliages, de surcroît sur toute la chaîne de valeur, contribue à donner à Eramet une position unique.

2.5.1.2 Domaines d'expertise

Les femmes et les hommes d'Eramet ont démontré une expertise de classe mondiale sur l'ensemble de la métallurgie d'extraction, d'élaboration et de transformation.

Le premier domaine d'expertise majeur du groupe Eramet s'enracine en amont autour des principales disciplines de la métallurgie extractive que sont la minéralogie, la minéralurgie, l'hydrométallurgie et la pyrométallurgie :

- la minéralogie est l'identification de la nature et de la morphologie des minéraux présents dans les minerais. Cette première étape est primordiale dans la mesure où elle permet de définir la ou les phases portant le métal à valoriser et où elle permet de définir *a priori* une ébauche de schéma de valorisation du minerai par géométallurgie ;
- la minéralurgie consiste à séparer des fractions valorisables des minerais en utilisant les propriétés physiques des minéraux composant le minerai, c'est-à-dire la densité, la taille, le magnétisme, la susceptibilité électrostatique ou l'hydrophobicité...

Lorsque l'enrichissement en minéralurgie n'est plus ou pas possible, le minerai peut être traité par des procédés plus complexes chimiquement ou thermiquement :

- l'hydrométallurgie : valorisation du minerai par voie chimique ;
- la pyrométallurgie : valorisation du minerai par fusion à chaud.

Le second domaine d'expertise majeur du groupe Eramet est la métallurgie d'élaboration des Alliages et aciers à haute performance, couvrant la mise au point de nouvelles nuances innovantes d'alliages ainsi que tous les procédés associés à la métallurgie d'élaboration. Au sein de ce domaine, une place de plus en plus importante est consacrée à la métallurgie des poudres dont les nouveaux développements concernent aujourd'hui jusqu'à l'aéronautique, avec en particulier la fabrication additive qui est en pleine expansion.

Le troisième domaine d'expertise du groupe Eramet est la transformation thermomécanique des alliages par forgeage et matriçage produisant des ébauches de pièces à des cotes proches des produits finis, en particulier pour les marchés de l'aéronautique, de l'énergie, du nucléaire et de la défense.

La modélisation numérique, appliquée à des domaines tels que la thermodynamique, la mécanique des fluides, la simulation dynamique des réacteurs, le génie chimique et la métallurgie physique sont des briques de base de la création de « *digital twin* » pour extrapoler les outils en fonctionnement et ainsi accélérer les développements et l'amélioration des procédés et des produits. Les développements foisonnants des algorithmes de la transformation numérique sont un axe complémentaire d'amélioration de la conduite des opérations industrielles par interpolation et extrapolation des fonctionnements actuels. Ces outils numériques

comme l'intelligence artificielle, le *machine learning* sont développés pour créer des applicatifs numériques d'aide à la décision des opérationnels.

La caractérisation jusqu'à des échelles nanométriques couplée à des outils de traitement des données ainsi que l'analyse chimique des matières traitées ou produites forment la minéralogie numérique et devient un atout supplémentaire pour le développement des projets du groupe Eramet. La minéralogie numérique permet ainsi de développer des démarches géométrallurgiques sur nos gisements. La géométrallurgie permet grâce à un échantillonnage robuste et une détermination complète des minéraux présents dans les échantillons de piloter l'exploitation de gisements complexes en améliorant et accélérant les décisions et les choix des fronts de mine.

2.5.1.3 Organisation de l'innovation dans le Groupe

L'organisation de l'innovation et de la R&D du Groupe est déclinée opérationnellement pour chacun des pôles d'expertise. Elle a été renforcée en 2018 par la création d'un centre d'innovation à Trappes et par la constitution d'une Direction transverse dédiée à la transformation numérique.

Eramet Ideas, comme Innovation, Development, Engineering for Advanced Solutions, le nouveau centre d'innovation du groupe Eramet a vu le jour le premier juillet 2018. Ce centre est le résultat de la fusion du centre de R&D Eramet Research et de la société Eramet Ingénierie dédiée à l'ingénierie du Groupe. La fusion administrative de ces deux sociétés indépendantes a été effective le premier janvier 2019. Ce regroupement a permis la création d'un centre d'innovation de 150 personnes dont 140 techniciens, ingénieurs, chefs de projets, spécialistes en technologie et experts en métallurgie extractive. Cette force de frappe unique dans le Groupe anime une démarche d'open innovation à destination des sites et des grands projets de croissance du Groupe.

Le processus d'open innovation qui a motivé l'organisation d'Eramet Ideas comporte les missions suivantes :

1. La mission de collecte et d'évaluation d'opportunités créatrices de valeur est organisée par les experts en métallurgie extractive regroupés dans une Direction Innovation et Technologie. L'ouverture est cruciale pour trouver des idées dans les usines du Groupe, dans des industries similaires, dans les universités partout dans le monde, dans les consortiums de recherche européens, chez des fournisseurs, dans des industries connexes ou auprès de consultants.
2. La mission de test, de développement et d'amélioration des meilleures opportunités est ensuite la responsabilité des équipes de R&D. Cette mission est placée sous gouvernance de la business-unit pour laquelle l'opportunité de création de valeur a été identifiée.
3. La mission d'implantation industrielle est la responsabilité des équipes d'industrialisation. Pour garantir l'excellence des équipements industriels installés dans nos usines, le sous-processus d'industrialisation est certifié ISO 9001. Cette mission est placée

sous gouvernance de la business-unit pour laquelle l'opportunité de création de valeur a été identifiée.

4. Pour boucler ce processus, un *return innovation* – retour d'expérience – est réalisé en commun entre les équipes d'Eramet Ideas et les équipes opérationnelles. Cet audit permet de définir les points d'amélioration techniques et technologiques mais aussi, et surtout, d'identifier de nouveaux gisements de création de valeur pour aller plus loin encore.

Eramet Ideas est localisé à Trappes dans les Yvelines. Les équipes d'innovation bénéficient d'outils d'observation ultra-performants comme le premier microscope en France doté du logiciel d'analyse minéralogique QEMSCAN, d'outils de laboratoires perfectionnés pour faire des tests métallurgiques discontinus et d'installations pilotes et semi industrielles – fours rotatifs, fours électriques haute et basse impédance d'environ 1 MW – sur lesquels des campagnes d'essais continues de plusieurs semaines sont conduites régulièrement.

La réflexion sur la transformation numérique d'Eramet a réellement commencé en 2017. En 2018, elle a abouti à la création d'une équipe de 10 personnes avec plus de 30 relais dans l'ensemble des sites du Groupe. Il s'agit de travailler suivant trois grands axes :

- **connecter la géologie à l'économie**, autrement dit optimiser et assurer la continuité numérique de la chaîne d'approvisionnement en temps réel en fonction des conditions de marché de l'extraction de nos métaux depuis la mine jusqu'aux clients ;
- **optimiser nos procédés métallurgiques**, grâce à l'intelligence artificielle ;
- **assurer la traçabilité et la qualité de nos produits**, de la conception jusqu'aux clients.

Une démarche agile « *quick and learn* » a été mise en place. Cette démarche comprend une phase exploratoire de « *proof of concept* » ou POC et une phase d'industrialisation des POC réussis.

En ce qui concerne la métallurgie extractive, l'innovation est relayée par les centres techniques au plus près des usines qui sont en appui direct des équipes opérationnelles :

- le DETI, le Département Études Techniques et Investigations, de la Société Le Nickel, SLN, en Nouvelle-Calédonie emploie une soixantaine de personnes dont la moitié est dédiée à la R&D. Ce département prend en effet en charge la R&D des sites miniers et de l'usine pyrométallurgique de la SLN ;
- le DEIP, Département d'Étude, d'Investissement et de Projet, est l'équipe d'Eramet Sandouville mobilisée sur le démarrage et la *ramp-up* des nouveaux ateliers de Sandouville construits pour traiter une nouvelle matte ;
- la petite équipe ENT, Eramet Norway Trondheim, assiste les usines de ferro-alliage de la branche Manganèse en s'appuyant sur les formidables ressources de l'université technologique de Norvège, NTU, et d'un institut de recherche en métallurgie, le SINTEF.

Pour la métallurgie d'élaboration, c'est-à-dire le développement de nouvelles nuances d'aciers, de superalliages, de poudres et des procédés d'élaboration associés (aciérie conventionnelle et sous vide, refusion, fusion plasma, atomisation des poudres) l'équipe R&D

et d'innovation dédiée est localisée aux Ancizes dans le Puy-de-Dôme. En métallurgie des poudres, on distingue également un centre de compétence pour la production des poudres d'acier par atomisation au gaz, basé en Suède et regroupant une dizaine de personnes. Il s'agit de PEARL, Powder Expertise Analysis and Research Laboratory. D'autres compétences sont également présentes sur les sites de la branche Alliages d'Irun, d'Imphy pour la production des poudres de superalliages destinées notamment à la fabrication additive.

Pour la métallurgie de transformation, l'équipe R&D est basée, d'une part sur le site des Ancizes pour ce qui concerne le forgeage libre et le développement de la simulation des procédés de mise en forme thermomécanique, et d'autre part sur le site de Pamiers pour ce qui concerne le domaine du matriçage, cette équipe dispose notamment d'une presse pilote dédiée aux développements R&D.

Au total, le groupe Eramet emploie environ 300 personnes entièrement dédiées à l'innovation, sans compter les équipes opérationnelles qui participent à des essais sur tous les sites industriels. Au sein des *Business Units*, ces équipes coordonnent les essais et les phases essentielles d'industrialisation des projets de recherche du Groupe.

Au total, environ 1,5 % du chiffre d'affaires d'Eramet est consacré à l'innovation, soit environ 60 millions d'euros en 2018. Afin d'accroître l'efficacité et l'efficience des activités d'innovation.

2.5.1.4 Principaux résultats obtenus en 2018

Eramet cible son effort d'innovation pour répondre aux exigences de ses clients industriels, améliorer sa compétitivité, offrir de nouveaux services et aussi créer de nouvelles opportunités de création de valeur. La dimension environnementale est continûment présente au cours du développement de nouveaux procédés dans le but de diminuer leur empreinte.

Dans les activités du Groupe, de la mine aux produits, l'efficacité de la recherche est un atout déterminant. Pour répondre aux attentes des clients, voire les devancer, les programmes de recherche et développement permettent au Groupe de renforcer ses positions y compris sur les marchés les plus concurrentiels.

Ces programmes sont menés au sein des *Business Units* ou au centre Eramet Ideas. Afin de garantir l'entière pertinence des résultats, les équipes d'innovation travaillent en étroite collaboration avec les opérationnels. Cela permet une grande efficacité depuis la définition des programmes jusqu'à la mise en place des innovations, celles-ci pouvant concerner les produits ou les procédés eux-mêmes, dont l'amélioration de la productivité. Les principaux résultats de l'année 2018 sont détaillés ci-dessous.

Business Unit Nickel

Le premier axe a consisté à optimiser les performances techniques et économiques de la filiale néo-calédonienne du Groupe, en l'accompagnant dans l'adaptation de son procédé pyrométallurgique face aux

évolutions chimiques des minerais de nickel, actuelles et futures. De nouveaux outils ont été développés pour améliorer le contrôle du procédé. Des essais industriels ont été engagés sur la calcination des minerais visant à améliorer la stabilité des opérations sur les fours électriques et son efficacité énergétique.

Le deuxième axe de recherche s'est attaché à l'amélioration des performances environnementales en poursuivant le développement d'un nouveau procédé d'affinage du ferronickel devant produire des scories inertes et en étudiant les voies de valorisation internes et externes des coproduits de l'usine de Doniambo en Nouvelle-Calédonie.

Le troisième axe s'est concentré sur le *ramp-up* de l'usine de production de nickel de haute pureté de Sandouville. Cette assistance technique a pour objectif le réglage des paramètres de fonctionnement des nouvelles unités pour traiter les nouvelles matières premières.

Business Unit Manganèse

Pour Comilog, les équipes d'Eramet Ideas ont travaillé sur l'optimisation du fonctionnement du CIM - Complexe Industriel de Moanda - pour maximiser la production des produits miniers et améliorer la qualité de l'aggloméré produit.

Du point de vue environnemental, des nouveaux procédés de traitement des stériles issus de la mine continuent à être testés à l'échelle pilote dans le but de réduire l'empreinte environnementale de la mine à Moanda.

Pour la partie alliages de manganèse, les travaux d'Eramet Research se sont concentrés sur l'amélioration de la performance des usines, notamment l'augmentation de la capacité d'affinage, la baisse des coûts de production, l'amélioration de la stabilité des fours, la baisse des coûts énergétiques. Les travaux sur la métallurgie du manganèse sont menés en lien étroit avec l'équipe R&D d'Eramet Norway basée à Trondheim.

Business Unit Lithium

Pour les projets du Groupe, les travaux principaux ont porté sur la poursuite de la mise au point du procédé d'extraction directe du lithium à partir des saumures des *salars* argentins. En 2018, les travaux ont continué à être principalement consacrés au pilotage à grande échelle du procédé innovant retenu et au suivi de l'industrialisation de la synthèse du matériau actif permettant de récupérer sélectivement le lithium par rapport aux autres éléments contenus dans les saumures.

Business Unit Sables Minéralisés

Pour le complexe de Grande Côte Opérations, une caractérisation minéralogique exhaustive des différents flux de produit finis contenant du titane a permis d'identifier des pistes pour accroître la valorisation des minéraux du gisement.

Division des Alliages de Haute Performance

Les activités de R&D sont réalisées en lien étroit avec les *Business Units* de la division afin de développer les nouveaux produits avec ses clients ou pour améliorer les performances et la compétitivité des produits existants. Ces activités couvrent d'une part les développements de nouvelles nuances d'aciers, de superalliages, de poudres, notamment pour répondre aux spécificités du marché de la fabrication additive, et d'autre part, les travaux sur les procédés d'élaboration, de transformation thermomécanique (forgeage, matriçage, etc.) et les traitements thermiques. Les projets R&D de la division Alliages Haute Performance sont structurés autour de trois axes :

- Le premier axe concerne les développements dans le domaine des matériaux et procédés : Les principaux thèmes de travail ont concerné en 2018 les disques moteurs réalisés dans les nouvelles générations de superalliages, le support à la qualification de la filière d'élaboration des alliages de titane, le développement de nouvelles nuances d'aciers spéciaux pour l'aéronautique, le développement de nouveaux aciers rapides commercialisés par Erasteel, des travaux sur l'optimisation des rendements des installations d'atmosphère de poudres, l'optimisation de nuances de poudres de superalliages pour la fabrication additive.
- Le second axe concerne le développement de nouvelles technologies, notamment dans la mise en forme des matériaux afin d'introduire des ruptures technologiques pour optimiser l'offre de produits et l'utilisation des outils industriels de la Division. En 2018 les principaux thèmes ont concerné, les technologies relatives au matriçage de pièces, au laminage de produits longs et la fabrication additive à haute vitesse de dépôt.
- Le troisième axe concerne la digitalisation dans le domaine des matériaux et des procédés :
 - un premier thème regroupe le développement des modèles de prédiction des phases dans les aciers ou superalliages, de prédiction des microstructures, de prédiction des propriétés ;
 - un second thème, dans le domaine des procédés, vise à simuler les caractéristiques clés des procédés mis en œuvre dans les sites industriels : simulation de la refusion, simulation des temps de chauffage, vitesses de refroidissement, chemins thermomécaniques lors des opérations de forgeage, matriçage. Ce dernier axe permet à Aubert & Duval d'améliorer en permanence les réponses apportées à ses clients pour optimiser les caractéristiques et les coûts des pièces. Les cycles d'étude, de mise au point et de production s'en trouvent également grandement réduits.

Les moyens d'Eramet Ideas, principalement dans le domaine de la modélisation des procédés et de la caractérisation fine des structures métallurgiques, ont été intégrés à ces différents projets.

2.5.1.5 Collaborations et partenariats

L'innovation du groupe Eramet s'enrichit par un lien continu avec le monde universitaire et par des partenariats avec des instituts de recherche et d'autres grandes entreprises industrielles.

En France, et dans le domaine de la métallurgie extractive, Eramet est en partenariat régulier avec Chimie ParisTech, Mines ParisTech, l'École centrale Paris, l'École nationale supérieure de géologie de Nancy, l'École nationale supérieure des mines de Nancy ou encore l'Université Paul-Sabatier de Toulouse. Depuis de nombreuses années le BRGM (Bureau de Recherches Géologiques et Minières) a mené pour Eramet de multiples études dans des domaines très divers (géologie, audits de ressources, projets de recherche).

Le Groupe a conclu plusieurs partenariats de recherche en pyrométallurgie, notamment avec l'université de Trondheim en Norvège, le KTH (*Royal Institute of Technology*) en Suède, ainsi que le centre de recherche semi-public suédois MEFOS.

L'année 2018 a été marquée pour Eramet Ideas par la participation à six nouveaux projets européens sur des thématiques phares du Groupe telles que par exemple l'extraction du lithium de saumures géothermales pour le projet EuGeLi et la réduction des émissions de dioxyde de carbone et de la consommation énergétiques des usines du manganèse pour le projet PREMA. En 2018, le portefeuille de projets européens d'Eramet Ideas comprend 11 projets sur le périmètre de la métallurgie extractive. Des avancées significatives sont à noter avec les premiers tests à l'échelle industrielle pour le projet SOLSA et avec la préparation d'un pilote semi-industriel de fabrication de ferromanganèse sur le site de Trappes pour démontrer la faisabilité industrielle du projet Go-4.0.

En France, dans le domaine des alliages, Eramet est en partenariat étroit avec des centres de recherche académiques apportant des compétences spécifiques sur les matériaux métalliques (caractérisation des microstructures et des propriétés, procédés d'élaboration, traitements thermomécaniques) et associé aux grandes écoles d'ingénieurs suivantes : Mines Paris Tech, École nationale supérieure des mines de Nancy, École nationale supérieure des mines de Saint-Etienne, École des mines d'Albi, SIGMA (Clermont-Ferrand), ENSMA (Poitiers). Ces partenariats se concrétisent pour la plupart par l'engagement de travaux de thèses permettant le développement et le partage de compétences et de techniques innovantes en métallurgie, mécanique et modélisation des procédés. Pour le développement de nouveaux alliages et la mise aux points des produits en découlant, Eramet est également présent dans des projets initiés au sein des Pôles de Compétitivité (ViaMéca, Aerospace Valley, Pôle Nucléaire de Bourgogne) et est partenaire des Instituts de Recherche Technologique M2P (Metz, Besançon, Troyes) et Saint-Exupéry (Toulouse).

On peut noter également les travaux menés avec MetaFensch, pôle de recherche en métallurgie situé à Uckange, avec deux projets visant à développer les procédés d'élaboration et de recyclage du titane et à mettre au point des poudres d'alliages de titane pour les procédés de fabrication additive.

Hors de France, dans le domaine des alliages, le Groupe poursuit son partenariat avec l'université de Strathclyde en Écosse, avec une présence active et permanente au sein du centre de recherche et développement sur le forgeage de pièces destinées à l'industrie aéronautique (AFRC).

L'Union européenne ayant depuis quelques années mis l'accent sur les thématiques de l'innovation et des matières premières, Eramet fait aujourd'hui partie de plusieurs consortiums au niveau européen dans le cadre du programme EIPRM (*European Innovation Partnership for Raw Materials*) mené par DG Growth. Eramet s'est engagé dans ces projets collaboratifs au sein de consortiums européens, soit en tant que coordinateur soit en tant que partenaire, sur des domaines aussi variés que l'optimisation des sondages miniers avec analyse minéralogique en ligne, le recyclage de poussières issues de fours de manganèse, la mise au point de nouveaux procédés en métallurgie extractive. Eramet a rejoint plus de 100 partenaires industriels, académiques et centres de recherche européens en tant que « *core member* » au sein de la « KIC » *Raw Materials*, innovation visant à renforcer les liens entre le monde de la recherche et de l'enseignement, en relation avec le tissu industriel, afin de favoriser l'innovation, les compétences et l'emploi dans le monde des matières premières.

2.5.1.6 Conclusion

L'innovation du groupe Eramet se déploie sur toute la chaîne de valeur de ses activités, de la mine aux produits. 2018 a été une année de transformation pour la R&D du Groupe qui s'est réorganisée dans une ambition forte de faire de l'innovation, pour créer davantage de valeur. Le laboratoire central d'Eramet s'est organisé pour rassembler des équipes qui prennent en charge le processus d'innovation depuis la collecte jusqu'à l'industrialisation de solutions innovantes en passant par l'évaluation et le développement des meilleures opportunités. Toutes les équipes de l'innovation et de la transformation numérique sont focalisées sur le développement rapide de solutions créatrices de valeur pour les sites mais aussi pour les projets de croissance du Groupe. L'innovation du Groupe est donc un maillon essentiel dans le déploiement de sa stratégie sur le long terme, tout comme pour relever les défis opérationnels de plus court terme.

2.5.2 Réserves et ressources minérales

2.5.2.1 Généralités

Définitions

Définitions des ressources minérales

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

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

Une Ressource Minérale Indiquée est la partie d'une Ressource Minérale pour laquelle les tonnages, la densité, la forme, les caractéristiques physiques, la qualité et les teneurs peuvent être estimés avec un niveau de confiance raisonnable. L'estimation est basée sur des données d'exploration, d'échantillonnage et des résultats d'essais obtenus par des techniques appropriées sur des emplacements comme des affleurements, des tranchées, des puits, des carrières et des sondages. Les emplacements sont trop éloignés les uns des autres ou espacés d'une manière trop inadéquate pour confirmer la continuité géologique de la minéralisation et/ou de sa qualité, mais sont assez proches pour envisager raisonnablement une telle continuité.

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

Définition des ressources drainables (cas du lithium d'origine saumurale)

Une Ressource Drainable est définie par la disponibilité dans une enveloppe de confiance donnée de saumures ayant une certaine teneur en lithium dans un milieu ayant une porosité efficace connue. Une teneur de coupure peut être attribuée. Dans le cas d'Eramet, les estimations de ressources drainables s'effectuent à l'intérieur d'enveloppes de concentration supérieure à 200 mg/l Li. Le niveau de classification est basé sur des mailles de sondages qui permettent à la fois d'évaluer la continuité latérale et verticale de la lithologie, les concentrations de la saumure en Lithium et des paramètres hydrauliques.

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

Une Ressource Drainable Indiquée est la partie de la Ressource Drainable pour laquelle il y a une continuité latérale prouvée et inférieure à 6 km des paramètres hydrauliques de l'aquifère et de la teneur en lithium de la saumure et une continuité verticale entre deux points de mesure dans un même puits.

Une Ressource Drainable Mesurée est la partie de la Ressource Drainable pour laquelle la qualité de l'échantillonnage, les paramètres hydrauliques et les teneurs peuvent être estimés avec un niveau de confiance élevé et répondent à des critères de qualité (QA/QC). Le nombre de mesures en lithium supérieures à la teneur de coupure dans un horizon lithologique particulier doit être supérieur à 3. Les teneurs en lithium de la saumure et les paramètres hydrodynamiques de l'aquifère sont déterminés par des tests de pompage réalisés dans le volume considéré dont au moins un test de longue durée (plus 30 jours). La fiabilité et la cohérence des résultats de teneurs et les paramètres hydrodynamiques sont analysés à partir du modèle conceptuel de la répartition des saumures et d'un modèle numérique.

Définition des ressources extractibles

Une Ressource Extractible est définie par un volume disponible de saumure à une certaine teneur lithium dans un milieu ayant une porosité efficace suffisante permettant leur extraction et qui peut être extrait par un ou des puits de pompage sur une période donnée offrant à une viabilité économique. La fiabilité et la cohérence des paramètres hydrodynamiques sont analysées et simulées à partir d'un modèle conceptuel de la répartition des saumures et d'un modèle numérique.

Une Ressource Extractible Supposée correspond à un volume modélisé de saumures à une teneur lithium supérieure à la teneur de coupure extrait par un système de pompage provenant de zones où ont été définies des ressources drainables supposées. L'estimation préliminaire par un modèle numérique des volumes et teneurs de saumures exploitées et la confiance insuffisante dans les données géologiques et hydrologiques ne permettent pas de pouvoir convertir ces ressources en réserves. Ces ressources sont exclues des études de faisabilité.

Une Ressource Extractible Indiquée correspond à un volume modélisé de saumures à une teneur lithium supérieure à la teneur de coupure et qui peut être extrait par un ou des puits de pompage sur une période donnée et provenant de zones où ont été définies des ressources drainables indiquées. Les variations dans les estimations des paramètres géologiques et hydrologiques peuvent affecter la viabilité économique du champ de pompage. Les volumes et teneurs en lithium des saumures extraites ont une précision de +/- 25 %.

Une Ressource Extractible Mesurée correspond à un volume modélisé de saumures à une teneur lithium supérieure à la teneur de coupure, qui peut être extrait par un ou des puits de pompage sur une période donnée et provenant de zones où ont été définies des ressources drainables mesurées. Les paramètres géologiques et hydrologiques sont estimés avec un niveau de confiance suffisant pour que leur variation n'affecte pas ou peu la viabilité économique du champ de pompage. Les volumes et teneurs en lithium des saumures extraites ont une précision de +/- 15 %.

Définitions des réserves

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

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

Résultats d'Exploration

Les Résultats d'Exploration correspondent aux mêmes matières économiquement intéressantes que celles évaluées pour les ressources et réserves. Les prospections réalisées permettent d'envisager la mise en évidence d'une zone minéralisée, mais les informations de reconnaissance disponibles sont très ténues.

Localisation

Le Groupe, à travers ses filiales, la Société Le Nickel-SLN en Nouvelle-Calédonie et Comilog S.A. au Gabon, exploite, respectivement, des gisements de nickel et de manganèse. Avec le développement du projet Weda Bay Nickel en Indonésie, Eramet s'est ouvert des perspectives de développement complémentaire.

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

Au Gabon, Comilog S.A. exploite à ciel ouvert un gisement tabulaire de manganèse à haute teneur, situé sous faible recouvrement et formé par altération superficielle de roches volcano-sédimentaires.

Au Gabon également, la société La Minière de la Mabounié (Maboumine), filiale à 76,14 % de la société Comilog, a mené des travaux d'exploration dans le cadre d'un projet de valorisation du niobium, des terres rares, du tantale et l'uranium ainsi que du phosphate. Compte-tenu du contexte actuel du marché des matières premières, la recherche d'une technologie qui permette d'enrichir le minerai avec des rendements corrects pour les éléments de valeur associés guide la recherche d'un partenaire ; en particulier en vue de la valorisation des phosphates et du niobium.

En Indonésie, le gisement de Weda Bay est constitué de minerais de nickel oxydé dans un contexte d'altération latéritique. Les conditions nécessaires à la mise en œuvre de l'accord de partenariat avec le groupe sidérurgique chinois Tsingshan, premier producteur mondial d'acier inoxydable, ont été levées le 19 mai 2018. Ce partenariat consiste à produire, en Indonésie, à partir du minerai de Weda Bay, selon un procédé pyrométallurgique, un ferroalliage de nickel. Eramet est aujourd'hui actionnaire à 43 % de Strand Minerals (Indonesia) Pte Ltd., actionnaire de contrôle de Pt Weda Bay Nickel.

Au Sénégal, la société Grande Côte Opérations (GCO), filiale détenue indirectement à 90 % par la société TiZir Ltd, exploite un gisement de sables à minéraux lourds. Le gisement de Grande Côte, situé à quelques dizaines de kilomètres au Nord de Dakar, est un placer de dunes côtières à minéraux lourds, contenant des quantités importantes de minéraux titanifères (Ilménite, Rutile) et de zircons. Ce gisement est exploitable par dragage. La production a démarré en 2014.

En Argentine, Eramine Sud America S.A., filiale à 100 % d'Eramine S.A.S. (100 % Eramet S.A.), a mené des travaux d'exploration sur plusieurs *salars* argentins avant de se concentrer sur les *salars* de Centenario et Ratones situés au nord-ouest de Salta dans la région de la Puna. Ces travaux d'exploration ont permis de mettre en évidence une ressource exploitable en lithium, contenue dans des saumures naturelles.

Titres juridiques

Les réserves et ressources sont présentes sur des titres miniers pour lesquels le Groupe dispose de droits à long terme, essentiellement :

- Nouvelle-Calédonie : concessions perpétuelles ramenées à la date d'échéance du 31 décembre 2048 (Art. 7 de la Loi du Pays du 16 avril 2009) et droits concédés sur une période de 75 ans renouvelables par tranche de 25 ans ;
- Gabon : concession de 75 ans, à échéance du 31 décembre 2032 et renouvelable par tranche de 10 ans ;
- Indonésie : « *Contract of Work* » courant jusqu'au 27 février 2048, renouvelable ;

- Sénégal : les minéralisations du projet Grande Côte se trouvent à l'intérieur d'une concession minière, attribuée depuis juillet 2008 à la société GCO par l'État sénégalais pour une durée de 25 ans à compter de novembre 2007 (date de délivrance initiale de la concession) renouvelable ;
- Argentine : Eramine S.A. possède 49 titres miniers consolidés à fin 2018 et délivrés pour une durée perpétuelle, sous réserve de présentation des études d'impact requises, du paiement des redevances minières annuelles et du respect d'un calendrier de développement.

Les valeurs comptables des réserves sont inscrites au coût historique pour les titres achetés et les concessions accordées ne sont pas valorisées. La valeur au bilan ne reflète pas nécessairement la valeur de marché.

Estimations

Les estimations des ressources et réserves ont été établies pour Le Nickel-SLN, Weda Bay Nickel, GCO et Comilog S.A. par des professionnels salariés à temps complet du Groupe ou de ses filiales avec des méthodes de calcul conventionnelles ou géostatistiques.

Pour Eramine S.A., elles ont été établies par des « *Qualified Persons* », extérieures au Groupe.

La reconnaissance géologique, l'estimation des ressources et des réserves, la planification des exploitations et l'extraction minière sont consolidées par plus de 40 années de pratique à l'échelle industrielle. Les méthodes utilisées évoluent toutefois constamment de façon à tirer profit des avancées techniques dans ces différents domaines.

Base des estimations

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

Méthodologie des estimations

Compte tenu de la présence du Groupe en Nouvelle-Calédonie, l'estimation des réserves et des ressources minérales du Groupe, telle que présentée, a été établie selon les principes du « JORC Code » (*Australian Code for Reporting of Exploration Results, Mineral Resources and Ore Reserves*), édition 2012, pour tout ce qui est relatif aux méthodes d'estimation et aux niveaux de classification.

Les chiffres publiés sont mis à jour et validés en interne par un collège de référents et des « *Competent Persons* » selon la définition du code « JORC ».

Les estimations de ressources drainables et extractibles du projet lithium sont réalisées par « Montgomery and Associates », société indépendante basée aux États-Unis, agissant en qualité de « *Qualified Persons* » dans le domaine des gisements lithinifères associés à des

saumures. Un audit des ressources a également été conduit en février 2015 par M. King, consultant indépendant spécialiste dans le domaine. L'équipe d'Eramine Sudamerica a internalisé en parallèle le processus d'estimation, les résultats étant validés par Montgomery.

Pour Pt Weda Bay Nickel (latérites et saprolites), la Société Le Nickel-SLN (saprolites destinées à l'usine de Doniambo) et Comilog S.A. (minerai de manganèse), l'audit externe mené en 2018, a certifié que les ressources et réserves sont évaluées de manière satisfaisante et dans le respect des recommandations du code JORC.

Ressources minérales

Les ressources minérales sont établies aux mêmes teneurs de coupure que les réserves (sauf lorsque spécifié autrement de façon explicite), mais sans garantie que ces ressources minérales soient intégralement converties en réserves à l'issue de compléments d'études technico-économiques et commerciales.

Un sondage et/ou un intercept est considéré comme positif :

- s'il contient au moins 2 mètres de minerai à une teneur supérieure à la teneur de coupure ;
- s'il n'est pas isolé.

L'amas défini par les sondages ainsi retenus est intégré aux ressources minérales si son positionnement et ses caractéristiques géométriques et chimiques sont tels que les perspectives d'une éventuelle exploitation économique sont raisonnables.

Ressources drainables

Les ressources drainables sont établies à l'intérieur d'une enveloppe de concentration à 200 mg/l Li qui représente la teneur de coupure.

Le gisement est reconnu par sondages à une maille permettant de vérifier la continuité verticale et latérale des paramètres lithologiques, géochimiques et hydrauliques de l'aquifère à une teneur lithium supérieure à la teneur de coupure.

Ressources minérales récupérables

Les ressources « récupérables » correspondent aux ressources minérales auxquelles ont été appliqués des facteurs de récupération minière et de préparation des minerais, tirés de l'expérience acquise sur les sites considérés.

Les tonnages nickel ou manganèse fournis correspondent à la quantité de métal présent dans les minerais à la sortie des unités minières lors de leur expédition à des usines de traitement métallurgique ou chimique. Les abattements miniers de dilution et pertes, ceux relatifs à la préparation des minerais, sont établis à partir de bilans miniers comparant les productions aux estimations de volumes déjà exploités.

Les ressources récupérables sont incluses dans les ressources minérales.

Résultats d'exploration

Les résultats d'exploration sont estimés selon la même logique que pour les ressources.

Réserves

L'estimation des réserves est basée sur des conditions économiques moyen-long terme (prix du fuel, du charbon, de l'électricité, cours des métaux, taux de change...), des contraintes commerciales (qualités, clients...), environnementales (permis, limites d'exploitation...) et sur des procédés techniques d'exploitation et de traitement actuels ou prévus.

L'estimation des réserves se fait dans un projet de fosse complet. Aucune assurance ne peut être donnée quant à la récupération totale des réserves annoncées, dans la mesure où des fluctuations de marchés ou des changements techniques peuvent rendre économique ou non la récupération de certains gisements ou parties de ceux-ci.

Les réserves sont incluses dans les ressources minérales.

Présentation des estimations

Les chiffres des ressources minérales et des réserves sont donnés pour l'ensemble du domaine minier. Les ressources récupérables sont reportées lorsqu'elles participent à la construction du plan long-terme. Les résultats peuvent aussi être comparés aux niveaux de production, ce qui donne une indication de la durée de vie résiduelle des exploitations.

2.5.2.2 Réserves et ressources de Comilog S.A.

L'audit externe conduit fin 2014 par la société Melabar GeoConsulting a certifié que les ressources et réserves estimées par la Société Comilog S.A. sont évaluées de manière satisfaisante et dans le respect des recommandations définies dans le code JORC.

Ressources minérales

Le tableau ci-après regroupe les chiffres des ressources minérales de Comilog S.A., mis à jour au 1^{er} janvier 2019. Les chiffres sont donnés en milliers de tonnes sèches de minerai (kt), avec la teneur en manganèse associée (% Mn) et le tonnage de métal contenu exprimé en millions de « *dry metric ton unit* » (dm_{tu}.10⁶ avec 1 dm_{tu} = 10 kg de manganèse soit 1 dm_{tu}.10⁶ = 10 000 tonnes de manganèse).

RESSOURCES MINÉRALES EN MINÉRAIS DE MANGANÈSE AU 1^{ER} JANVIER 2019

CLASSE	MESURÉES			INDIQUÉES			SUPPOSÉES			TOTAL		
	KTS	% MN	DMTU.10 ⁶	KTS	% MN	DMTU.10 ⁶	KTS	% MN	DMTU.10 ⁶	KTS	% MN	DMTU.10 ⁶
Rocheux > 5 mm												
Bangombé	19 102	44,3	847	38 343	45,6	1 748	2 325	40,7	95	59 770	45,0	2 690
Fin-Roc > 1 mm												
Okouma-Bafoula				134 600	44,9	6 044	36 100	43,2	1 559	170 700	44,5	7 603
Massengo							12 000	40,0	480	12 000	40,0	480
Fines 1-5 mm												
Bangombé	7 321	39,9	292	15 565	41,6	648	746	35,9	27	23 632	40,9	967
Moullili	1 091	40,4	44	1 683	40,4	68	123	34,0	4	2 897	40,0	116
Total	27 514	43,0	1 183	190 191	44,7	8 508	51 294	42,2	2 165	268 999	44,1	11 856

Gisement de Bangombé

Pour le gisement de Bangombé, en cours d'exploitation, les ressources déclarées au 1^{er} janvier 2019 correspondent aux résultats de l'estimation mis à jour au cours de l'année 2018 en-dehors des zones exploitées jusqu'au 31 décembre 2018. Des travaux de reconnaissance par sondages intégrés dans l'estimation n'ont pas pour vocation une extension du périmètre minéralisé du gisement de Bangombé, mais plutôt une amélioration du degré de connaissance de certains amas. Il en résulte donc une diminution des ressources minérales au 1^{er} janvier 2019, légèrement compensée par des extensions mineures du périmètre minéralisé.

Les ressources se répartissent en deux fractions granulométriques : le minerai dit « Rocheux » (+ 5 mm, 9 % H₂O) et les « Fines » (1-5 mm, 12 % H₂O). La coupure granulométrique appliquée sur les échantillons de sondage est de 5 mm pour les amas de Bangombé, ce qui correspond *in fine* à une coupure granulométrique en laverie de 8 mm. Les ressources minérales sont constituées des minerais dont la teneur en Mn de la fraction « Rocheux » est supérieure ou égale à 30 %.

Gisement d'Okouma-Bafoula

Les gisements d'Okouma et Bafoula ont fait l'objet d'une étude géologique en 2016, qui intègre l'ensemble des sondages, y compris les plus anciens de moindre qualité. Les deux amas, qui font partie de la même unité géologique, ont été regroupés en un seul gisement Okouma-Bafoula. Les ressources minérales sont estimées et exprimées en produits de granulométrie supérieure à 1 mm qui correspond au produit valorisé par le procédé de l'usine en cours d'étude.

Globalement, les chiffres des ressources minérales sur Okouma-Bafoula sont inchangés par rapport à ceux publiés l'an dernier. Les incertitudes relevées sur les données des anciens sondages sont prises en compte dans la classification des ressources et des travaux ont été engagés pour lever ces incertitudes.

Gisement de Massengo

Pour le gisement non exploité de Massengo, les ressources minérales déclarées au 1^{er} janvier 2019 sont identiques à celles publiées au 1^{er} janvier 2018, suivant les critères de granulométrie équivalents à ceux du gisement Okouma (fractions > 1 mm), d'humidité

(9 %, 12 %) et de sélection (30 % Mn) correspondant également à ceux de Bangombé.

Dépôt de la Moullili

La rivière « Moullili » a été comblée par un dépôt de minerai de manganèse dont la fraction fine 1-10 mm est actuellement valorisée. De l'amont vers l'aval, le dépôt a été divisé en quatre tronçons, dont deux, MT1 et MT3, sont en cours d'exploitation.

Les ressources minérales au 1^{er} janvier 2019 correspondent aux chiffres actualisés suite au levé topographique Lidar du 12 avril 2017, auxquels la production effectuée entre cette date et le 31 décembre 2018, soit au total 51,1 dmtu, a été retirée. Il n'est pas appliqué de teneur de coupure. La classification des ressources minérales est déterminée par le degré de connaissance des différents tronçons, à savoir des ressources mesurées sur MT1, indiquées sur MT2 et MT3, supposées sur MT4.

Gisement Yéyé

Les travaux de reconnaissance effectués sur Yéyé indiquent l'existence d'amas minéralisés qui sont classés en résultats d'exploration selon les critères de qualité et quantité des informations disponibles.

Ressources récupérables et réserves

Le tableau ci-après regroupe les chiffres des ressources récupérables du gisement de Bangombé. Pour les autres gisements de Comilog S.A., les ressources récupérables sont entièrement transformées en réserves et ne sont donc pas individualisées.

Les chiffres sont donnés en milliers de tonnes sèches de minerai (kt), avec la teneur en manganèse associée (% Mn) et le tonnage de métal contenu exprimé en millions de « *dry metric ton unit* » (dmtu.10⁶ avec 1 dmtu = 10 kg de manganèse soit 1 dmtu.10⁶ = 10 000 tonnes de manganèse).

RESSOURCES RÉCUPÉRABLES DU GISEMENT DE BANGOMBÉ AU 1^{ER} JANVIER 2019 (EN MILLIONS DE DMTU)

CLASSE BANGOMBÉ	MESURÉES			INDIQUÉES			TOTAL		
	KTS	% MN	DMTU.10 ⁶	KTS	% MN	DMTU.10 ⁶	KTS	% MN	DMTU.10 ⁶
Rocheux > 8 mm	14 293	45,0	643	25 039	46,0	1 152	39 332	45,6	1 795
Fines 1-8 mm	6 050	40,9	247	10 945	41,9	459	16 995	41,5	705
Total	20 343	43,8	890	35 984	44,8	1 610	56 327	44,4	2 500

Les réserves de Comilog S.A., mises à jour au 1^{er} janvier 2019, sont regroupées dans le tableau ci-dessous, dans les mêmes unités que pour les ressources minérales et récupérables. Les réserves sont incluses dans les ressources minérales et récupérables.

RÉSERVES EN MINÉRAIS DE MANGANÈSE AU 1^{ER} JANVIER 2019 (EN MILLIONS DE DMTU)

CLASSE	PROUVÉES			PROBABLES			TOTAL		
	KTS	% MN	DMTU.10 ⁶	KTS	% MN	DMTU.10 ⁶	KTS	% MN	DMTU.10 ⁶
Rocheux > 8 mm									
Bangombé	10 087	45,1	455	10 473	45,8	480	20 560	45,5	935
Produit > 1 mm									
Okouma-Bafoula				92 400	45,8	4 232	92 400	45,8	4 232
Fines 1-8 mm									
Bangombé	4 371	41,3	180	4 755	43,7	208	9 126	42,5	388
Moullili	1 091	40,4	44	1 683	40,4	68	2 774	40,4	112
Total	15 549	43,7	679	109 311	45,6	4 988	124 860	45,4	5 667

Gisement de Bangombé

À partir des ressources minérales, les chiffres des ressources récupérables sont établis en prenant en compte :

- les incertitudes géologiques excluant à ce titre les ressources minérales supposées ;
- la présence d'infrastructures pérennes jugées non déplaçables, dont l'emprise a été complétée en 2018 ;
- les spécifications commerciales avec une teneur de coupure de 37 % Mn sur la fraction « Rocheux » ;
- les facteurs miniers et techniques déterminés à partir des réconciliations réalisé/estimé.

La définition des ressources récupérables intègre des critères établis selon le domaine géologique considéré et susceptibles d'évoluer en fonction d'informations et études complémentaires. Ces critères portent, pour les amas du Plateau et des bordures internes, sur une épaisseur minimale de minerai de 2 mètres et des modalités d'exploitation associées à minima à un schéma de principe. Pour les bordures externes, les ressources récupérables correspondent à des minerais intégrés dans un projet d'exploitation avec dessin de fosse.

Les ressources récupérables pour lesquelles le projet d'exploitation est abouti sont converties en réserves. La séquence minière long-terme du gisement de Bangombé est basée sur les ressources récupérables, les réserves alimentant préférentiellement les premières années du plan.

La classification des réserves a été réactualisée suite aux travaux, sondages complémentaires et mises à jour des modèles géologiques et des projets miniers, engagés suite aux recommandations de l'auditeur (Melabar GeoConsulting 2014) et qui conduisent à augmenter le degré de confiance sur les amas des bordures du

plateau. Des études sont également en cours sur les projets miniers afin de transformer l'ensemble des ressources récupérables de Bangombé en réserves.

Gisement d'Okouma-Bafoula

Les minerais du gisement d'Okouma-Bafoula sont estimés et classés en réserves probables suivant la même procédure que celle appliquée sur le gisement de Bangombé, en intégrant des contraintes environnementales et communautaires. L'étude d'impact environnementale faite en 2018 a révisée ces dernières limites qui conduisent à réduire la surface exploitable. Le volume des réserves correspond à celui des ressources déclarées au 1^{er} janvier 2018, sur lequel ont été appliqués, pour le produit de granulométrie supérieure à 1 mm, un facteur minier issu de l'expérience de l'exploitation de Bangombé et un facteur de rendement en laverie donné par les études conceptuelles en cours.

Une nouvelle étude de planification minière long-terme a été engagée en 2018 sur le gisement d'Okouma-Bafoula et se poursuivra en 2019 indépendamment de la séquence minière long terme des gisements de Bangombé et de la Moullili.

Dépôt de la Moullili

Les tronçons MT1 et MT3 sont exploités depuis 2010 et 2013 respectivement. Il n'est pas appliqué de teneur de coupure à l'exploitation et la totalité des ressources minérales correspondant à ces tronçons est transformée en réserves.

Les études réalisées sur les tronçons MT2 et MT4 ne permettent pas d'estimer des réserves sur ces zones.

La séquence minière long terme de Comilog S.A. intègre les réserves de la Moullili.

2.5.2.3 Réserves et ressources de la Société Le Nickel-SLN

Réserves et ressources en saprolites pour pyrométallurgie

Un audit externe a été conduit fin 2018 par la société Sigma Blue Pty Ltd qui a certifié que « les chiffres des ressources et réserves de minerais saprolitiques nickélifères destinés à l'alimentation de l'usine pyrométallurgique de la Société Le Nickel à Doniambo ne comportent pas d'anomalies et sont évalués de manière globalement acceptable dans le respect

des recommandations définies par le code australien JORC ».

Ressources minérales

Les ressources minérales sont regroupées en fonction de leur classification, suivant les critères définis par les géologues de la SLN et en accord avec la définition du code « JORC ».

Conformément au système de description des données de sondages, les tonnages et teneurs donnés correspondent uniquement à la phase altérée des saprolites, porteuse de la minéralisation, et non à l'ensemble de la colonne saprolitique.

ÉVOLUTION DES RESSOURCES MINÉRALES AU 1^{ER} JANVIER 2019

RESSOURCES MINÉRALES	1 ^{ER} JANVIER 2019			1 ^{ER} JANVIER 2018		
	MTS	% NI	KTNI	MTS	% NI	KTNI
Mesurées	39,4	2,39	942	39,4	2,41	949
Indiquées	65,7	2,42	1 587	63,2	2,42	1 526
Supposées	84,5	2,43	2 053	81,3	2,45	1 992
Total	189,6	2,42	4 582	183,9	2,43	4 467

Les ressources minérales globales sont estimées majoritairement par modélisation de blocs 3D en utilisant des méthodes de géostatistique linéaire pour l'ensemble des amas minéralisés.

Les tonnages de minerai sont indiqués en millions de tonnes sèches et les humidités, constatées sur les productions en cours ou estimées, varient de 22 à 45 % suivant les amas considérés.

Les chiffres ont été établis avec des teneurs de coupeure appliquées sur la fraction altérée qui évoluent en fonction du type de traitement, minéralurgique ou traditionnel, et des conditions économiques.

L'évolution des chiffres de ressources résulte des effets conjugués des variations de teneur de coupure (sur Thio Plateau à la hausse et sur ORD à la baisse), de la réactualisation des modèles géologiques sur l'ensemble des sites et de la déduction de la production minière réalisée en 2018. Les travaux réalisés sur le centre minier de Népoui, les amas périphériques de Kouaoua et d'autres domaines comme notamment Me Aiu, Tontouta et Poum, conduisent *in fine* à une augmentation des ressources minérales de plus de 2 %.

Résultats d'exploration

Les résultats d'exploration correspondent aussi au minerai saprolitique. Au 1^{er} janvier 2019, ils sont évalués à 733 ktNi, en légère diminution par rapport aux chiffres de l'année précédente (- 1 %). Cette évolution résulte principalement de la conversion de résultats d'exploration en ressources sur le domaine de Kouaoua. Les efforts se poursuivront dans les années à venir pour convertir d'autres amas en ressources minérales supposées ou indiquées.

Ressources récupérables et réserves

Le tableau ci-après regroupe les chiffres de ressources récupérables et réserves en saprolites pour l'usine pyrométallurgique de Doniambo recensés en 2018 et publiés au 1^{er} janvier 2019 et, en italique, ceux publiés au 1^{er} janvier 2018. Ces chiffres proviennent de la conversion des ressources minérales données ci-dessus et prennent en compte :

- un traitement traditionnel du tout-venant similaire à celui en vigueur sur les sites de la Société Le Nickel-SLN et/ou sous-traités : criblage à 80 mm environ avec récupération ou non d'une partie des fractions plus grossières selon le type de minerai ;
- un traitement minéralurgique sous eau à Népoui Kopéto et à Tiébaghi ;
- les projets miniers optimisés dans le cas de réserves.

Les tonnages de minerai sont indiqués en millions de tonnes sèches et les tonnages métal en milliers de tonnes de nickel contenu dans les minerais. Les ressources récupérables et les réserves des minerais destinés à un traitement minéralurgique sont estimées en « concentré laverie », qui résulte du traitement de la totalité des minerais de Népoui-Kopéto et d'une partie de ceux de Tiébaghi, appartenant à la tranche de teneur 1,8-2,4 % Ni.

Les ressources récupérables mesurées et indiquées sont évaluées à 1 748 ktNi (milliers de tonnes de nickel), avec une proportion sur le total inventorié de 54 % stable par rapport aux chiffres publiés au 1^{er} janvier 2018. L'augmentation des ressources récupérables résulte essentiellement des effets mentionnés sur les ressources minérales.

Les ressources récupérables supposées, estimées à 1 481 ktNi, sont en hausse de 3 % par rapport à celles de l'année précédente, notamment en conséquence des travaux réalisés sur les amas périphériques de Kouaoua.

La production minière SLN de 2018 s'élève à 50,1 ktNi, qui correspondent aux tonnages de nickel contenus dans les minerais évacués vers les différents sites de bord de mer (wharf ou chargements mécanisés).

ÉVOLUTION DES RESSOURCES RÉCUPÉRABLES ET RÉSERVES AU 1^{ER} JANVIER 2019

RESSOURCES RÉCUPÉRABLES	1 ^{ER} JANVIER 2019			1 ^{ER} JANVIER 2018		
	MTS	% NI	KTNI	MTS	% NI	KTNI
Mesurées	24,4	2,56	626	24,9	2,57	642
Indiquées	46,2	2,43	1 122	44,8	2,42	1 084
Supposées	60,2	2,46	1 481	58,0	2,48	1 437
Total	130,8	2,47	3 229	127,7	2,48	3 163

RÉSERVES	1 ^{ER} JANVIER 2019			1 ^{ER} JANVIER 2018		
	MTS	% NI	KTNI	MTS	% NI	KTNI
Prouvées	17,1	2,61	446	17,3	2,63	455
Probables	19,2	2,46	473	16,7	2,47	412
Total	36,3	2,53	919	34,0	2,55	867

Les réserves sont incluses dans les ressources récupérables, elles-mêmes incluses dans les ressources minérales. Les ressources récupérables consommées en 2018 ont été renouvelées à hauteur de 232 %.

Les réserves sont estimées à environ 919 ktNi à fin 2018, à comparer aux 867 ktNi publiés fin 2017, ce qui correspond à un taux de renouvellement de 204 % des réserves. Cette augmentation résulte des effets mentionnés sur les ressources récupérables et de la mise à jour des projets miniers sur les domaines hors centres de Douthio, Me Aiu, Poro et Poum, en dépit du retrait des réserves de gisements de Kouaoua. La proportion de réserves prouvées diminue de 53 % à 49 % du fait de la conversion de ressources minérales en réserves probables et de la consommation de réserves prouvées. Des programmes de sondages sont prévus en 2019 pour améliorer la classification des ressources et des réserves.

La SLN construit son plan minier et industriel à partir de la totalité de ses réserves, ainsi que d'une partie des ressources récupérables considérées comme économiquement exploitables mais non encore inscrites dans un projet minier.

Ressources minérales basses teneurs pour hydrométallurgie ou export

Sur l'ensemble du domaine minier de la Société Le Nickel-SLN et à teneur de coupure de 1,0 % Ni, les ressources minérales allant de supposées à mesurées en latérites sont actuellement estimées à 6 000 ktNi.

En dehors des centres avec traitement minéralurgique, les résultats d'exploration sur des zones saprolitiques à basse teneur, actuellement non économiques pour un traitement pyrométallurgique, permettent d'estimer de manière préliminaire la présence d'au moins 2 000 kt de nickel contenu pouvant être destinées à l'export pour être valorisées par des producteurs de ferro-alliages de nickel.

Des travaux d'estimation sont en cours pour convertir une partie des minerais saprolitiques à basse teneur nickel en ressources minérales et en réserves pour une valorisation à l'export.

Les ressources minérales pour hydrométallurgie ou export qui en résultent n'ont à ce jour pas été auditées. Elles sont cependant estimées suivant la même méthodologie que celle définie pour l'estimation des ressources destinées à l'usine Doniambo.

2.5.2.4 Réserves et ressources de Pt Weda Bay Nickel

Ressources minérales

Les données relatives aux ressources minérales correspondent aux tonnages, teneurs en Ni et milliers de tonnes de nickel contenus dans les minerais estimés dans des enveloppes établies à 1 % Ni sur les latérites et les saprolites, sans application d'aucun facteur de transformation ou d'enrichissement.

Les densités sèches moyennes des latérites et des saprolites sont établies à partir de mesures réalisées en 1999-2001 et 2008-2012. Compte tenu de la faible proportion de roche saine intercalaire, les tonnages et teneurs donnés pour les saprolites correspondent à l'ensemble de la colonne saprolitique.

Les ressources globales sont établies par l'équipe géologique de Pt Weda Bay Nickel en individualisant les produits : latérites et saprolites. Elles sont estimées sur des modèles de blocs 3D contraints par une enveloppe modélisée à la teneur de coupure de 1 % Ni et sont calculées majoritairement par krigeage ordinaire et, dans certains cas, par inverse distance carrée lorsque la qualité des variogrammes est jugée insuffisante.

Les ressources locales ont été estimées sur le gisement de Bukit Limber Barat par la société Tenzing Pty Ltd, et sur les amas des Coastals, de Tofu Blowen et de Kao Rahaï par les équipes d'Eramet et de Pt Weda Bay Nickel, en utilisant la méthode de conditionnement uniforme multi-variables.

Les chiffres qui en résultent se rapportent à l'hypothèse d'une exploitation sélective guidée par un contrôle de teneur dont la grille de 12,5 m x 12,5 m correspond à la taille d'unité minière de sélection optimale. Dans cette hypothèse, il a été identifié des amas ou parties d'amas constitués de minerais dont la teneur moyenne en Ni varie de 1,8 à 2,0 % et qui représentent environ 35 % des ressources minérales mesurées et indiquées en saprolites.

Suite à la suspension du projet en 2014, il n'y a pas eu de campagne d'exploration majeure susceptible

de modifier les chiffres. Toutefois une ré-estimation des ressources minérales a été réalisée en 2018 qui a amené quelques modifications, principalement liées à des corrections de topographie, comparativement aux chiffres publiés l'année précédente.

Les chiffres présentés ci-dessous proviennent des résultats issus des estimations locales pour les saprolites issues des amas principaux classés en ressources mesurées ou indiquées, et d'estimations globales pour les ressources des autres amas dans les saprolites et dans l'horizon latéritique.

Les ressources minérales correspondent à un tonnage nickel global de 9,3 millions de tonnes dont près de 60 % sont classées en ressources mesurées et indiquées.

ESTIMATION DES RESSOURCES MINÉRALES EN LIMONITES ET SAPROLITES AU 1^{ER} JANVIER 2019

RESSOURCES MINÉRALES	1 ^{ER} JANVIER 2019		
	MTS	% NI	KTNI
LIMONITES			
Mesurées	36,2	1,26	457
Indiquées	67,4	1,22	822
Supposées	52,4	1,21	636
Total	155,9	1,23	1 914

RESSOURCES MINÉRALES	1 ^{ER} JANVIER 2019		
	MTS	% NI	KTNI
SAPROLITES			
Mesurées	99,4	1,71	1 700
Indiquées	166,4	1,53	2 551
Supposées	213,2	1,49	3 172
Total	479,0	1,55	7 423
Grand total	634,9	1,47	9 338

Réserves

Compte tenu de la suspension du projet de valorisation des minerais par un procédé hydrométallurgique, les réserves qui lui étaient associées ne sont pas publiées. Ces dernières devront être réactualisées lorsqu'un projet de valorisation optimal aura été arrêté, sur la base des paramètres économiques liés au procédé retenu et du type d'exploitation, sélective ou non, envisagé.

2.5.2.5 Réserves et ressources de la Société TiZir

Ressources minérales

Les données relatives aux ressources minérales correspondent aux tonnages de sables minéralisés et teneurs en minéraux lourds (HM), identifiés dans sept amas minéralisés contigus. La mise à jour des ressources minérales au 1^{er} janvier 2019 est basée sur les chiffres publiés au 1^{er} janvier 2018 auxquels ont été soustraites les ressources minérales exploitées pendant l'année 2018, correspondant à 51,6 Mt@1,8 % HM, et les ressources localisées immédiatement sous la zone exploitée depuis 2014, à savoir 1,6 Mt@1,1 % HM.

RESSOURCES MINÉRALES DE LA SOCIÉTÉ TIZIR AU 1^{ER} JANVIER 2019

RESSOURCES MINÉRALES	T.V. (MT)	IN SITU HM MT	HM %	ZIRCON %	LEUCOXÈNE %	RUTILE %	ILMÉNITE %
Mesurées	1,411	20,9	1,4	10,7	3,2	2,5	72
Indiquées	368	4,8	1,3	10,7	3,2	2,5	72
Supposées	42	0,5	1,2	10,7	3,2	2,5	72
Total	1,821	25,7	1,4	10,7	3,2	2,5	72

Les ressources minérales sont estimées à une teneur de coupure de 1,0 % HM appliquée sur les accumulations teneurs jusqu'à 6 mètres en dessous du niveau de la nappe phréatique naturelle. Pour les parties de Yodi et Mboro Hotel dans lesquelles l'accumulation se limitait à la surface de la nappe phréatique à cause de l'insuffisance de résultats de sondage sous la nappe, le modèle de blocs a été extrapolé jusqu'à six mètres en-dessous de la nappe afin de combler les parties manquantes. Une teneur en HM de 0,7 %, égale à la moyenne de la teneur entre la surface de l'aquifère et six mètres en-dessous sur le reste du gisement, a été appliquée à ces parties manquantes. Les assemblages de minéraux lourds (zircon, ilménite, rutile et leucoxène) sont reportés en pourcentages de HM et sont identiques à ceux du rapport de 2018.

Réserves

Les données relatives aux réserves correspondent aux tonnages de sables minéralisés et aux teneurs en minéraux lourds *in situ* (HM) contenus dans le chemin de la drague (*mine path*) et dans les zones riches adjacentes poussées au bouteur. Le chemin de la drague a fait l'objet d'une optimisation économique en 2014-2015. Tout le sable contenu dans le chemin de la drague étant récupéré et valorisé, aucune teneur de coupure n'est appliquée pour le calcul des réserves. Les réserves intègrent donc la dilution minière, la soustraction de la production réalisée en 2018, et sont basées sur l'économie du projet. Les pertes de sables et de HM enregistrées lors des processus d'exploitation et de traitement, ainsi que les taux de récupération des minéraux lourds dans les usines de traitement (WCP et MSP) ne sont pas appliqués dans le calcul des réserves. Les réserves ne s'additionnent pas aux ressources minérales.

RÉSERVES DE LA SOCIÉTÉ TIZIR AU 1^{ER} JANVIER 2019

RÉSERVES	ORE TONNES MT	HM MTS	HM %	ZIRCON %	LEUCOXÈNE %	RUTILE %	ILMÉNITE %
Prouvées	1,331	19,2	1,4	10,7	3,2	2,5	72
Probables	430	4,9	1,1	10,7	3,2	2,5	72
Total	1,761	24,1	1,4	10,7	3,2	2,5	72

Évolution des ressources et réserves en 2018

Par rapport au 1^{er} janvier 2018, les ressources minérales ont diminué de 26 Mt de sables et 0,5 Mt de HM au total. Les ressources indiquées ont augmenté de 18 Mt de sables dans le volume désormais estimé 6 mètres sous la surface de la nappe phréatique des amas Yodi et Mboro Hotel. Les ressources supposées augmentent de 1 Mt en sables du fait à la mise à jour du bloc modèle entre le contact des ressources supposées et les ressources indiquées de Mboro Hotel. Les sondages réalisés en réduction de maille ont permis d'augmenter les ressources mesurées de 0,6 Mt dans la partie où le modèle de blocs a été ré-estimé, les nouvelles informations ayant montré que la quantité de tourbe était moins importante que celle initialement estimée.

Les réserves ont diminué de 4 Mt de sables et 0,6 Mt de HM. La diminution des réserves due à la production de 2018 est en partie compensée par les réserves estimées sous la nappe dans les zones de Yodi et Mboro Hotel.

Le tracé de la drague n'a pas été fondamentalement ré-optimisé en 2018, cependant, c'est un travail qui a été amorcé et qui sera finalisé en 2019.

L'assemblage minéralogique est maintenu avec le même modèle.

2.5.2.6 Ressources de la Société Eramine S.A.**Ressources drainables**

Les ressources drainables ont été actualisées en août 2017 par Montgomery and Associates agissant en qualité de « *Qualified Persons* » sur les *salars* de Centenario et Ratones.

Ce calcul utilise les porosités efficaces pour chaque unité lithologique dans l'aquifère. La teneur de coupure de 200 mg/l a été appliquée sur les enveloppes de ressources. Les résultats présentés se rapportent à la zone située à l'intérieur du périmètre des concessions minières concédées à Eramine S.A.

Le tonnage équivalent en LCE (« *Lithium Carbonate Equivalent* ») est calculé par la masse de lithium multipliée par un facteur issu de la masse atomique de chaque élément du carbonate de lithium, soit 5,322785.

RESSOURCES DRAINABLES AU 1^{ER} JANVIER 2019

RESSOURCES DRAINABLES	VOLUME DE SAUMURES (EN MILLIONS DE M ³)	DENSITÉ MOYENNE	TENEUR LI (EN MG/L)	LCE (EN KILOTONNES)
Mesurées	916	1,17	408	1 991
Indiquées	1 442	1,16	379	2 912
Supposées	3 010	1,16	311	4 987
Totales	5 368	1,16	366	9 890

Ressources extractibles

Les volumes de saumures et tonnages de « *Lithium Carbonate Equivalent* » (LCE) sont calculés pour un champ de pompage comprenant un *ramp-up* de production sur les deux premières années. Le champ de

pompage est constitué de 27 puits de production afin de produire 24 kt LCE annuels. Chaque puits a un débit d'extraction de 17 l/s permettant de rendre compte des heures effectives de pompage. Le champ de pompage est défini sur le *salar* de Ratonès uniquement.

RESSOURCES EXTRACTIBLES AU 1^{ER} JANVIER 2019 (MODÈLE MODFLOW 2017)

RESSOURCES EXTRACTIBLES	LCE MASSE MOYENNE ANNUELLE À 40 ANS (EN KILOTONNES)	CONCENTRATION LITHIUM MÉTAL À 40 ANS (EN MG/L)
Mesurées (77 %) + Indiquées (17 %) + Supposées (6 %)	1 153,5	425

La teneur lithium correspond aux teneurs extraites du champ de puits moyennées sur la durée de pompage.

Le tonnage équivalent en LCE correspond au produit de la masse de lithium et d'un facteur issu de la masse atomique de chaque élément du carbonate de lithium, soit 5,322785.

La masse moyenne de LCE extraite à la quarantième année de production est de 25 kt.

aux teneurs en tantale et milliers de tonnes en tantale et aux teneurs en uranium et milliers de tonnes en uranium contenus dans le minerai superficiel-rubané estimé dans l'enveloppe modélisée en trois dimensions, sans application d'aucun facteur de transformation ou d'enrichissement. Les ressources minérales du minerai superficiel-rubané sont calculées à la teneur de coupure de 0,4 % Nb₂O₅.

Les densités sèches moyennes des minerais sont établies à partir des mesures réalisées en 2013.

Les ressources globales sont estimées par krigeage ordinaire dans un modèle de bloc 3D.

Les ressources minérales et leur classification ont été certifiées en 2015 par la société SGS Géostat. La distinction entre les ressources minérales supposées (1) et (2) est basée sur le niveau d'information relatif aux éléments estimés, avec TR, Ta et U non estimés dans les ressources supposées (2).

2.5.2.7 Ressources de la société Maboumine**Ressources minérales**

Les données relatives aux ressources minérales correspondent aux tonnages, teneurs en niobium et milliers de tonnes de niobium, aux teneurs en terres rares (équivalent métal) et milliers de tonnes en terres rares,

RESSOURCES MINÉRALES POUR LE MINÉRAI SUPERFICIEL-RUBANÉ À LA TENEUR DE COUPURE 0,4 % Nb₂O₅

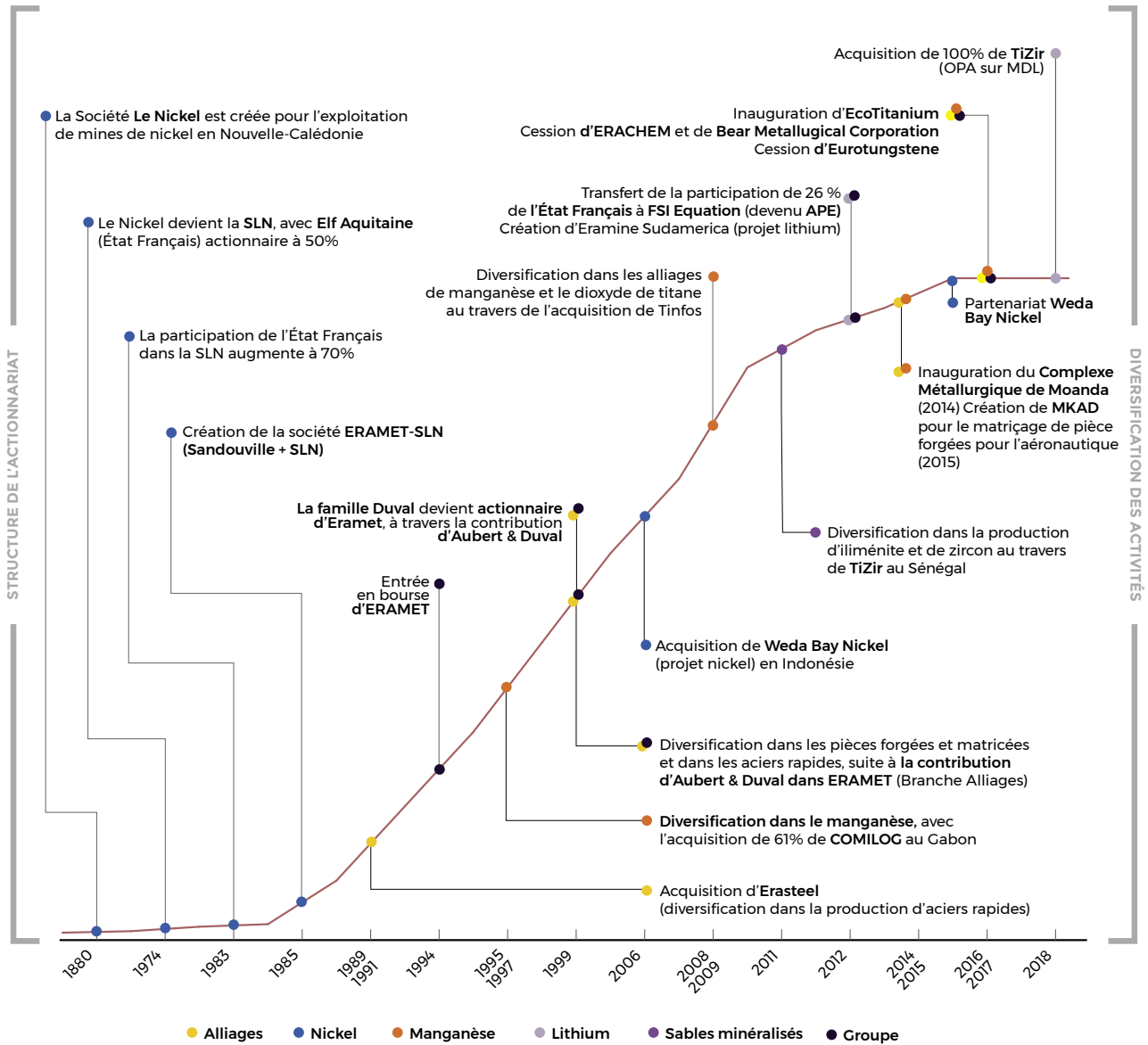
RESSOURCES MINÉRALES	MT	% NB	KTNB	% TR	KTTR	% TA	KTTA	% U	KTU
Mesurées	66,5	0,98	650	0,97	644	0,03	20	0,02	15
Indiquées	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Supposées (1)	79,3	0,7	554	1,04	828	0,02	16	0,02	16
Supposées (2)	49,7	0,85	420		219*	-	NE	-	NE

NE : Non estimé.

* Estimé sur le cérium uniquement.

Les chiffres présentés sont arrondis en centaine de milliers de tonnes pour le minerai et en milliers de tonnes pour les métaux. Les teneurs sont calculées sur les tonnages arrondis.

2.6 Historique de la Société



1880

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

1974

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

1983

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

1985

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

À partir de 1989 et afin d'atténuer les effets des cycles du nickel, la Société adopte une stratégie de diversification dans des activités complémentaires.

1989-1991

Acquisition de la société française La Commentryenne et de la société suédoise Kloster Speedsteel dans le secteur des aciers rapides. Ces deux sociétés sont regroupées en 1992 au sein d'une nouvelle société dénommée Erasteel.

1991

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

1992

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

1994

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

1994

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

1995-1996

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

1997

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

1999

- Intégration au sein du Groupe de la société SIMA (famille Duval), producteur et transformateur d'aciers spéciaux à hautes performances.
- Cession de 30 % du capital de la Société Le Nickel-SLN dans le cadre d'un échange avec l'ERAP contre des actions Eramet ; l'ERAP transfère ensuite cette participation à une structure publique de Nouvelle-Calédonie, la Société Territoriale Calédonienne de Participation Industrielle (STCPI). L'État français transfère la participation restante de l'ERAP à Cogema, par la suite elle-même intégrée au sein du groupe AREVA.

Au terme de ces opérations, les activités du Groupe sont réparties en trois Branches, Nickel, Manganèse et Alliages, et le capital du Groupe se trouve majoritairement détenu par des actionnaires privés (Cogema/AREVA et les sociétés SORAME et CEIR (famille Duval)), l'État français conservant une participation minoritaire.

2000

Inauguration du complexe industriel de Moanda (Gabon).

2002

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

2006

Acquisition de Weda Bay Nickel en Indonésie.

2007

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

2008

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

2009

- Eramet porte sa participation dans Eralloys (ex-Tinfos, Norvège) à 100 % après acquisition des minoritaires. Cession de Nizi, activité de négoce international acquise en 2008 avec Tinfos.
- Acquisition de Valdi (France), activité de recyclage des métaux non ferreux.

2011

Création de TiZir, joint-venture dans le secteur des sables minéralisés avec Mineral Deposits Ltd.

2012

- Acquisition par FSI Equation, filiale du Fonds Stratégique d'Investissement (devenu Bpifrance, puis ultérieurement devenu filiale de l'APE) des actions d'Eramet détenues antérieurement par Areva.
- Diversification dans la production de lithium avec la découverte d'un gisement en Argentine, porté par Eramine Sudamerica (projet lithium).

2013

Nomination, sur proposition commune de BPI et de SORAME et CEIR, d'un administrateur représentant le Gabon au Conseil d'administration d'Eramet.

2014

Démarrage du Complexe Métallurgique de Moanda au Gabon et (à travers TiZir) de Grande Côte au Sénégal (sables minéralisés).

2015

- Lancement d'EcoTitanium, première filière de production de titane de qualité aéronautique en Europe à partir de matières recyclées.
- Création de MKAD, nouvelle unité d'usinage de grandes pièces de titane, joint-venture entre Aubert&Duval et Mecachrome. L'ambition est d'y transformer le titane produit par EcoTitanium.

2016

- Démarrage de MKAD.
- Inauguration de l'École des Mines de Moanda.

2017

- Inauguration d'EcoTitanium.
- Signature du partenariat Weda Bay Nickel avec la société chinoise Tsingshan, premier producteur mondial d'acier inoxydable.

2018

- Succès de l'offre publique d'achat (OPA) sur les titres de Mineral Deposits Ltd. : acquisition de 100 % de TiZir.
- Cession de l'usine d'alliage de manganèse de Guilin (Chine).
- Levée des conditions préalables de l'accord signé avec Tsingshan concernant le gisement de Weda Bay Nickel et mise en place effective du partenariat (actionariat : Eramet 43 %/Tsingshan 57 %).

III. États financiers

3.1	Comptes consolidés au 31 décembre 2018	78
3.2	Comptes sociaux au 31 décembre 2018	163
3.3	Comptes consolidés des exercices 2016 et 2017	198
3.4	Politique de distribution des dividendes	198
3.5	Honoraires des Commissaires aux comptes.....	199



3.1 Comptes consolidés au 31 décembre 2018

Compte de résultat

(EN MILLIONS D'EUROS)	NOTES	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Chiffre d'affaires	2	3 725	3 528
Autres produits		24	24
Coût des produits vendus		(2 721)	(2 519)
Frais administratifs et commerciaux		(172)	(160)
Frais de recherche et développement		(28)	(28)
EBITDA	2	828	845
Amortissements sur actif immobilisé et provisions pour risques et charges		(253)	(247)
Résultat opérationnel courant	2	574	598
Autres éléments du résultat opérationnel	3	(177)	(85)
Résultat opérationnel		398	513
Résultat financier		(84)	(93)
Quote-part dans les résultats des co-entreprises et entreprises associées	6	48	18
Impôts sur les résultats	7	(243)	(216)
Résultat net de la période		119	222
Part des participations ne donnant pas le contrôle	3	67	19
Part des propriétaires de la société mère		53	203
Résultat de base par action (EN EUROS)		2,00	7,67
Résultat dilué par action (EN EUROS)		1,83	7,03

État du résultat global

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Résultat net de la période	119	222
Écarts de conversion des états financiers des filiales en monnaie étrangère	(61)	(58)
Variation de la réserve de la juste valeur des obligations	(9)	(3)
Variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers de couverture	(9)	35
Impôts sur les résultats	(8)	(7)
Éléments recyclables au compte de résultat	(86)	(33)
Réévaluation des engagements nets sur les régimes à prestations définies	6	6
Impôts sur les résultats	(1)	(1)
Éléments non recyclables au compte de résultat	5	5
Autres éléments du résultat global	(81)	(28)
● part des participations ne donnant pas le contrôle	2	
● part des propriétaires de la société mère	(83)	(28)
Résultat global total	38	194
● part des participations ne donnant pas le contrôle	69	19
● part des propriétaires de la société mère	(31)	175

Ces éléments sont repris dans le tableau de variations des capitaux propres sur la partie relative aux Autres éléments du résultat global (AERG ou OCI – *Other Comprehensive Income*).

Tableau des flux de trésorerie

(EN MILLIONS D'EUROS)	NOTES	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Activités opérationnelles			
Résultat net de la période		119	222
Charges et produits sans incidence sur la trésorerie		375	260
Marge brute d'autofinancement		494	482
Variation nette du besoin en fonds de roulement (BFR)	5	(57)	205
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles ⁽¹⁾	2	437	687
Opérations d'investissement			
Acquisition d'immobilisations	6	(275)	(236)
Cession d'immobilisations		(24)	31
Variation nette des actifs financiers non courants		(6)	(3)
Variation nette des actifs financiers courants	4	(123)	(63)
Augmentation de capital des co-entreprises		-	(9)
Augmentation du pourcentage d'intérêt - sociétés contrôlées		-	
Incidence des variations de périmètre		(171)	13
Flux de trésorerie nets liés aux opérations d'investissement		(599)	(267)
Opérations de financement			
Émission d'instruments de capitaux propres (ODIRNAN)		-	
Dividendes versés aux minoritaires		(59)	
Paiement des dividendes et ODIRNAN		(65)	(4)
Rachat d'actions propres		1	(8)
Émission de nouveaux emprunts	4	121	876
Remboursements d'emprunts	4	(617)	(1 011)
Variation des découverts bancaires	4	(20)	32
Autres variations	4	(9)	(9)
Flux de trésorerie nets liés aux opérations de financement		(648)	(124)
Incidence des variations de cours des devises		5	(3)
Augmentation/(Diminution) de la trésorerie et équivalents de trésorerie		(805)	293
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	4	1 653	1 360
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	4	848	1 653
<i>(1) Dont, inclus dans les activités opérationnelles :</i>			
<i>Produits d'intérêts reçus</i>		<i>12</i>	<i>13</i>
<i>Charges d'intérêts payées</i>		<i>(93)</i>	<i>(81)</i>
<i>Impôts payés</i>		<i>(205)</i>	<i>(56)</i>

Variation des capitaux propres

(EN MILLIONS D'EUROS)	NOMBRE D'ACTIONS	CAPITAL	PRIMES	RÉSERVES/ JUSTE VALEUR ACTIFS FINANCIERS	RÉSERVES/ INSTRUMENTS DE COUVERTURE	RÉSERVES/ RÉCIMES À PRESTATIONS DÉFINIES	ÉCARTS DE CONVERSION	AUTRES RÉSERVES	PART DES PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	PART DES PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	CAPITAUX PROPRES
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2017	26 550 443	81	374	9	(29)	(74)	47	1 107	1 515	276	1 791
Résultat net de la période - 1^{er} semestre 2017								203	203	19	222
Autres éléments du résultat global				(4)	20	9	(53)		(28)		(28)
Résultat global total		-	-	(4)	20	9	(53)	203	175	19	194
Augmentation de capital	83 217		3					(3)	-		-
Paiements en actions								6	6		6
Rachat d'actions propres								(8)	(8)		(8)
Instruments de capitaux propres (ODIRNAN)								(4)	(4)		(4)
Autres mouvements								10	10		10
Total des transactions avec les actionnaires	83 217	-	3	-	-	-	-	1	4	-	4
Capitaux propres au 31 décembre 2017	26 633 660	81	377	5	(9)	(65)	(6)	1 311	1 694	295	1 989
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2018	26 633 660	81	377	4	(9)	(65)	(6)	1 308	1 690	295	1 985
Résultat net de la période								53	53	67	119
Autres éléments du résultat global				(14)	(10)	2	(61)		(83)	2	(81)
Résultat global total		-	-	(14)	(10)	2	(61)	53	(30)	69	38
Augmentation de capital	2 224	0							0		0
Distribution de dividendes								(61)	(61)	(59)	(120)
Intérêts sur instruments de capitaux propres (ODIRNAN)								(4)	(4)		(4)
Paiements en actions								9	9		9
Rachat d'actions propres									-		-
Autres mouvements								1	1	(1)	0
Total des transactions avec les actionnaires		0	-	-	-	-	-	(54)	(54)	(60)	(115)
Capitaux propres au 31 décembre 2018	26 635 884	81	377	(10)	(19)	(63)	(67)	1 307	1 606	303	1 909

Principales composantes de la variation des capitaux propres

Les primes correspondent essentiellement à des primes d'émission représentant la différence entre la valeur nominale des titres émis et le montant des apports reçus lors de l'émission en numéraire ou en nature.

Les réserves de juste valeur des actifs financiers incluent les variations de juste valeur des obligations classées en autres actifs financiers courants.

Les réserves sur instruments de couverture comprennent la variation cumulée de la part efficace de juste valeur des instruments dérivés relatifs à la couver-

ture des flux futurs de trésorerie liés à des transactions n'ayant pas encore impacté le résultat net de la période. La contrepartie figure dans la rubrique instruments financiers dérivés à l'actif ou au passif suivant qu'il s'agisse de gains ou de pertes de couverture.

Les réserves sur régimes à prestations définies comprennent les effets des changements d'hypothèses actuarielles sur les engagements, les écarts entre les rendements réels et les taux d'actualisation sur les actifs de couverture des régimes.

Les écarts de conversion correspondent aux différences de conversion provenant de la conversion en euros des états financiers des filiales étrangères. Ils intègrent également les variations de juste valeur des couvertures d'investissement net des filiales étrangères.

Au 31 décembre 2018

Les capitaux propres sont impactés à l'ouverture par l'application de la nouvelle norme IFRS 9 applicable au 1^{er} janvier 2018.

(EN MILLIONS D'EUROS)	CAPITAL	PRIMES	RÉSERVES/ JUSTE VALEUR ACTIFS FINANCIERS	RÉSERVES/ INSTRUMENTS DE COUVERTURE	RÉSERVES/ RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES	ÉCARTS DE CONVERSION	AUTRES RÉSERVES	PART DES PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	PART DES PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	CAPITAUX PROPRES
Capitaux propres au 31 décembre 2017	81	377	5	(9)	(65)	(6)	1 311	1 694	295	1 989
IFRS 9 - dépréciation des créances clients		-					(2)	(2)		(2)
IFRS 9 - renégociation de la dette							(2)	(2)		(2)
IFRS 9 - classification des actifs financiers			(1)				1	-		-
Total des impacts sur l'ouverture	-	-	(1)	-	-	-	(3)	(4)	-	(4)
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2018	81	377	4	(9)	(65)	(6)	1 308	1 690	295	1 985

Par ailleurs, les mouvements significatifs constatés sur les réserves de conversion du Groupe sont liés aux variations de périmètre, avec la cession de Strand-Weida Bay intervenue au premier semestre et l'acquisition de Mineral Deposit Limited et l'intégration globale de TiZir sur le second semestre.

Au 31 décembre 2017

Eramet a procédé à des opérations d'achat d'actions propres sur le marché pour un total de 145 000 actions sur l'exercice 2017 pour un coût total de 8 millions d'euros.

Bilan

(EN MILLIONS D'EUROS)	NOTES	31/12/2018	31/12/2017
Immobilisations incorporelles et goodwill		455	349
Immobilisations corporelles	6	2 287	1 924
Participations dans les co-entreprises et entreprises associées	6	29	115
Actifs financiers non courants		235	121
Impôts différés actifs		6	2
Autres actifs non courants		11	86
Actifs non courants		3 023	2 597
Stocks	5	947	849
Clients	5	395	361
Autres actifs courants		209	170
Créances d'impôt exigible		31	22
Instruments financiers dérivés actifs		25	47
Actifs financiers courants	4	517	394
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4	848	1 653
Actifs courants		2 972	3 496
Total actif		5 995	6 093

(EN MILLIONS D'EUROS)	NOTES	31/12/2018	31/12/2017
Capital		81	81
Primes		377	377
Réserve de réévaluation des actifs disponibles à la vente		(10)	5
Réserve de réévaluation des instruments de couverture		(19)	(9)
Réserve de réévaluation des engagements sur les régimes à prestations définies		(63)	(65)
Écarts de conversion		(67)	(6)
Autres réserves		1 307	1 311
Part des propriétaires de la société mère		1 606	1 694
Part des participations ne donnant pas le contrôle	3	303	295
Capitaux propres		1 909	1 989
Engagements liés au personnel		188	204
Provisions - part à plus d'un an	8	579	494
Impôts différés passifs		207	173
Emprunts - part à plus d'un an	4	1 701	1 602
Autres passifs non courants		1	4
Passifs non courants		2 676	2 477
Provisions - part à moins d'un an	8	27	31
Emprunts - part à moins d'un an	4	381	682
Fournisseurs	5	391	363
Autres passifs courants		407	328
Dettes d'impôt exigible		144	168
Instruments financiers dérivés passifs		60	55
Passifs courants		1 410	1 627
Total passif		5 995	6 093

Notes annexes aux comptes consolidés

Note 1	Description des activités du groupe Eramet.....	84
Note 2	Événements majeurs de l'exercice.....	85
Note 3	Base de préparation des comptes consolidés.....	87
Note 4	Performance opérationnelle des Branches et du Groupe – Information sectorielle.....	89
Note 5	Résultat opérationnel courant (ROC).....	93
Note 6	Résultat net part du Groupe (RNPG) et intérêts minoritaires.....	97
Note 7	Endettement financier net et capitaux propres.....	99
Note 8	Instruments financiers et gestion des risques.....	108
Note 9	Besoin en fonds de roulement.....	120
Note 10	Investissements.....	123
Note 11	Impôts.....	134
Note 12	Charges et avantages au personnel.....	137
Note 13	Provisions.....	145
Note 14	Transactions avec les parties liées.....	149
Note 15	Engagements hors bilan, autres engagements, passifs éventuels et autres informations.....	150
Note 16	Honoraires des Commissaires aux comptes.....	152
Note 17	Événements postérieurs à la clôture.....	153
Note 18	Principes et périmètre de consolidation.....	153

Eramet est une société anonyme de droit français, à Conseil d'administration, régie par les dispositions des articles L. 225-17 et R. 225-1 et suivants du Code de commerce, ainsi que par les dispositions de ses statuts. Conformément à la loi, le contrôle légal de la société est assuré par deux Commissaires aux comptes.

Les comptes consolidés du groupe Eramet au 31 décembre 2018 ont été arrêtés par le Conseil d'administration d'Eramet en date du 20 février 2019.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Note 1 Description des activités du groupe Eramet

Eramet est un des principaux producteurs mondiaux de manganèse et nickel, utilisés pour améliorer les propriétés des aciers, de sables minéralisés (dioxyde de titane et zircon), pièces et demi-produits en alliages et aciers spéciaux à hautes performances utilisés par des industries telles que l'aéronautique, la production d'énergie et les outillages.

Le groupe Eramet est réparti en *Business Units* rassemblées sous deux divisions correspondant aux activités du Groupe.

La division Mines et Métaux rassemble :

- **La Business Unit Manganèse extrait et valorise le manganèse :**
 - **Comilog** exploite la mine et les complexes industriel et métallurgique de Moanda au Gabon.
 - Le minerai de manganèse extrait est soit commercialisé à destination des industries aval, soit transformé dans les usines métallurgiques du Groupe

au Gabon, en France, en Norvège et aux États-Unis. La gamme d'alliages produite par le Groupe est la plus étendue du marché.

- **La Business Unit Nickel extrait et valorise le nickel :**

- La **société Le Nickel-SLN** exploite cinq mines et une usine métallurgique qui produit du ferronickel en Nouvelle-Calédonie.
- La société Eramet **Sandouville**, raffinerie qui produit du nickel métal, du chlorure de nickel, du carbonate de nickel et du chlorure de cobalt.
- Par ailleurs, le groupe Eramet détient à hauteur de 43% la société **Pt Weda Bay Nickel** qui porte sur l'exploitation d'un important gisement de nickel en Indonésie, avec la construction d'une usine de production de fonte au nickel.

- **La Business Unit Sables Minéralisés, au travers de la société TiZir, extrait et valorise des sables minéralisés, principalement le zircon et le laitier de dioxyde de titane :**

- La société TiZir possède une mine au Sénégal via la société Grande Côte (GCO) et une usine de conversion métallurgique TiZir Titanium & Iron (TTI) en Norvège.

- Grande Côte (GCO) exploite un gisement de sables minéralisés : minerais titanifères (ilménite, rutile et leucoxène) et zircon.
- L'ilménite est ensuite transformée à l'usine de TTI en laitier de dioxyde de titane et en fonte de haute pureté.

- **La Business Unit Lithium** est destinée à extraire et valoriser le gisement de lithium en Argentine à travers la société Eramet. Dans les comptes arrêtés au 31 décembre 2018, les données chiffrées relatives à cette *Business Unit*, essentiellement constituées de charges de préexploitation (études) sont suivies au sein de la *Business Unit Holding*.

La division Alliages Haute Performance élabore, conçoit et transforme les alliages :

Aubert & Duval et **Erasteel** élaborent des aciers spéciaux et des superalliages, notamment pour l'aéronautique et le secteur de l'énergie. Ces marchés requièrent des compétences métallurgiques à forte valeur ajoutée.

Cette division rassemble :

- **Les Business Units Pièces Matricées et Produits Laminés et Forjés** regroupent les activités d'Aubert & Duval.
- **La Business Unit Aciers Rapides et Recyclages** rassemble les activités d'Erasteel.

Acteur mondial présent dans 20 pays, Eramet s'appuie sur des réserves minières de grande qualité, notamment au Gabon et en Nouvelle-Calédonie, une recherche et développement de classe mondiale, un outil industriel très performant et des expertises de haut niveau.

Eramet a entamé une transformation stratégique et managériale, visant à garantir une compétitivité dans un environnement en mutation et une création durable de valeur pour l'ensemble des parties prenantes.

Le Groupe s'emploie également à développer des projets de production de métaux stratégiques et des solutions de recyclages vertueuses afin de s'imposer sur le marché de la transition énergétique.

Le Groupe emploie environ 12 705 personnes dans vingt pays.

Note 2 Événements majeurs de l'exercice

1 Finalisation de l'accord de partenariat pour le développement du gisement de nickel de Weda Bay

Le 8 juin 2017, après approbation du Conseil d'administration d'Eramet, un accord de partenariat a été signé avec le groupe sidérurgique chinois Tsingshan, premier producteur mondial d'acier inoxydable, pour la valorisation de cet actif minier. Ce partenariat doit permettre de produire, en Indonésie, à partir du minerai de Weda Bay, selon un procédé pyrométallurgique, un ferroalliage de nickel pour un volume d'environ 30 000 tonnes de nickel contenu par an.

Le 21 septembre 2017, les conditions préalables à l'entrée de Tsingshan, au travers de sa filiale Newstride Ltd. Co (« Newstride »), au capital de Strand ont été levées. Newstride a acquis à cette date 57 % du capital de Strand par voie d'augmentation de capital réservée, partiellement libérée.

Le 19 mai 2018, les conditions nécessaires à la confirmation du partenariat entre Tsingshan et Eramet ayant été levées, l'augmentation du capital de Strand réservée à Newstride a été entièrement libérée. Suite à cette confirmation, Eramet détient 43 % des actions de Strand et le groupe Tsingshan 57 %. La réalisation définitive de l'opération a conduit à constater un changement de contrôle sur les entités Strand Minerals Pte Ltd et Pt Weda Bay Nickel, dégageant un résultat de 147 millions d'euros dans les comptes consolidés au 31 décembre 2018.

2 Offre publique d'achat sur les actions de la société Mineral Deposits Limited

Eramet a annoncé le 14 mai l'ouverture d'une offre publique d'achat en vue d'acquérir la totalité des actions émises par la société Mineral Deposits Limited (MDL) détenant 50 % de TiZir. Cette offre, au prix de 1,75 dollar australien par action, a été finalisée et a permis la prise effective de contrôle à 100 % début juillet 2018 du périmètre TiZir. TiZir, consolidé dans les comptes en mise en équivalence jusqu'au 30 juin 2018, est consolidé en intégration globale à 100 % depuis le 1^{er} juillet 2018. Cette opération a dégagé un goodwill de 83 millions d'euros dans les comptes au 31 décembre 2018, et les effets de mise en juste valeur de la mise en équivalence cédée sont comptabilisés en autres éléments du résultat opérationnel (note 6). La finalisation de l'exercice d'allocation du prix d'acquisition sera effectuée dans les 12 mois suivants la date de prise de contrôle, soit au plus tard le 1^{er} juillet 2019.

3 Cession de Guilin

En mai 2018, le groupe Eramet a signé avec Reco Investment Pte Ltd et Shanghai Qunxian International Trading Co., société de *trading* de minerai de manganeuse basée à Shanghai, un accord de cession portant sur les actifs de Guilin au terme d'une restructuration du bilan de Comilog Asia Ferro Alloys Ltd.

Cette opération, effective au 30 juin 2018, a permis de dégager un résultat de cession de 11 millions d'euros dans les comptes consolidés au 31 décembre 2018.

4 Constatation d'une dépréciation des actifs de l'UGT Aubert & Duval pour 200 millions d'euros

La revue des éléments déterminants de la valeur de l'UGT Aubert & Duval suite à la contreperformance d'Aubert & Duval sur l'exercice 2018 et la revue stratégique menée sur l'exercice a amené le Groupe à revoir

les hypothèses économiques du plan long terme et a conduit à constater une dépréciation des actifs de l'UGT (Aubert & Duval) pour un montant de 200 millions d'euros dans les comptes au 31 décembre 2018.

Cet impact est analysé en note 10 des annexes aux comptes consolidés.

5 Revue du processus qualité au sein de la division Alliage Haute Performance

Dans le cadre d'une revue interne des processus qualité au sein d'Aubert & Duval, il a été constaté des non conformités dans le système de management de la qualité. Les analyses internes et la mise en place de procédures de vérifications complémentaires menées en collaboration avec les clients, n'ont pas mis en évidence à ce jour d'atteinte à la sécurité des produits en usage. Au 31 décembre 2018, une provision de 65 millions d'euros a été comptabilisée dans les comptes de la division afin de prendre en compte l'estimation à date du coût de traitement de cette revue approfondie des processus qualité, notamment les frais d'expertise.

6 Poursuite du plan de redressement et nouveau modèle économique de la société Le Nickel-SLN (la SLN)

En 2018 la SLN, une des principales filiales du Groupe, a bénéficié de la progression du prix du Nickel de la croissance des volumes de minerai exportés. Cependant la parité euro/dollar, le renchérissement du prix du fioul et les difficultés dans les opérations minières n'ont pas permis de dégager un résultat opérationnel positif. Afin de permettre la continuité d'exploitation, la SLN développe un nouveau modèle économique, rééquilibré sur les métiers de la mine et de la métallurgie avec un objectif d'ici 2021 de 4 millions de tonnes exportées de minerais avant traitement usine conjugué à l'amélioration de la performance opérationnelle (baisse des frais fixes et gains de productivité mines et usine).

En fonction de ces améliorations et de l'anticipation des prix du Nickel, les financements mis en place par Eramet et l'État Français à hauteur de 525 millions d'euros (320 millions d'euros utilisé au 31 décembre 2018) permettent à la SLN de faire face à ses engagements jusqu'à mi 2020.

7 Application des nouvelles normes IFRS entrées en vigueur au 1^{er} janvier 2018

Les normes IFRS 9 Instruments financiers et IFRS 15 – Produits des activités ordinaires des contrats conclus avec des clients, d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2018, ont été mises en place dans les comptes du Groupe (voir note 3). Aucun impact majeur sur les

comptes ne ressort de la prise en compte des nouvelles approches développées par ces normes.

L'évaluation des impacts comptables de la norme IFRS 16, Contrats de location, d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2019, est en cours de finalisation et est présentée en note 3.

8 Remboursement de l'emprunt *Schuldschein*

Le Groupe a procédé le 18 juin 2018 au remboursement par anticipation de l'emprunt *Schuldschein* souscrit par Eramet S.A. pour un montant de 60 millions d'euros, dont l'échéance était en 2020.

9 Fin de remboursement du tirage du Crédit syndiqué

Le 19 janvier 2018, Eramet a procédé au remboursement du solde du tirage du crédit syndiqué (RCF, *Revolving Credit Facility*) pour 250 millions d'euros.

Ce même crédit syndiqué a été étendu le 13 février 2018 pour un montant de 981 millions d'euros et une durée de cinq ans, soit une nouvelle échéance de janvier 2023. Aucune ligne de ce RCF n'est tirée à ce jour.

10 Déménagement du siège social d'Eramet S.A.

Implanté dans la Tour Montparnasse depuis sa construction en 1973, Eramet a choisi une nouvelle adresse comme siège social en emménageant au 10, boulevard de Grenelle le 4 juin 2018, en ligne avec son projet de transformation managériale « NeWays ».

11 Souscription d'un nouvel emprunt long terme auprès de la Banque Européenne d'Investissement

Le Groupe a signé, en octobre 2018 un nouvel emprunt de 120 millions d'euros auprès de la Banque Européenne d'Investissement pour financer la réalisation d'investissements en recherche, développement et innovation (RDI) en matière de digitalisation et de fabrication de pointe.

Au 31 décembre 2018, cette ligne d'emprunt n'a pas encore été tirée.

Note 3 Base de préparation des comptes consolidés

Principes généraux et déclaration de conformité

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes internationales, les comptes consolidés du groupe Eramet au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 sont établis en euros et sont arrondis au million d'euros le plus proche, sauf indication contraire, en conformité avec les normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'approuvées par l'Union européenne au 31 décembre 2018.

Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés annuels sont conformes aux normes et interprétations IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2018 et disponibles sur le site : http://ec.europa.eu/finance/accounting/ias/index_fr.htm.

Les principes et méthodes comptables appliqués pour les comptes consolidés au 31 décembre 2018 sont identiques à ceux utilisés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2017, à l'exception des normes, amendements et interprétations IFRS tels qu'adoptés par l'Union européenne et l'IASB, d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018 (et qui n'avaient pas été appliqués par anticipation par le groupe Eramet).

Le Groupe a ainsi appliqué, pour la première fois, la norme **IFRS 15** – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients et **IFRS 9** – Instruments financiers. La nature et les effets de ces changements sont décrits ci-après. Leur application n'a pas d'impact significatif sur les comptes du Groupe.

L'application au 1^{er} janvier 2018 d'**IFRIC 22** – Avances en devises étrangères est sans incidence significative sur les comptes du Groupe et n'a pas conduit à comptabiliser d'impact dans les comptes consolidés, du fait du caractère non significatif dans les comptes du Groupe des avances versées ou reçues en devises étrangères.

Les normes, interprétations et amendements publiés respectivement par l'IASB et l'IFRS IC (*IFRS Interpretations Committee*), et d'application non obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018, notamment IFRIC 23 – Incertitude relative au traitement des impôts sur le résultat et IFRS 16 – Contrats de location n'ont pas été appliqués par le groupe Eramet. Celles-ci sont en cours d'étude avant d'estimer leurs impacts potentiels. Les travaux du Groupe relatifs à la première application de la norme IFRS 16 sont présentés ci-après.

Impact de l'application des nouvelles normes IFRS applicables au 1^{er} janvier 2018 (IFRS 9, IFRS 15)

Application de la norme IFRS 15, Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients

IFRS 15 remplace les normes IAS 11 – Contrats de constructions, IAS 18 – Chiffre d'affaires ainsi que les interprétations liées et s'applique à tous les produits tirés des contrats clients hormis ceux entrant dans le champ d'autres normes.

La norme nécessite d'exercer un jugement prenant en considération tous les faits et toutes les circonstances qui peuvent être mis en œuvre sur les contrats clients suivant le modèle en cinq étapes. Sous IFRS 15, le chiffre d'affaires est reconnu à un montant reflétant la rémunération attendue en échange du transfert du contrôle de biens ou de services à un client. La norme précise également les modalités de comptabilisation des coûts engagés liés à la signature ou au renouvellement d'un contrat conclu avec un client.

Pour mettre en œuvre cette nouvelle norme, le Groupe a choisi d'opter pour l'application rétrospective au 1^{er} janvier 2018, dite « méthode cumulative ».

Dans le cadre de l'application d'IFRS 15, le Groupe constate des impacts limités et non significatifs sur les modalités de reconnaissance du chiffre d'affaires.

En effet, les obligations de performances du Groupe sont essentiellement constituées de vente de minerai et de vente de produits manufacturés d'aciers, alliages et superalliages dont le transfert de contrôle initie la reconnaissance du chiffre d'affaires.

Cependant, la décomposition de certains contrats clients en deux obligations de performance distinctes (vente de marchandises et prestations de transport/assurance) a conduit le Groupe à modifier ses modalités de reconnaissance du chiffre d'affaires pour tenir compte de l'obligation de performance distincte liée à la prestation de transport. Ces impacts non significatifs ont été comptabilisés dans les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2018, et sont sans incidence sur les capitaux propres à l'ouverture et sur le compte de résultat du Groupe.

Par ailleurs, la nature des contrats de prestations constituant les obligations de performance des deux divisions du Groupe n'induisant pas de décalage entre le transfert de contrôle et la reconnaissance du chiffre d'affaires du fait de l'absence de prestation long terme, le Groupe ne constate ni actif ni passif de contrat.

Enfin, les contrats de prestations du Groupe n'intègrent pas d'obligations de performance ferme restant à délivrer au-delà de la date d'arrêt des comptes. En effet, les contrats « cadres » définissant les obligations de performances à venir en vigueur au sein de la division Alliages Haute Performance n'engagent aucune commande ferme et attribue une part de production future, sans mesure du délai de réalisation ou du niveau de prestation attendue.

Ainsi les principes et méthodes comptables du Groupe concernant la reconnaissance du chiffre d'affaires ont été modifiés en note 5 afin de tenir compte des modifications liées à l'application d'IFRS 15.

Application de la norme IFRS 9 – Instruments financiers

IFRS 9 remplace la norme IAS 39 – Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation à compter du 1^{er} janvier 2018, rassemblant les trois aspects de la comptabilisation des instruments financiers : comptabilisation et évaluation, dépréciation et comptabilité de couverture.

Le Groupe a appliqué la norme IFRS 9 de manière rétrospective sans retraiter les exercices comparatifs.

Les impacts liés à la première application de la norme, comptabilisés distinctement en capitaux propres à l'ouverture de l'exercice 2018, n'ont pas d'effet significatif sur le bilan, le compte de résultat ou les capitaux propres consolidés du Groupe au 31 décembre 2018. Ces impacts sont détaillés ci-après.

Les principes et méthodes comptables du Groupe ont été modifiés et complétés afin de refléter les dispositions de la norme IFRS 9.

Classement des actifs financiers

L'incidence de l'adoption de la norme IFRS 9 sur les états financiers consolidés ne conduit pas le Groupe à constater d'impact significatif. Les modalités de classement et d'évaluation des actifs financiers ont été réappréciées au regard du portefeuille d'actifs financiers du Groupe afin de tenir compte des catégories IFRS 9 et de leur mode de valorisation, sans que cela impacte les modalités de comptabilisation.

Le passage des catégories IAS 39 aux catégories IFRS 9 n'a eu aucun impact sur la valeur au bilan des actifs financiers et donc aucun impact sur le montant des capitaux propres du Groupe.

Le portefeuille du Groupe est en effet constitué d'actifs financiers :

- répondant à l'objectif de percevoir les flux contractuels puis de vendre (portefeuille obligataire), qui continueront à être valorisés à la juste valeur par les capitaux propres, en dehors de leur composante risque crédit évaluée en fonction de leur catégorisation et comptabilisée au compte de résultat ;
- répondant à l'objectif de percevoir des flux contractuels jusqu'à échéance (prêts financiers), qui continueront à être valorisés au coût amorti ;
- correspondant à des titres de participation non consolidés, dont les variations de juste valeur sont comptabilisées par résultat ;
- correspondant à des instruments de *trading*, valorisés à la juste valeur par résultat.

Les principes et méthodes comptables du Groupe concernant la comptabilisation des actifs financiers courants ont été modifiés comme suit afin de refléter les dispositions de la norme IFRS 9.

Dépréciation des créances financières et commerciales

Les clients et comptes rattachés sont dépréciés selon le modèle simplifié de dépréciation d'IFRS 9, compte tenu notamment de leur échéance généralement à court terme.

Pour ces actifs, l'appréciation de l'évolution du risque de crédit s'effectue à deux niveaux, au niveau collectif et au niveau individuel.

Au niveau collectif, la dépréciation pour pertes de crédit attendues est calculée pour l'ensemble des clients à l'exception des créances bénéficiant d'une garantie pour lesquelles aucune dépréciation collective n'est constatée.

Au niveau individuel, une créance fait l'objet d'une dépréciation dès lors qu'il est plus que probable que son recouvrement ne sera pas effectué et qu'il est possible d'évaluer raisonnablement le montant de la dépréciation sur la base de l'historique des pertes sur créances, de l'antériorité et d'une estimation des risques. Cette dépréciation dont la contrepartie est constatée dans le résultat opérationnel courant vient en diminution de la valeur brute de la créance.

La dépréciation des autres actifs financiers n'est pas impactée par IFRS 9 au 1^{er} janvier 2018.

Les principes et méthodes comptables du Groupe concernant la comptabilisation des créances clients et autres actifs courants ont été modifiés afin de refléter les dispositions de la norme IFRS 9.

Renégociation des passifs financiers

Lorsqu'une restructuration de dette ne modifie pas substantiellement la dette existante, IFRS 9 prévoit l'application d'un « *modification accounting* ». La dette, maintenue au bilan, est réévaluée au taux d'intérêt effectif global d'origine sur la base des nouveaux flux. Est constatée en compte de résultat la différence entre la valeur comptable avant renégociation et la valeur actualisée des flux révisés au TIE d'origine.

L'émission obligataire de TiZir de juillet 2017 doit être traitée sous IFRS 9 en maintien de dette au bilan du Groupe, réévaluée selon les modalités prévues par IFRS 9. L'impact non significatif a été comptabilisé en diminution des capitaux propres au 1^{er} janvier 2018.

Les principes et méthodes comptables du Groupe concernant la comptabilisation des dettes financières ont été modifiés afin de refléter les dispositions de la norme IFRS 9.

Comptabilité de couverture

Le Groupe applique IFRS 9 phase 3 dans sa comptabilité de couverture.

Les variations de valeur temps sont désormais constatées conformément à la norme en autres éléments du résultat global.

Les principes et méthodes comptables du Groupe concernant la comptabilisation des instruments financiers ont été modifiés afin de refléter les dispositions de la norme IFRS 9.

Application d'IAS 29

L'Argentine est considérée comme un pays en hyperinflation selon IAS 29 depuis le 1^{er} juillet 2018 au titre de son activité en Argentine au travers de sa filiale Eramine. Compte tenu du démarrage de l'activité Lithium en Argentine, l'exposition du Groupe traduite dans les comptes est non significative.

Avancement du projet de mise en place de la nouvelle norme IFRS 16

Les incidences de l'application de la **norme IFRS 16 – Contrats de location**, au 1^{er} janvier 2019, sont en cours d'évaluation avec la finalisation du recensement détaillé des contrats de location éligibles. Ce suivi s'appuie sur les procédures en place de remontée de l'information via un outil de gestion dédié ViaReport Lease, mis en place sur le second semestre 2017 pour permettre le suivi opérationnel des contrats ainsi que l'automatisation des retraitements.

Le Groupe a choisi d'opter pour les modalités de transition selon la méthode de l'application rétrospective modifiée.

L'application de cette nouvelle norme aura un impact à la hausse de l'endettement net et des actifs immobilisés et une amélioration de l'EBITDA.

Le premier chiffrage estimatif permet au Groupe d'envisager une augmentation de son endettement de l'ordre de 12 % à 17 % au titre de la première application de la norme IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019.

Cette estimation est susceptible d'être revue et affinée au regard des travaux encore en cours relatifs au recensement et à la qualification des contrats de location. En effet, des analyses complémentaires doivent être menées afin de valider l'éligibilité de certains contrats, qui pourraient amener à considérer à réviser cette estimation à la hausse.

Note 4 Performance opérationnelle des Branches et du Groupe – Information sectorielle

Le groupe Eramet est composé de divisions regroupant des *Business Units* (BU) visant à suivre les activités du Groupe. La division mines et métaux rassemblent les BU Nickel, BU Manganèse, BU Sables Minéralisés. La division Alliages Haute Performance regroupe les activités d'Aubert & Duval et d'Erasteel. Chaque BU offre des services et produits différents et exige des technologies et stratégies commerciales distinctes. Leur performance opérationnelle et financière est donc suivie séparément et leur contribution aux principaux indicateurs financiers du Groupe est présentée ci-dessous.

MÉTHODE COMPTABLE	ESTIMATIONS, HYPOTHÈSES ET JUGEMENTS
<p>L'information financière sur les divisions et <i>Business Unit</i> est préparée selon les principes comptables adoptés pour le reporting du Groupe. Dans ce cadre, les performances opérationnelles des coentreprises, le sous-groupe TiZir jusqu'au 30 juin 2018 (BU Sables Minéralisés) et la société UKAD (division Alliages Haute Performance), sont comptabilisées selon l'intégration proportionnelle. Une réconciliation avec les données publiées est présentée dans la colonne Contribution coentreprises. Les transactions entre les divisions et <i>Business Units</i> sont effectuées dans des conditions de marché.</p>	<p>Le Comité Exécutif (COMEX), principal décideur opérationnel, évalue régulièrement les performances de chaque division et <i>Business Unit</i> selon les indicateurs suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Chiffre d'affaires ; ● EBITDA, incluant la marge brute (différence entre le chiffre d'affaires et le coût des produits vendus), les frais administratifs et commerciaux et les frais de recherche et développement, hors amortissements et provisions présentés séparément ; ● Résultat opérationnel courant (ROC), regroupant l'EBITDA, les amortissements et les provisions pour risques et charges. Le ROC exclut les transactions significatives jugées comme inhabituelles, notamment les événements liés aux restructurations, les pertes de valeur et les cessions d'actifs ; ● Flux de trésorerie généré par l'activité regroupant l'EBITDA, les autres flux opérationnels de trésorerie sans incidence sur l'EBITDA et la variation du besoin en fonds de roulement (BFR) ; ● Investissements industriels, regroupant les acquisitions des immobilisations corporelles et incorporelles. <p>Le COMEX suit également des indicateurs consolidés tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Résultat net part du Groupe (RNPG), défini comme le résultat net après impôt attribuable aux actionnaires d'Eramet compte tenu du pourcentage d'intérêts minoritaires dans chaque filiale contrôlée ; ● Endettement financier net, représentant la dette financière brute (emprunts à plus et moins d'un an) diminuée des actifs financiers courants et de la trésorerie et équivalents de trésorerie. Ces éléments incluent l'évaluation des dérivés de couverture de la dette ; ● Gearing, défini comme le ratio d'endettement financier net sur capitaux propres totaux (Groupe et minoritaires). <p>Les structures Holding qui assurent les services centraux du Groupe (gestion de la trésorerie, des risques de change, la gestion de la réassurance Groupe) ne constituent pas une <i>Business Unit</i>. Leurs agrégats sont donc présentés dans une colonne avec les éliminations des opérations inter-<i>Business Units</i> (Holding et éliminations).</p>

Réconciliation des comptes publiés et du reporting du Groupe

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018 PUBLIÉ ⁽¹⁾	CONTRIBUTION CO- ENTREPRISES	EXERCICE 2018 AJUSTÉ ⁽²⁾	EXERCICE 2017 PUBLIÉ ⁽¹⁾	CONTRIBUTION CO- ENTREPRISES	EXERCICE 2017 AJUSTÉ ⁽²⁾
Chiffre d'affaires	3 725	100	3 825	3 528	124	3 652
EBITDA	828	16	843	845	26	871
Résultat opérationnel courant	574	7	581	598	10	608
Résultat opérationnel	398	68	465	513	54	567
Résultat net - part du Groupe	53	(0)	53	203	-	203
Flux net de trésorerie généré par l'activité	437	12	449	687	-	687
Investissements industriels	278	3	281	224	6	230
(Endettement financier net)	(717)	0	(717)	(237)	(139)	(376)
Capitaux propres	1 909	(1)	1 908	1 989	(9)	1 980
Capitaux propres - part du Groupe	1 606	(1)	1 605	1 694	-	1 694

(1) Données publiées avec les co-entreprises consolidées selon la méthode de mise en équivalence, conformément aux normes en vigueur.

(2) Reporting du Groupe, avec les co-entreprises comptabilisées selon l'intégration proportionnelle.

Indicateurs de performance par Division

(EN MILLIONS D'EUROS)	MINES ET MÉTAUX			ALLIAGES HAUTE PERFORMANCE	HOLDING ET ÉLIMINATIONS	TOTAL
	MANGANÈSE	NICKEL	SABLES MINÉRALISÉS ⁽¹⁾			
Exercice 2018						
Chiffre d'affaires	1 857	738	212	1 020	(2)	3 825
EBITDA	784	(18)	62	46	(31)	843
Résultat opérationnel courant	699	(111)	35	(8)	(34)	581
Flux net de trésorerie généré par l'activité	499	(21)	41	(1)	(69)	449
Investissements industriels (incorporels et corporels)	140	57	12	63	12	281
Exercice 2017						
Chiffre d'affaires	1 919	644		1 087	2	3 652
EBITDA	861	(44)		84	(30)	871
Résultat opérationnel courant	738	(125)		32	(37)	608
Flux net de trésorerie généré par l'activité	722	(69)		90	(56)	687
Investissements industriels (incorporels et corporels)	89	80		59	2	230

(1) BU intégrée à la BU Manganèse sur l'exercice 2017.

Chiffre d'affaires, investissements industriels et actifs non courants par zone géographique

(EN MILLIONS D'EUROS)	FRANCE	EUROPE	AMÉRIQUE DU NORD	ASIE	OCÉANIE	AFRIQUE	AMÉRIQUE DU SUD	TOTAL
Chiffre d'affaires (destination des ventes)								
Exercice 2018	362	1 315	629	1 346	30	87	56	3 825
Exercice 2017	371	1 320	669	1 097	23	93	79	3 652
Investissements industriels (incorporels et corporels)								
Exercice 2018	78	38	5	-	49	110	1	281
Exercice 2017	87	21	5	-	52	64	1	230
Actifs non courants (hors impôts différés)								
31/12/2018	644	349	38	42	545	1 417	4	3 039
31/12/2017	692	326	12	133	565	1 027	2	2 757

Indicateurs de performance consolidés

Les informations sectorielles sont complétées par les principaux indicateurs de performance consolidés suivis par le COMEX. Ces indicateurs sont issus du reporting du Groupe et utilisés pour la communication financière des résultats et de la performance du Groupe.

Compte de résultat

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Chiffre d'affaires	3 825	3 652
EBITDA	843	871
Amortissement sur actif immobilisé	(260)	(250)
Provisions pour risques et charges	(2)	(13)
Résultat opérationnel courant	581	608
Dépréciations d'actifs	(104)	9
Autres éléments du résultat opérationnel	(12)	(50)
Résultat opérationnel	465	567
Résultat financier	(95)	(117)
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	(3)	(1)
Impôts sur les résultats	(241)	(221)
Résultat net de la période	126	228
● part des minoritaires	73	25
● part du Groupe	53	203
Résultat de base par action (EN EUROS)	2,00	7,67

Tableau de flux de l'endettement net

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Activités opérationnelles		
EBITDA	843	871
Impact trésorerie des éléments sous l'EBITDA	(345)	(387)
Marge brute d'autofinancement	498	484
Variation de BFR	(49)	203
Flux de trésorerie net généré par l'activité (1)	449	687
Opérations d'investissement		
Investissements industriels	(281)	(230)
Autres flux d'investissements	(379)	19
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (2)	(660)	(211)
Flux net de trésorerie lié aux opérations sur fonds propres	(123)	(12)
Incidence des variations de cours des devises et autres	(7)	(4)
(Augmentation)/Diminution de l'endettement financier net	(341)	460
(Endettement financier net) d'ouverture	(376)	(836)
(Endettement financier net) de clôture	(717)	(376)
Free Cash Flow (1) + (2)	(211)	476

Le *Free Cash Flow* de l'exercice 2018 est impacté à hauteur de 373 millions d'euros de l'acquisition de Mineral Deposit Limited, soit 219 millions d'euros lié à l'acquisition des titres Mineral Deposit Limited, et 154 millions d'euros lié à la consolidation de la dette TiZir à 100 %.

La réconciliation de la trésorerie et équivalents de trésorerie du tableau des flux de trésorerie, avec l'endettement financier net du Reporting du groupe Eramet se présente comme suit :

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Trésorerie et équivalents de trésorerie	848	1 653
Actifs financiers courants	517	394
Emprunts	(2 082)	(2 284)
Contribution des coentreprises	0	(139)
Endettement financier net – reporting	(717)	(376)

Présentation économique du bilan

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Actif immobilisé	3 030	2 710
Stocks	958	887
Clients	390	368
Fournisseurs	(413)	(391)
BFR simplifié	935	864
Autres éléments de BFR	(319)	(305)
BFR total	616	559
Instruments financiers dérivés	-	-
Total	3 646	3 269

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Capitaux propres – part du Groupe	1 605	1 694
Minoritaires	303	286
Capitaux propres	1 908	1 980
Trésorerie et équivalents de trésorerie et actifs financiers courants	(1 366)	(2 075)
Emprunts	2 083	2 451
Endettement financier net	717	376
<i>Ratio endettement financier net/capitaux propres (gearing)</i>	<i>38 %</i>	<i>19 %</i>
Provisions et engagements liés au personnel	794	730
Impôts différés nets	201	173
Instruments financiers dérivés	26	10
Total	3 646	3 269

Note 5 Résultat opérationnel courant (ROC)

Le résultat opérationnel courant (ROC), reflète la performance des activités ordinaires du groupe Eramet présentée et définie dans la note 4. Ici, seront présentés les éléments qui le composent : le chiffre d'affaires, le coût des produits vendus, les frais administratifs et commerciaux, les frais de recherche et développement et les amortissements et provisions.

Chiffre d'affaires

MÉTHODE COMPTABLE

Le chiffre d'affaires est essentiellement composé de ventes de minerais (nickel et manganèse) et de produits manufacturés (aciers spéciaux, alliages, superalliages, etc.) à des tiers, ainsi que des obligations de performances connexes telles que la prestation de transport ou d'assurance en fonction des incoterms contractuels ;

Le chiffre d'affaires résultant de la vente de ces produits et prestation est enregistré à partir du moment où le contrôle sur le produit vendu et la prestation rendue a été transféré au client.

Le chiffre d'affaires consolidé s'élève pour l'exercice 2018 à 3 725 millions d'euros contre 3 528 millions d'euros au titre de l'exercice 2017, soit une augmentation de 5,6% (+ 197 millions d'euros).

La réconciliation avec le chiffre d'affaires du reporting du Groupe et la répartition par BU sont présentées dans la note 4.

Coût des produits vendus et autres produits

MÉTHODE COMPTABLE	ESTIMATIONS, HYPOTHÈSES ET JUGEMENTS
<p>Le coût des produits vendus est principalement composé des coûts supportés dans les installations industrielles, minières et métallurgiques, notamment la consommation des matières premières, les coûts d'énergie, les charges du personnel, les coûts logistiques et de transport. Il inclut également les effets de variation et de valorisation des stocks de matières premières, en-cours de production et produits finis.</p> <p>Les autres produits comprennent des éléments rattachés au résultat opérationnel courant tels que les écarts de change sur le chiffre d'affaires et les indemnités d'assurance reçues.</p> <p>Les transactions en devises sont comptabilisées en fonction des cours de change mensuel du mois de la date de réalisation des transactions. Les gains et pertes résultant de la conversion des créances et dettes d'exploitation en devises sont enregistrées dans le résultat opérationnel courant.</p> <p>Pour les transactions couvertes, les écarts de change provenant de la différence entre le cours mensuel de comptabilisation des ventes et des encaissements ou des achats et des règlements et le cours de couverture du dénouement des opérations sont également comptabilisés dans le résultat opérationnel courant.</p>	<p>La date d'une transaction est la date à laquelle celle-ci s'est réalisée.</p> <p>Pour des raisons pratiques, la date de transaction en devise retenue est le mois au cours duquel la transaction est comptabilisée.</p> <p>Ainsi, le cours de comptabilisation des opérations en devises au cours d'un mois correspond à la moyenne journalière des cours en vigueur du mois précédent.</p>

Frais administratifs et commerciaux

MÉTHODE COMPTABLE

Les frais administratifs et commerciaux comprennent principalement les coûts du personnel des sites non industriels et autres services administratifs et commerciaux des fonctions support.

Frais de recherche et de développement

MÉTHODE COMPTABLE

Les frais de recherche et de développement sont les dépenses liées aux activités scientifiques et techniques nécessaires pour assurer la recherche, le développement et la mise en œuvre de nouveaux procédés de fabrication ou l'amélioration de procédés existants.

Les frais de recherche et développement n'incluent pas les dépenses encourues sur des projets en développement dont la faisabilité technique et la rentabilité ne sont pas encore démontrées. Ces dépenses sont comptabilisées en autres éléments du résultat opérationnel (voir note 6).

Dès lors que la faisabilité technique et la rentabilité d'un projet sont prouvées, les frais de développement encourus sont capitalisés.

Les frais de recherche et de développement comprennent également les dépenses de géologie engagées sur les sites miniers déjà en exploitation.

Dépenses de l'exercice

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Dépenses de recherche et développement non immobilisées	28	28
dont dépenses de géologie Eramet Nickel	3	4

Amortissements sur actif immobilisé et provisions pour risques et charges

MÉTHODE COMPTABLE

Amortissements sur actif immobilisé

Les immobilisations sont amortissables dès lors que leur usage attendu est limité dans le temps ou en fonction des unités de production.

Lorsque la durée ou le rythme d'utilisation d'un actif ne peut être déterminé de façon fiable, la méthode linéaire est appliquée.

La méthode d'amortissement retenue est appliquée de manière constante pour tous les actifs de même nature ayant des conditions d'utilisation identiques.

L'amortissement commence à la date de mise en service du bien.

Toute modification significative de l'utilisation prévue du bien, par exemple la durée ou le rythme d'utilisation, entraîne la révision de l'amortissement de l'année et des années à venir. De même, en cas de dotation ou de reprise de dépréciations résultant de la comparaison entre la valeur d'utilité d'un actif immobilisé et sa valeur comptable (note 10), la base amortissable est modifiée de manière prospective, c'est-à-dire que l'amortissement sera ajusté en fonction de la nouvelle durée ou du nouveau rythme d'utilisation pour l'exercice en cours et les exercices ultérieurs.

Les amortissements de l'exercice sont comptabilisés dans une rubrique isolée, amortissement sur actif immobilisé, qui se situe entre l'EBITDA et le résultat opérationnel courant.

Provisions pour risques et charges

Voir note 13.

ESTIMATIONS, HYPOTHÈSES ET JUGEMENTS

Le groupe Eramet utilise deux modes d'amortissement : la méthode de l'amortissement linéaire et la méthode des unités de production.

Méthode de l'amortissement linéaire

L'amortissement des immobilisations corporelles est calculé sur une base linéaire sur les durées d'utilité estimées suivantes au 31 décembre 2018 :

Constructions entre 10 et 50 ans

Installations industrielles et minières entre 5 et 50 ans

Autres immobilisations corporelles entre 2 et 10 ans

Les biens investis dans les concessions du Groupe (Setrag, Comilog et Grande Côte) sont amortis selon la durée d'utilité ou sur la durée résiduelle de la concession si celle-ci est inférieure.

Les logiciels informatiques sont amortis sur des durées variables n'excédant pas cinq ans.

Méthode des unités de production

Les bénéfices économiques issus de l'utilisation de certains actifs industriels sont déterminés en relation avec le niveau de production, notamment dans la phase de lancement de nouvelles unités de production. Ainsi, ces actifs sont amortis selon la méthode des unités de production.

Le calcul des amortissements tient compte des quantités produites au cours de l'exercice, exprimées en pourcentage des quantités totales des produits à extraire ou à produire au cours des exercices actuel et futurs. Lorsque la production n'est pas réputée fluctuer de manière significative d'une année à l'autre, de même que les actifs dont la durée de vie matérielle est inférieure à la durée de vie de l'usine ou de la mine à laquelle ils se rapportent, les biens sont alors amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire exposée ci-dessus sur la durée de vie de l'usine ou de la mine.

Révision des durées d'amortissement

Les valeurs résiduelles et les durées d'utilité des immobilisations sont revues et ajustées, le cas échéant, à chaque fin d'exercice. Les variations s'analysent comme des changements d'estimations et n'ont d'effet que sur l'exercice en cours et les exercices postérieurs.

Le groupe Eramet évalue ses actifs existants et la durée d'amortissement dans le cadre de l'examen des plans de mine (BU Nickel, BU Manganèse, BU Sables Minéralisés) et d'exploitation des usines à la fin de chaque exercice. Quand il est établi que la durée de vie des actifs affectés ne reflète pas la période restante de bénéfice attendu, des modifications prospectives sont faites sur leur durée d'amortissement. Les incertitudes sont inhérentes à l'estimation des quantités de réserves et de ressources, notamment en ce qui a trait aux hypothèses concernant les prix futurs, la géologie des mines, les méthodes d'exploitation utilisées et les coûts connexes engagés pour développer et exploiter ces réserves et ressources. Des changements dans ces hypothèses pourraient entraîner des ajustements importants des estimations des réserves et ressources, ce qui pourrait être à l'origine des dépréciations ou des modifications de la charge d'amortissement dans les périodes futures.

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Immobilisations incorporelles	(17)	(21)
Immobilisations corporelles	(234)	(214)
Total	(251)	(235)
<i>dont amortissement sur allocation prix d'acquisition</i>	(4)	(4)
Provisions	(2)	(12)
Total	(253)	(247)

Note 6 Résultat net part du Groupe (RNPG) et intérêts minoritaires

Le résultat net part du Groupe (RNPG), est le résultat net de l'exercice après impôts, attribuable aux actionnaires d'Eramet, compte tenu des minoritaires présents dans chacune des sociétés du Groupe.

Au-delà du résultat opérationnel courant, le résultat net de l'exercice inclut les éléments suivants :

- Autres éléments du résultat opérationnel (voir ci-dessous) ;

- Résultat financier (note 7) ;
- Quote-part dans les résultats des coentreprises et entreprises associées (note 10) ;
- Impôts sur les résultats (note 11).

Autres éléments du résultat opérationnel

MÉTHODE COMPTABLE

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

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

Détail par nature

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Autres produits et charges opérationnels hors dépréciations	(2)	(50)
Dépréciations d'actifs et perte de valeur	(175)	(35)
Autres produits et charges opérationnels	(177)	(85)

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Projet Niobium	(2)	(5)
Projet Lithium	(24)	(14)
Projet Weda Bay	(2)	11
Autres projets	(0)	1
Projets de développement	(28)	(7)
Restructurations et plans sociaux	(6)	(9)
Avantages du personnel - modifications de régime	1	(1)
Provisions remise en état des sites - SLN	(19)	(22)
Plus-value de cession siège social Tour Montparnasse		19
Risque qualité Aubert & Duval	(65)	
Plus et moins value de cession	147	-
Autres éléments	(33)	(30)
Autres produits et charges	25	(43)
Total	(2)	(50)

Les dépenses sur projets concernent essentiellement le projet Lithium en Argentine.

Les plus- et moins-value de cession se décomposent principalement comme suit :

- plus-value de cession Weda Bay : + 147 millions d'euros ;
- moins-value de cession TiZir : (10 millions d'euros) ;
- plus-value de cession Guilin : + 11 millions d'euros.

Les autres produits et charges comprennent notamment la provision pour risque qualité constituée sur la société Aubert & Duval pour un montant de 65 millions d'euros (voir Événements significatifs note 2).

Dépréciation d'actifs et perte de valeur

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Pertes sur tests de dépréciation - Goodwill	(3)	-
Pertes sur tests de dépréciation - Immobilisations incorporelles	(1)	-
Pertes sur tests de dépréciation - Immobilisations corporelles	(171)	(31)
Pertes sur tests de dépréciation - immobilisations corporelles et incorporelles	(175)	(31)
Autre dépréciation d'actifs		(4)
Autres provisions	-	-
Total dépréciation d'actifs et perte de valeur - Note 10	(175)	(35)

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
BU Nickel	-	-
Division Alliages Haute Performance	(201)	(9)
BU Manganèse	26	(26)
BU Sables Minéralisés		
Total dépréciation d'actifs et perte de valeur	(175)	(35)

Voir note 10 - Investissements § dépréciations d'actifs.

Résultat net par action - part du Groupe

MÉTHODE COMPTABLE

Le résultat net par action est obtenu en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice. Ce nombre moyen d'actions en circulation est calculé hors actions d'auto-détention.

Le résultat net dilué par action est obtenu en tenant compte du résultat net part du Groupe et du nombre d'actions corrigé des effets de dilution potentiels essentiellement représentés par des plans de souscription et d'achats d'actions accordés au personnel et la conversion potentielle des ODIRNAN.

	EXERCICE 2018			EXERCICE 2017		
	RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	NOMBRE MOYEN D' ACTIONS	RÉSULTAT PAR ACTION	RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	NOMBRE MOYEN D' ACTIONS	RÉSULTAT PAR ACTION
Résultat par action de base	53	26 541 593	2,00	203	26 469 276	7,67
Résultat dilué par action ⁽¹⁾	53	28 945 113	1,83	203	28 856 129	7,03

(1) Lorsque le résultat de base par action est négatif, le résultat dilué par action est réputé égal à ce dernier, les instruments étant alors considérés comme anti-dilutifs.

Part des participations ne donnant pas le contrôle – Intérêts minoritaires

(EN MILLIONS D'EUROS)	% DES MINORITAIRES	QUOTE-PART		QUOTE-PART	
		RÉSULTATS	CAPITAUX PROPRES	RÉSULTATS	CAPITAUX PROPRES
		EXERCICE 2018	31/12/2018	EXERCICE 2017	31/12/2017
À l'ouverture			295		276
Résultat de la période			67		19
Variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers			(1)		4
Variation de la réserve de réévaluation des engagements nets sur les régimes à prestations définies			3		(2)
Écarts de conversion			1		(4)
Sous-total autres éléments du résultat global			2		(2)
Autres mouvements			(60)		2
À la clôture		67	304	19	295
Société Le Nickel-SLN	44 %	(48)	(62)	(66)	(16)
Comilog S.A.	36,29 %	123	364	85	300
Pt Weda Nickel Ltd ⁽¹⁾	10 %	(8)	-	-	9
Interforge	4,3 %	-	2	-	2

(1) Avant cession.

Voir tableau de variation des capitaux propres.

Note 7 Endettement financier net et capitaux propres

Endettement financier net

L'endettement financier net représente la dette financière brute (emprunts à plus et moins d'un an) diminuée des actifs financiers courants et de la trésorerie et équivalents de trésorerie. Ces éléments incluent l'évaluation des dérivés de couverture liés aux emprunts.

MÉTHODE COMPTABLE

Les emprunts sont initialement comptabilisés sur la base du montant reçu, diminué des coûts de financement engagés. Par la suite, l'emprunt est évalué au coût amorti. Tout écart entre les montants reçus et la valeur de remboursement de l'emprunt est comptabilisé, au compte de résultat dans le résultat financier (coût de l'endettement), sur la durée de l'emprunt, selon la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE).

Lorsque la renégociation d'un emprunt ne modifie pas substantiellement la dette selon les critères IFRS 9, celle-ci est alors conservée au bilan, en étant réévaluée au taux d'intérêt effectif global sur la base des nouveaux flux contractuels. L'impact de cette réévaluation est constaté via compte de résultat.

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Emprunts – part à plus d'un an	(1 701)	(1 602)
Emprunts – part à moins d'un an	(381)	(682)
Emprunts	(2 082)	(2 284)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	848	1 653
Autres actifs financiers courants	517	394
Endettement financier net	(717)	(237)

Emprunts

Emprunts par nature

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Emprunts auprès des marchés financiers	1 373	1 127
Emprunts auprès des établissements de crédit	387	790
Découverts bancaires et banques créditrices	65	71
Dettes financières de crédit-bail	42	55
Autres emprunts et dettes financières	214	241
Total	2 082	2 284
● Part à plus d'un an	(1 701)	(1 602)
● Part à moins d'un an	(381)	(682)

Emprunts auprès des marchés financiers et des établissements de crédit

	NOMINAL (EN MILLIONS DE DEVISES)	TAUX D'INTÉRÊT	MATURITÉ	31/12/2018 (EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2017 (EN MILLIONS D'EUROS)
Emprunt obligataire - Eramet S.A.	525 M€	4,50 %	2020	463	463
Emprunt obligataire - Eramet S.A.	500 M€	4,196 %	2024	515	502
Emprunt obligataire - TiZir Ltd	300 M\$	9,500 %	2022	292	-
Placement privé euro - Eramet S.A. ⁽¹⁾	50 M€	5,29 %	2026	52	52
Placement privé euro - Eramet S.A. ⁽¹⁾	50 M€	5,10 %	2026	51	51
Emprunt Deutsche Bank (<i>Schuldschein</i>) - Eramet S.A.	60 M€	Euribor 6 mois + 2 %	2020	-	59
Emprunts auprès des marchés financiers				1 373	1 127
Emprunts ICBC/BNP Paribas/BGFI - Comilog S.A.	217 M\$	Libor 6 mois + 4,3 %/+ 2,1 %	2018/2022	49	74
Billets de trésorerie émis - Eramet S.A.	60 M€	Entre - 0,10 % et + 0,22 %	1 an max.	60	194
<i>Borrowing Base</i> - Eramet S.A.	52 M€	Euribor 1 mois + 2,1 %	2019	43	52
Banque Européenne d'Investissement - Eramet S.A.	80 M€	1,736 %	2025	63	72
Banque Européenne d'Investissement - Eramet S.A.	30 M€	2,72 %	2029	30	30
Banque Européenne d'Investissement - Eramet S.A. ⁽²⁾	120 M€	Euribor + 1,1 %	2030	(0)	-
IFC/PROPARCO - Setrag	85 M€	Euribor + 4 %/5 %	2031	61	30
Crédit syndiqué (RCF - <i>Revolving Credit Facility</i>) ⁽³⁾	981 M€	Euribor 6 mois + 0,75 %/1,50 %	2024	(6)	246
Autres emprunts auprès des établissements de crédit				88	92
Emprunts auprès des établissements de crédit				387	790

(1) Assorti de puts investisseurs exerçables à l'issue de la septième année, soit en 2021.

(2) Non encore tiré à date, les 120 millions d'euros de nominal sont tirables en totalité.

(3) Le solde du crédit syndiqué au 31 décembre 2018 correspond aux frais d'émission d'emprunts non encore amortis. Les 981 millions d'euros de nominal sont tirables en totalité.

Certains emprunts sont soumis à des ratios ou covenants financiers (note 7).

Variation de l'exercice

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
À l'ouverture	2 284	2 366
Nouveaux emprunts	121	876
Remboursements d'emprunts	(617)	(1 011)
Variation des découverts bancaires	(20)	32
Variations de périmètre	312	7
Autres variations	(7)	(9)
Écarts de conversion	10	23
À la clôture	2 082	2 284

Les nouveaux emprunts correspondent essentiellement :

- aux effets liés à l'entrée dans le périmètre des entités du groupe TiZir avec notamment l'emprunt obligataire pour 292 millions d'euros et les emprunts bancaires TTI et GCO pour 45 millions d'euros ;
- au tirage de 29,5 millions d'euros sur l'emprunt IFC Proparco Setrag.

Les remboursements d'emprunts concernent essentiellement :

- le remboursement du tirage du crédit syndiqué pour 251 millions d'euros ;

- le remboursement de billets de trésorerie pour 134 millions d'euros ;
- le remboursement anticipé de l'emprunt *Schuldschein* pour 59 millions d'euros ;
- les amortissements d'emprunts bancaires notamment dans les filiales Aubert & Duval, Comilog et Setrag, conformément aux échéanciers.

À noter également la signature d'un nouvel emprunt long terme auprès de la BEI pour 120 millions d'euros non encore tiré au 31 décembre 2018.

Emprunts par devise et par échéance

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Euro	1 313	2 034
Dollar américain	439	176
Franc CFA	21	36
Livre sterling	2	1
Couronne norvégienne	279	6
Autres devises	28	31
Total	2 082	2 284
À moins d'un an	381	682
Entre un an et cinq ans	948	842
À plus de cinq ans	753	760
Total	2 082	2 284

Lignes de crédit confirmées

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Lignes de crédit confirmées non utilisées ⁽¹⁾	1 101	730
RCF crédit syndiqué	981	730
Banque Européenne d'Investissement 120 M€	120	

(1) Les covenants bancaires rattachés aux lignes de crédit sont entièrement respectés. Ces covenants portent sur le ratio d'Endettement financier net du Groupe ramené aux capitaux propres.

Emprunts par taux d'intérêt

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018		31/12/2017	
Sans intérêts		79		50
Taux d'intérêts fixes		1 701		1 516
● inférieurs à 5 %	1 260		1 349	
● entre 5 % et 10 %	441		167	
● supérieurs à 10 %	-		-	
Taux d'intérêts variables		302		718
● inférieurs à 5 %	212		658	
● entre 5 % et 10 %	90		60	
● supérieurs à 10 %	-		-	
Total		2 082		2 284

Dettes financières de crédit-bail

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018		31/12/2017	
	VALEUR NOMINALE	VALEUR ACTUALISÉE	VALEUR NOMINALE	VALEUR ACTUALISÉE
À moins d'un an	12	11	16	15
Entre un an et cinq ans	30	28	37	35
À plus de cinq ans	4	3	6	5
Total avant charges d'intérêt	46	42	59	55
Charges d'intérêts		4		4
Total	46	46	59	59

Trésorerie et équivalents de trésorerie

MÉTHODE COMPTABLE

La trésorerie comprend les fonds de caisse et les dépôts à vue à l'exclusion des découverts bancaires qui figurent dans les emprunts. Les équivalents de trésorerie qui correspondent à des valeurs mobilières de placement sont constitués de placements détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie court terme.

Les valeurs mobilières de placement sont inscrites au bilan à leur juste valeur. Pour qu'elles soient considérées comme un équivalent de trésorerie, elles doivent être facilement convertibles en trésorerie et soumises à un risque négligeable de changement de valeur. Les variations de juste valeur sont comptabilisées dans le résultat net de la période.

Détail par nature

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Trésorerie	113	64
Équivalents de trésorerie	735	1 589
Total	848	1 653

Détail par devise

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Euro	667	1 540
Dollar américain	149	76
Yuan Ren Min Bi (Chine)	1	2
Couronne norvégienne	18	17
Autres devises	14	18
Total	848	1 653

Détail par type de taux d'intérêt

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Sans intérêt	120	45
Taux d'intérêts fixes	4	5
Taux d'intérêts variables	725	1 603
Total	848	1 653

Les éléments qui ne sont pas sujets à intérêts correspondent essentiellement à des dépôts à vue non rémunérés.

Le poste trésorerie comprend les rubriques disponibilités.

Les équivalents de trésorerie sont composés principalement des placements gérés par la société Metal Securities.

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
OPCVM monétaires	416	1 287
TCN	229	159
Comptes bancaires rémunérés	67	67
Autres placements	22	76
Équivalents de trésorerie	735	1 589
Trésorerie	113	64
Trésorerie et équivalents de trésorerie	848	1 653

La variation d'une période à l'autre est analysée par l'intermédiaire du tableau de flux de trésorerie établi selon la méthode indirecte.

Tableau des flux de trésorerie**Charges et produits sans incidence sur la trésorerie**

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Amortissements, dépréciations et provisions	446	260
Charges de désactualisation	5	8
Instruments financiers	2	1
Impôts différés	29	23
Résultat sur cessions d'éléments d'actif	(18)	(14)
Effet des déconsolidations au compte de résultat	(41)	
Quote-part dans les résultats des coentreprises et entreprises associées	(48)	(18)
Charges et produits sans incidence sur la trésorerie	375	260

Incidence des variations de périmètre

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Prix d'acquisition des titres	(219)	-
Trésorerie des entités acquises	52	-
TiZir - impact net sur trésorerie	(167)	-
Cession Eurotungstène		2
Prix de cession titres Heye		14
Cession Weda Bay	(7)	
Acquisition 51 % HEIML (nette de trésorerie acquise)		(4)
Autres	3	1
Incidence des variations de périmètre	(171)	13

Actifs financiers courants**MÉTHODE COMPTABLE**

Ces actifs sont principalement composés d'obligations de sociétés européennes cotées dont l'objectif est de percevoir les flux contractuels.

Ces obligations sont évaluées à leur juste valeur lors de leur première comptabilisation. La juste valeur correspond à la valeur boursière pour les obligations cotées et, pour les obligations non cotées, à des estimations réalisées à partir de critères financiers spécifiques à la situation particulière de chaque obligation (transactions similaires ou valeur actualisée des flux futurs de trésorerie).

La composante risque crédit, correspondant à l'estimation des pertes attendues évaluée par obligation, est évaluée en fonction de leur catégorisation en *buckets*, définis sur la base de *rating* de risque crédit mesuré sur la base du *spread*, et est comptabilisée au compte de résultat.

Les autres actifs de type spéculatifs classés en des instruments de *trading* sont valorisés à la juste valeur par résultat.

Les variations de juste valeur de ces actifs sont constatées en capitaux propres recyclables dans la rubrique variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente.

La variation nette des actifs financiers courants de + 123 millions d'euros entre 2017 et 2018 (+ 63 millions d'euros entre 2016 et 2017) est présentée dans les flux de trésorerie nets liés aux opérations d'investissement.

Résultat financier

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Coût de l'endettement net	(82)	(66)
Autres produits et charges financiers	(2)	(27)
Charges et produits sans incidence sur la trésorerie	(84)	(93)

Coût de l'endettement net

MÉTHODE COMPTABLE

Le coût de l'endettement net regroupe les charges liées à la dette brute et les produits financiers relatifs aux obligations et valeurs mobilières de placements.

Les coûts d'emprunt sont les intérêts sur la dette et les autres coûts engagés dans le cadre d'un emprunt. Les coûts d'emprunt directement rattachés à l'acquisition, à la construction ou à la production d'un actif dont la mise en service demande plus de 12 mois sont déduits de la charge de financement à laquelle ils se rapportent. Tous les autres coûts d'emprunt sont passés en charges dans la période au cours de laquelle ils sont engagés.

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Produits d'intérêts	12	13
Charges d'intérêts	(84)	(73)
Coût amorti sur emprunts	(9)	(7)
Produits nets des valeurs mobilières de placement	2	-
Différences nettes de conversion	(3)	1
Total	(82)	(66)

Autres produits et charges financiers

MÉTHODE COMPTABLE

Les autres produits et charges financiers regroupent tous les éléments du résultat financier à l'exception des produits et des charges relatifs au coût de l'endettement net.

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Produits des participations ou dividendes	-	2
Avantages du personnel - intérêts nets	(5)	(5)
Résultat de cession de titres de participation	3	
Charges de désactualisation	(7)	(8)
Instruments financiers non qualifiés de couverture - change	2	(1)
Charges financières de titrisation	(6)	(5)
Dépréciation titres et comptes-courants	(3)	(4)
Différences nettes de conversion	12	(13)
Produits financiers prêt Eramet/TiZir		8
Autres	2	(1)
Total	(2)	(27)

Les charges de désactualisation concernent les provisions pour remise en état des sites miniers et pour démantèlement des installations industrielles comme détaillé dans la note 13 - Provisions.

Les instruments financiers non qualifiés de couverture correspondent à la partie des instruments de couverture comptabilisés en résultat.

Capitaux propres

Évolution du capital social

Le capital social d'un montant de 81 239 446 euros (31 décembre 2017 : 81 232 663 euros) est composé de 26 635 884 actions entièrement libérées (31 décembre 2017 : 26 633 660 actions) dont la valeur nominale est de 3,05 euros.

	31/12/2018				31/12/2017			
	CAPITAL		DROITS DE VOTE		CAPITAL		DROITS DE VOTE	
	%	NOMBRE DE TITRES	%	NOMBRE DE TITRES	%	NOMBRE DE TITRES	%	NOMBRE DE TITRES
Actions nominatives								
SORAME et Compagnie d'Études Industrielles du Rouvray (CEIR)	36,94	9 840 143	43,89	19 675 977	36,93	9 835 834	43,94	19 671 668
FSI Equation, filiale de l'APE - Agence des participations de l'État	25,57	6 810 317	30,38	13 620 634	25,57	6 810 317	30,43	13 620 634
S.T.C.P.I.	4,02	1 070 587	4,78	2 141 174	4,02	1 070 587	4,78	2 141 174
Eramet S.A.	0,36	95 164	-	-	0,55	147 642	-	-
Fonds Actions Eramet S.A.	0,51	136 306	0,40	178 671	0,20	52 273	0,23	104 746
Autres	32,60	8 683 367	20,55	9 210 988	32,73	8 717 007	20,61	9 226 201
Nombre total d'actions	100,00	26 635 884	100,00	44 827 444	100,00	26 633 660	100,00	44 764 423
● dont actions nominatives	69,55	18 525 883	82,05	36 780 500	69,50	18 509 540	81,90	36 663 450
● dont actions au porteur	30,45	8 110 001	17,95	8 046 944	30,50	8 124 120	18,10	8 100 973

En vertu d'un Pacte d'actionnaires conclu le 16 mars 2012, entré en vigueur le 16 mai 2012 et renouvelé le 31 décembre 2018 pour une durée d'un an expirant le 31 décembre 2019, ayant fait l'objet d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le n° 212C0647 lors de sa conclusion et d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le n° 216C1753 relative à l'évolution au sein du concert lors de l'acquisition par l'Agence de Participations de l'État de l'intégralité du capital de la société FSI Equation, la société est contrôlée majoritairement par un groupe d'actionnaires ayant déclaré agir de concert, comprenant :

- un sous-concert entre les sociétés SORAME et CEIR, sociétés contrôlées par la Famille Duval, en vertu d'un pacte d'actionnaires simultané du 19 juillet 1999, entré en vigueur le 21 juillet 1999 et ayant fait l'objet d'un avenant le 13 juillet 2009 ;
- l'Agence des Participations de l'État (APE), par l'intermédiaire de sa filiale FSI Equation.

Les dispositions du Pacte d'actionnaires évoqué ci-dessus ainsi que celles du sous-concert sont contenues dans les principaux extraits des textes de décision et information de l'AMF n° 216C1753, n° 212C0486 et n° 209C1013 (avenant du 13 juillet 2009).

À compter du 1^{er} janvier 2002, les actions détenues au nominatif et remplissant les conditions nécessaires ont bénéficié d'un droit de vote double.

ODIRNAN

Le groupe Eramet a réalisé en 2016 une émission d'obligations à durée indéterminée à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles (ODIRNAN).

Cette opération a permis de renforcer la structure du bilan du groupe Eramet.

L'ODIRNAN est un instrument perpétuel sans maturité, les détenteurs ne disposant pas d'option de remboursement de l'instrument en numéraire à leur main. L'instrument est remboursable en cas de liquidation de l'entreprise avec paiement des coupons courus et le cas échéant différés. Le paiement des coupons est laissé à la main d'Eramet et peut être différé tant qu'Eramet n'a pas décidé une distribution de dividendes depuis l'avant-dernière date de paiement des intérêts (ou depuis la date d'émission pour les deux premières dates de paiement). En cas de non-paiement des coupons, ceux-ci resteront dus et constitueront des arriérés portant intérêt au taux applicable servant à la détermination des coupons des obligations.

Le coupon est fixe à un taux nominal annuel de 4% jusqu'en octobre 2022 et variable à compter du 5 octobre 2022, au taux d'Euribor 6 mois, plus une marge de 1 000 points de base (clause de « *step-up* »). En cas de changement de contrôle d'Eramet, le taux d'intérêt annuel sera majoré de 500 points de base sauf remboursement anticipé au gré de la société dans les 45 jours du changement de contrôle.

Les porteurs bénéficient d'un droit de conversion en actions. L'émetteur peut alors choisir de délivrer aux obligataires ayant exercé leur droit à l'attribution d'actions :

- soit uniquement du numéraire ;
- soit uniquement des actions nouvelles ;
- soit une combinaison en actions nouvelles et en numéraire.

Les caractéristiques de l'ODIRNAN ont conduit le groupe Eramet à la comptabiliser en tant qu'instrument de capitaux propres car :

- il n'existe aucune obligation contractuelle de rembourser le nominal à l'exception de la liquidation de l'émetteur, le cadre normatif stipulant qu'une obligation de remboursement en cas de liquidation ne remet pas en cause la classification en instrument de capitaux propres ;
- le paiement des coupons aux porteurs des obligations est :
 - soit dépendant de la liquidation de l'émetteur. Comme indiqué ci-dessus, une obligation pour l'émetteur de procéder à un paiement en cas de liquidation n'établit pas l'existence d'une dette,
 - soit sous le contrôle de l'émetteur (paiement de dividendes, rachats d'actions propres ou équivalents,

remboursement anticipé à la main de l'émetteur, décision de paiement du prochain coupon sur les obligations...).

Enfin la clause de « *step up* » qui conduit à augmenter de manière significative le montant des coupons au-delà d'une certaine date, si l'instrument n'a pas été préalablement racheté par l'émetteur, et la clause d'intérêts de retard (capitalisés et portant au même taux que les obligations) constituent des contraintes économiques et non des obligations contractuelles.

Par conséquent, au regard des caractéristiques des instruments et des éléments évoqués ci-dessus, Eramet n'a pas d'obligation contractuelle de payer une rémunération sur l'instrument de dette perpétuelle.

Enfin, les différentes options évoquées ci-dessus ne remettent pas en cause la qualification d'instruments de capitaux propres.

Au 31 décembre 2018, 92 666 obligations ont fait l'objet d'une conversion en actions (2 224 sur l'exercice 2018). Aucune obligation n'a fait l'objet d'un remboursement en trésorerie sur l'exercice 2018. Ainsi le nombre d'obligations en circulation est de 2 065 761 (31 décembre 2017 : 2 067 985), soit une diminution de 2 224 obligations sur l'exercice 2018.

La valeur totale des obligations au 31 décembre 2018 est de 95,7 millions d'euros (31 décembre 2017 : 95,8 millions d'euros).

Actions auto-détenues

Le tableau ci-après résume les opérations réalisées sur les actions auto-détenues :

	NOMBRE TOTAL D'ACTIONS	ANIMATION BOURSIÈRE ⁽¹⁾	ATTRIBUTIONS AUX SALARIÉS	TOTAL
Situation au 1^{er} janvier 2017	26 550 443	62 291	43 510	105 801
<i>En pourcentage du capital</i>		0,23 %	0,16 %	0,40 %
Mandat de rachat - mars 2017			25 000	25 000
Mandat de rachat - septembre 2017			120 000	120 000
Attribution définitive d'actions gratuites			(64 015)	(64 015)
Achats/Ventes		(39 144)		(39 144)
Situation au 31 décembre 2017	26 633 660	23 147	124 495	147 642
<i>En pourcentage du capital</i>		0,09 %	0,47 %	0,55 %
Attribution définitive d'actions gratuites			(92 388)	(92 388)
Achats/Ventes		39 910		39 910
Situation au 31 décembre 2018	26 635 884	63 057	32 107	95 164
<i>En pourcentage du capital</i>		0,24 %	0,12 %	0,36 %

(1) Contrat de liquidité souscrit auprès d'Exane BNP Paribas.

Les titres Eramet auto détenus sont classés dans la rubrique autres réserves et valorisés à leur coût d'achat pour un montant de 14 millions d'euros au 31 décembre 2018 (31 décembre 2017 : 14 millions d'euros). Le montant des mouvements est imputé sur les capitaux propres.

Note 8 Instruments financiers et gestion des risques

Cette note recense les instruments financiers du groupe Eramet, les risques liés, ses objectifs de gestion des risques, la sensibilité et le suivi de la stratégie de gestion des risques financiers.

MÉTHODE COMPTABLE

Instruments financiers

Les instruments dérivés actifs et passifs, les actifs financiers courants et la trésorerie et équivalents de trésorerie sont initialement comptabilisés au bilan à la juste valeur (prix de la transaction) ajusté des coûts de transaction. À chaque date de clôture, les variations de juste valeur sont constatées dans le résultat (autres produits et charges financiers) sauf lorsqu'il existe une opération de couverture de flux de trésorerie désignée et documentée. Dans ce cas, la variation est comptabilisée dans les autres éléments du résultat global et présentée dans les capitaux propres (variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers de couverture). Les variations de valeur temps sont constatées en autres éléments du résultat global.

Instruments dérivés

Le groupe Eramet a recours à des instruments dérivés pour couvrir certains risques. Dans le cadre de la gestion du risque de change, le groupe Eramet utilise des contrats de change à terme, des swaps de monnaies étrangères et, dans une moindre mesure, des options de change. Les contrats de change à terme sont comptabilisés comme des couvertures dans la mesure où le groupe Eramet a défini et documenté la relation de couverture et démontré son efficacité. Le risque de taux est géré en utilisant des swaps de taux. Enfin, le groupe Eramet utilise également des *collars* et des swaps dans le cadre de ses couvertures d'achats ou de ventes de matières premières (nickel, fioul, aluminium, électricité).

Les dérivés sont mesurés à leur juste valeur lors de leur comptabilisation initiale. Par la suite, à chaque clôture, la juste valeur des dérivés est réévaluée selon qu'une relation de couverture a été désignée et documentée en capitaux propres, ou sinon en compte de résultat lorsqu'il n'existe pas de relation de couverture. La juste valeur des contrats de change à terme est estimée à partir des conditions de marché. La juste valeur des dérivés de taux représente ce que le groupe Eramet recevrait (ou paierait) pour transférer à la date de clôture les contrats en cours. La juste valeur des dérivés de matières premières est estimée à partir des conditions de marché. Les dérivés sont présentés au bilan au sein des actifs ou passifs courants.

Opérations de couverture

Les résultats dégagés sur les instruments de couverture sont comptabilisés de manière symétrique aux résultats dégagés sur les éléments couverts. Toutefois, les variations de juste valeur des couvertures, indépendamment des opérations couvertes, sont inscrites au compte de résultat de la période au sein du résultat opérationnel courant ou des autres produits et charges financiers selon la nature de la couverture. Le groupe Eramet identifie l'élément de couverture et l'élément couvert dès la mise en place de la couverture et documente formellement cette relation de couverture en identifiant la stratégie de couverture, le risque couvert et la méthode d'évaluation de l'efficacité de la couverture :

- Couverture à la juste valeur : l'élément couvert est réévalué au titre du risque couvert et l'instrument de couverture est évalué et comptabilisé pour sa juste valeur. Les variations de ces deux éléments sont enregistrées simultanément en résultat opérationnel courant ;
- Couverture de flux futurs de trésorerie : l'élément couvert ne fait l'objet d'aucune revalorisation et seul l'instrument de couverture est réévalué à sa juste valeur. En contrepartie de cette réévaluation, la part efficace de variation de juste valeur attribuable au risque couvert est comptabilisée nette d'impôt dans les capitaux propres. Les montants accumulés en capitaux propres sont constatés dans le résultat de la période lorsque l'élément couvert impacte ce dernier. La part inefficace est maintenue dans le résultat de la période en autres produits et charges financiers ;
- Couverture d'investissement net dans des filiales étrangères : les instruments dérivés visant à couvrir l'investissement net en devises dans des filiales étrangères sont qualifiés de couverture d'investissement net en devise. Le résultat réalisé sur ces couvertures, ainsi que les variations de juste valeur (en dehors de la valeur temps) sont enregistrés en écarts de conversion dans les capitaux propres, et recyclés en résultat lors de la cession de la filiale ;
- Comptabilisation des dérivés qui ne remplissent pas les conditions de la comptabilité de couverture : le groupe Eramet utilise ces dérivés exclusivement pour couvrir les flux futurs de trésorerie et les variations de juste valeur sont portées immédiatement en résultat dans la rubrique autres produits et charges financiers.

MÉTHODE COMPTABLE (SUITE)

Mesure de la juste valeur

Le groupe Eramet évalue ses instruments financiers à la juste valeur à chaque clôture.

La juste valeur correspond au montant pour lequel un actif pourrait être vendu, ou un passif éteint, entre parties bien informées, consentantes, et agissant dans des conditions de concurrence normale. L'évaluation d'une juste valeur suppose que la transaction pour la vente de l'actif ou le transfert du passif a lieu soit :

- sur le marché principal pour l'actif ou le passif ;
- en l'absence de marché principal, sur le marché le plus avantageux pour l'actif ou le passif.

L'évaluation de la juste valeur d'un actif non financier tient compte de la capacité d'un participant de marché de générer des avantages économiques en faisant une utilisation optimale de l'actif ou en le vendant à un autre participant de marché qui en ferait une utilisation optimale.

Les justes valeurs des instruments financiers sont classées selon une hiérarchie en trois niveaux :

- Niveau 1 : Prix coté (non ajusté) sur un marché actif pour des actifs et passifs identiques ;
- Niveau 2 : Prix coté sur un marché actif pour un instrument similaire ou autre technique d'évaluation basée sur des paramètres observables ;
- Niveau 3 : Technique d'évaluation incorporant des paramètres non observables.

Les critères de classification et de comptabilisation des actifs et passifs financiers et le cas échéant, tout transfert d'un niveau à l'autre de la hiérarchie des justes valeurs sont indiqués ci-dessous.

ESTIMATIONS, HYPOTHÈSES ET JUGEMENTS

Les incertitudes, les estimations et le recours au jugement participent à l'évaluation des contrats à terme, à l'application de la comptabilité de couverture et la valorisation des dérivés évalués à la juste valeur.

Pour continuer à appliquer la comptabilité de couverture sur les achats ou les ventes de matières premières (nickel, fioul, aluminium, électricité), le groupe Eramet établit que l'instrument de couverture est efficace de manière à compenser le risque de change sur ses achats et ventes de matières premières, et s'assure d'une documentation conforme aux exigences. Le processus visant à tester l'efficacité de la couverture nécessite le recours aux jugements et estimations.

Mesure de la juste valeur

La juste valeur représente une estimation à une date donnée et pourrait changer d'une période à une autre en raison des conditions de marché ou d'autres facteurs.

Le groupe Eramet privilégie les hypothèses que des intervenants du marché utiliseraient pour fixer le prix de l'actif ou du passif, considérant que les participants du marché agissent dans leur meilleur intérêt économique. Le groupe Eramet utilise des techniques d'évaluation qui sont appropriées aux circonstances et pour lesquelles il existe des données d'entrée suffisantes pour évaluer la juste valeur, maximisant l'utilisation de données d'entrée observables qui sont pertinentes et minimisant l'utilisation de données d'entrée non observables.

Instruments financiers inscrits au bilan

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	VENTILATION PAR NATURE D'INSTRUMENTS						31/12/2017	VENTILATION PAR NATURE D'INSTRUMENTS				
	ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE	JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES	PRÊTS ET CRÉANCES	DETTES AU COÛT AMORTI	INSTRUMENTS DÉRIVÉS	ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE	JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	ACTIFS DISPONIBLES À LA VENTE	PRÊTS ET CRÉANCES	DETTES AU COÛT AMORTI	INSTRUMENTS DÉRIVÉS	
Titres de participations non consolidées	21	21					24		24				
Autres actifs financiers non courants	214			214			97		97				
Autres actifs non courants	11			11			86		86				
Créances clients	395			395			361		361				
Autres actifs courants	209			209			170		170				
Instruments financiers dérivés	25					25	47					47	
Autres actifs financiers courants	517	201	316				394	394					
Trésorerie et équivalents de trésorerie	848	848					1 653	1 653					
Actif	2 240	1 070	316	829	-	25	2 832	1 653	418	714	-	47	
Emprunts - part à plus d'un an	1 701				1 701		1 602			1 602			
Autres passifs non courants	2			2			4		4				
Emprunts - part à moins d'un an	381				381		682			682			
Dettes fournisseurs	391			391			363		363				
Autres passifs courants	407			407			328		328				
Instruments financiers dérivés	60					60	55					55	
Passif	2 942	-	-	800	2 082	60	3 034	-	-	695	2 284	55	

La classification des actifs et passifs financiers a été revue pour répondre aux classifications IFRS 9, tel que décrit note 3 Base de préparation des comptes consolidés. Les titres de participation et les autres actifs financiers courants sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur. Les autres actifs financiers non courants sont évalués au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE).

Les emprunts sont comptabilisés au coût amorti évalué par l'intermédiaire du taux d'intérêt effectif (TIE).

La juste valeur des créances clients et des dettes fournisseurs correspond à leur valeur au bilan, compte tenu de leurs échéances de paiement inférieures à un an pour l'essentiel.

	NATURE DE L'INSTRUMENT DE COUVERTURE	MONTANT NOTIONNEL DES INSTRUMENTS DE COUVERTURE	VALEUR COMPTABLE DE L'INSTRUMENT DE COUVERTURE	
			ACTIF	PASSIF
<i>Fair Value Hedge (FVH)</i>				
Risque de change				
Couverture d'emprunts en devise	Forward achat	60	8	3
Couvertures BFR bilan	Forward et options de change	268	1	3
<i>Cash Flow Hedge (CFH)</i>				
Risque de taux d'intérêt				
Emprunt EUR/USD - BU Manganèse	Swap de taux	131	0	2
Risque de change				
Couverture emprunt NOK	Forward achat	10	1	2
Couverture d'emprunt division Alliages Haute Performance	Swap de change	23	0	0
Couverture de placement et obligation	Forward vente et swap de change	122	0	4
Chiffre d'Affaires USD	Swap de change	44	0	1
Couverture des ventes futures en devises	Forward vente	60	3	8
Couverture change Groupe chiffre d'affaires futur	Forward et options de change	623	7	13
Risque matière première				
Fuel	Achat d'option	13	0	0
Électricité	Future sur électricité	10	2	2
Nickel	Swap nickel	14	1	1

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

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018 VALEUR AU BILAN	VENTILATION PAR HIÉRARCHIE DE JUSTES VALEURS		31/12/2017 VALEUR AU BILAN	VENTILATION PAR HIÉRARCHIE DE JUSTES VALEURS	
		NIVEAU 1	NIVEAU 2		NIVEAU 1	NIVEAU 2
Actifs financiers courants	516	516		394	394	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	848	848		1 653	1 653	
Instruments financiers dérivés	25		25	47		47
Actif	1 389	1 364	25	2 094	2 047	47
Instruments financiers dérivés	60		60	55		55
Passif	60	-	60	55	-	55

Effets au compte de résultat des instruments financiers

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018 EFFETS EN RÉSULTAT	PRODUITS ET (CHARGES) FINANCIERS	COÛT AMORTI	JUSTE VALEUR	CONVERSION MONÉTAIRE	RÉSULTAT DE CESSION	DÉPRÉCIATION NETTE
Titres de participation	(1)					3	(4)
Autres actifs financiers	(3)	(14)			12		(1)
Instruments financiers dérivés	18			18			
(Endettement net)/ trésorerie nette	(80)	(71)	(8)		(3)	2	
Total	(66)	(85)	(8)	18	9	5	(5)

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2017 EFFETS EN RÉSULTAT	PRODUITS ET (CHARGES) FINANCIERS	COÛT AMORTI	JUSTE VALEUR	CONVERSION MONÉTAIRE	RÉSULTAT DE CESSION	DÉPRÉCIATION NETTE
Titres de participation	1	2				(3)	2
Autres actifs financiers	(10)	(13)			(13)		16
Instruments financiers dérivés	(8)			(8)			
(Endettement net)/ trésorerie nette	(63)	(61)	(7)	4	1		
Total	(80)	(72)	(7)	(4)	(12)	(3)	18

Les produits financiers rattachés aux titres de participation correspondent à des dividendes de sociétés non consolidées. Les résultats dégagés relatifs aux instruments financiers de couverture de change et de matières premières sont principalement comptabilisés en résultat opérationnel courant. La partie non qualifiée de couverture est comptabilisée en autres produits et charges financiers.

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

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018		31/12/2017	
	ACTIF	PASSIF	ACTIF	PASSIF
À l'ouverture	47	55	29	77
Variation des instruments de couverture de la période - capitaux propres ⁽¹⁾	(3)	10	10	(25)
Variation des instruments de couverture de la période - résultat financier ⁽²⁾	(11)	(10)	4	5
Variation nette des instruments financiers de couverture ⁽³⁾	(8)	4	4	(2)
Autres mouvements	(1)	1	-	-
À la clôture	25	60	47	55
Position nette des instruments financiers de couverture ⁽³⁾	6	17	14	13
Instruments financiers - couverture de change	17	38	21	29
Instruments financiers - couverture de taux	0	3	-	3
Instruments financiers - couverture de matières premières	1	2	12	10

(1) L'impact correspond à la variation de juste valeur (part efficace) des instruments dérivés de couverture de change, de taux et de matières premières.

(2) L'impact correspond à la variation de juste valeur (part inefficace) des instruments dérivés de couverture de change, de taux et de matières premières.

(3) Les créances et les dettes libellées en monnaies étrangères sont converties au taux de clôture, l'écart entre le taux de clôture et le taux de couverture est inscrit au niveau de la rubrique « Instruments financiers actifs et passifs ».

Gestion des risques

Le groupe Eramet utilise des instruments financiers dérivés pour maîtriser son exposition aux risques de change, de taux et de matières premières. La gestion des principaux risques a été déléguée par le Comité Exécutif à la Direction financière du groupe Eramet. Cette gestion est effectuée directement au niveau d'Eramet ou au travers de Metal Currencies créée spécifiquement pour gérer les risques de change du groupe Eramet.

La politique du groupe Eramet est de réduire son exposition aux fluctuations de taux d'intérêt et de change. Les positions sont négociées soit sur des marchés organisés, soit sur des marchés de gré à gré avec des contreparties bancaires de premier rang.

Les résultats dégagés sur les instruments de couverture sont comptabilisés de manière symétrique aux résultats dégagés sur les éléments couverts. Toutefois, les effets latents résultant de couvertures économiques mais non qualifiées par les normes de couverture sont inscrits en résultat net de la période.

Toutes les transactions en cours à la date de clôture sont enregistrées dans l'état de la situation financière sans aucune compensation.

Risques de change

Lorsque l'exposition née des financements contractés par les sociétés du groupe Eramet dans des monnaies étrangères autres que leurs monnaies fonctionnelles n'est pas compensée par des recettes dans ces monnaies étrangères, le groupe Eramet peut être amené à contracter des instruments de couverture. En outre, le

groupe Eramet utilise des instruments financiers afin de limiter son exposition au risque de change sur ses ventes et certains coûts libellés en dollar.

Le groupe Eramet est exposé à deux natures de risques de change, à savoir :

- les **risques transactionnels** lorsqu'une société du Groupe a des recettes en devise différente de sa devise de compte et qui ne sont pas compensées par des achats dans la même devise ;
- les **risques bilanciaux** liés aux variations des actifs nets des filiales valorisés en devises autres que l'euro.

Le groupe Eramet centralise le risque de change des filiales. Chaque société du groupe Eramet communique, à la Trésorerie Groupe, ses expositions en devise autre que sa devise de compte. Cette gestion s'inscrit dans le cadre d'une politique pluriannuelle avec des procédures approuvées par le Comité Exécutif et fait l'objet d'un reporting mensuel à destination de ses membres. Le groupe Eramet gère le risque de change bilanciel au cas par cas.

Risques transactionnels

Dans le cadre de la gestion des risques transactionnels, les couvertures de change portent majoritairement sur le dollar américain mais également sur la couronne norvégienne, la livre sterling, la couronne suédoise et le yen japonais. Ces couvertures sont destinées à couvrir la position présente et future des opérations commerciales du groupe Eramet, dont plus de 50% sont facturées en devises alors que les coûts de production sont principalement libellés en euros. Les opérations sont réalisées au travers de la société Metal Currencies.

Les filiales concernées déterminent le montant de leur exposition nette à l'aide de prévisions ou de budgets pluriannuels. Les risques associés font alors l'objet d'une couverture sur un horizon maximum de trente-six mois,

sauf exception. Le groupe Eramet utilise différents instruments pour couvrir son risque de change : contrats à terme et options.

Le détail du portefeuille de couverture par devises est précisé ci-après :

AU 31 DÉCEMBRE 2018 (EN MILLIONS DE DEVICES)	CHIFFRE D'AFFAIRES 2018			CHIFFRE D'AFFAIRES 2019			CHIFFRE D'AFFAIRES 2020 ET PLUS		
	MONTANTS	DEVICES	COURS	MONTANTS	DEVICES	COURS	MONTANTS	DEVICES	COURS
Couvertures commerciales									
● EUR/USD	271	USD	1,16	479	USD	1,17	145	USD	1,23
● EUR/NOK	262	NOK	9,68	930	NOK	9,79	463	NOK	10,05
Autres couvertures - montant total non détaillé par année									
● EUR/USD	136	USD	1,12						
● EUR/NOK	91	NOK	9,02						

AU 31 DÉCEMBRE 2017 (EN MILLIONS DE DEVICES)	CHIFFRE D'AFFAIRES 2017			CHIFFRE D'AFFAIRES 2018			CHIFFRE D'AFFAIRES 2019 ET PLUS		
	MONTANTS	DEVICES	COURS	MONTANTS	DEVICES	COURS	MONTANTS	DEVICES	COURS
Couvertures commerciales									
● EUR/USD	266	USD	1,18	332	USD	1,18	-	USD	-
● EUR/NOK	292	NOK	9,48	840	NOK	9,71	300	NOK	9,78
Autres couvertures - montant total non détaillé par année									
● EUR/USD	106	USD	1,19						
● EUR/NOK	275	NOK	8,93						

Risques bilanciaux

Le groupe Eramet gère les risques de change bilanciaux, essentiellement liés au dollar américain, à travers l'émission de dettes financières libellées dans la même devise que les actifs nets concernés, ou via des swaps de change.

Au 31 décembre 2018, la juste valeur des couvertures de change liées aux risques transactionnels représente un passif net de 7 millions d'euros (31 décembre 2017 : passif net de 8 millions d'euros).

Pour les couvertures du chiffre d'affaires USD 2019, une variation de plus ou moins 0,10 en valeur du taux de change EUR/USD aurait un impact, avant impôts, sur les instruments financiers de couverture en contrepartie des capitaux propres au 31 décembre 2018 de l'ordre de + 29,8 millions d'euros en cas de hausse des cours (31 décembre 2017 : + 17 millions d'euros) et d'environ - 44 millions d'euros en cas de baisse des cours (31 décembre 2017 : - 20 millions d'euros).

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

(EN MILLIONS DE DEVICES)	31/12/2018				31/12/2017			
	VENTES À TERME	ACHATS À TERME	OPTIONS D'ACHAT	OPTIONS DE VENTE	VENTES À TERME	ACHATS À TERME	OPTIONS D'ACHAT	OPTIONS DE VENTE
Devise contre EUR								
● USD	602	97	695	527	584	137	267	317
● JPY	85	60			57			
● GBP	7	4			7	3		
● NOK		1 014	733	1 057		1 222	485	749
Devise contre SEK								
● JPY	46				29			
● USD	11				4			

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

(EN MILLIONS D'EUROS)	COUVERTURES DE CHANGE			
	EXERCICE 2018		EXERCICE 2017	
	RISQUES TRANSACTIONNELS	RISQUES BILANTIELS	RISQUES TRANSACTIONNELS	RISQUES BILANTIELS
À l'ouverture	-	(6)	(17)	47
Variation de la part non échue des couvertures ⁽¹⁾	(7)		7	
Variation de la part inefficace en résultats ⁽²⁾	(1)		(1)	
Variation de la part efficace transférée en résultats ⁽³⁾	(15)		11	
Écarts de conversion et autres mouvements		(61)		(53)
À la clôture	(22)	(67)	-	(6)
Variations comptabilisées en capitaux propres :				
● réserve de couverture	(22)		18	
● réserve de conversion		(61)		(53)
Total	(22)	(61)	18	(53)
Variations comptabilisées en résultats :				
● résultat opérationnel courant	15		(11)	
● résultat financier	(1)		(1)	
Total	14	-	(12)	-

(1) L'impact correspond à la variation de juste valeur (part efficace) des instruments dérivés de couverture de change.

(2) L'impact correspond à la variation de juste valeur (part inefficace) des instruments dérivés de couverture de change.

(3) Les créances et les dettes libellées en monnaies étrangères sont converties au taux de clôture, l'écart entre le taux de clôture et le taux de couverture est inscrit au niveau de la rubrique « instruments financiers actifs et passifs ».

Risques de taux

En fonction des conditions de marché, ainsi que des prévisions d'évolution de l'endettement financier net, la Direction financière du groupe Eramet contrôle la répartition entre taux fixe et taux variable de la dette ainsi que des placements de trésorerie et décide de l'opportunité de réaliser ou non des couvertures de taux. Les instruments financiers utilisés sont des swaps de taux d'intérêt, *caps* ou *floors*. Les opérations de couvertures sont réalisées par la Trésorerie Groupe.

En ce qui concerne les excédents de trésorerie gérés par la société Metal Securities, ils sont placés :

- sur des supports rémunérés sur la base des taux Eonia (*Euro OverNight Index Average*) ou Euribor (*Euro InterBank Offered Rate*) ;
- sur des supports à taux fixes swapés contre Euribor.

Ces derniers sont classés parmi les autres actifs financiers courants et font l'objet de couverture de taux à terme (taux fixes contre taux variables). Les autres excédents de trésorerie gérés par Metal Securities sont principalement placés sur des supports rémunérés sur la base du taux Eonia (*Euro OverNight Index Average*).

Risques de matières

Le groupe Eramet est exposé à la volatilité des cours des matières premières au niveau de son chiffre d'affaires en tant que producteur de nickel et de manganèse ou au niveau de ses coûts de production en tant que consommateur d'énergie (fioul, électricité) ou de matières premières (nickel, aluminium).

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

(EN TONNES)	31/12/2018			31/12/2017		
	SWAPS	OPTIONS D'ACHAT	OPTIONS DE VENTE	SWAPS	OPTIONS D'ACHAT	OPTIONS DE VENTE
Nickel	3 217			4 918		
Aluminium						

Une variation de plus ou moins 10% des cours des matières premières n'aurait pas d'incidence significative sur les instruments financiers de couverture, avant impôts, en contrepartie des capitaux propres.

Risque de liquidité

Le groupe Eramet doit s'assurer qu'il maintient un niveau de liquidité suffisante pour faire face à ses engagements contractuels et notamment le service de sa dette bancaire et obligataire.

Dans ce cadre, le groupe Eramet procède par anticipation au renouvellement régulier de ses financements actuels (lignes de crédit, emprunts obligataires, crédit-bail...) et met en place, en fonction des opportunités, de nouveaux modes de financement (ODIRNAN en 2016).

D'autre part, des financements opérationnels (investissements et créances) sont mis en place directement dans les filiales du groupe Eramet.

Le groupe Eramet détient des instruments dérivés dans le but de réduire son exposition. Pour ce faire, le groupe Eramet utilise essentiellement des ventes à terme, des tunnels symétriques et des achats d'options.

Les principaux acteurs du Groupe sont :

- Eramet et La société Le Nickel-SLN sur les ventes de nickel ;
- Aubert & Duval sur les achats de nickel ;
- la société Le Nickel-SLN pour le fioul ;
- Aubert & Duval pour l'aluminium ;
- Erasteel Kloster AB et Eramet Norway A/S pour l'électricité.

Les expositions à la volatilité des cours du manganèse et du coke ne sont pas couvertes puisqu'il n'existe pas de marché organisé pour ces matières.

Les couvertures se font à un horizon de un à quatre ans, selon les matières, sur la base du budget. Seule une partie des consommations ou productions prévisionnelles est couverte (par exemple pour le fioul : au maximum 80% du budget est couvert). Le groupe Eramet utilise différents instruments pour couvrir et limiter son exposition : contrat à terme et options.

Au 31 décembre 2018, la juste valeur des couvertures réalisées pour ces différentes matières représente un actif net de + 0,5 million d'euros net (31 décembre 2017 : 2 millions d'euros net).

Par ailleurs, Eramet veille à la diversification de ses sources de financements, notamment entre marché obligataire et marché bancaire.

Eramet centralise la quasi-totalité des besoins et des excédents de trésorerie des sociétés contrôlées. La centralisation est assurée par la société Metal Securities en charge de la gestion du placement des excédents de trésorerie.

Le groupe Eramet dispose d'une liquidité financière de 2 468 millions d'euros au 31 décembre 2018 (31 décembre 2017 : 2 690 millions d'euros), dont 848 millions d'euros classés en trésorerie et équivalents de trésorerie (31 décembre 2017 : 1 681 millions d'euros). Ces excédents de trésorerie sont pour l'essentiel transférés à la société du Groupe en charge de la centralisation et du placement des excédents de trésorerie du groupe Eramet, Metal Securities.

Ligne de crédit renouvelable

Le 19 janvier 2018, Eramet a procédé au remboursement du solde du crédit syndiqué (RCF, *Revolving Credit Facility*) pour 250 millions d'euros. Initialement prévu pour être remboursé en janvier 2018, ce crédit syndiqué avait été prolongé de deux ans en janvier 2017. Eramet avait procédé à des remboursements partiels de 500 millions d'euros en mai 2017 et 230 millions d'euros en juillet 2017.

Ce même crédit syndiqué a été étendu le 13 février 2018 pour un montant de 981 millions d'euros et une durée de cinq ans, soit une nouvelle échéance janvier 2023. Le montant disponible au titre de ce crédit syndiqué est maintenu à 981 millions d'euros.

Le Groupe a signé, le 25 octobre 2018 un nouvel emprunt de 120 millions d'euros auprès de la Banque Européenne d'Investissement pour financier la réalisation d'investissements en recherche, développement et innovation (RDI) en matière de digitalisation et de fabrication de pointe.

Au 31 décembre 2018, cette ligne d'emprunt n'a pas encore été tirée.

Le groupe Eramet est soumis au remboursement de ses emprunts financiers, essentiellement composé d'emprunts auprès des marchés financiers et d'emprunts auprès des établissements de crédit, au paiement de ses autres passifs ainsi que des instruments financiers dérivés, dont l'échéancier (intérêts futurs inclus) est présenté ci-après :

(EN MILLIONS D'EUROS)	ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE	ÉCHÉANCIER DES PAIEMENTS FUTURS			
		À MOINS D'UN AN	ENTRE UN AN ET CINQ ANS	À PLUS DE CINQ ANS	TOTAL
Emprunts auprès des marchés financiers	1 373	47	804	500	1 351
Emprunts auprès des établissements de crédit	387	203	110	96	409
Découverts bancaires et banques créditrices	65	65			65
Dettes financières de crédit-bail	42	11	28	4	43
Autres emprunts et dettes financières	214	56	3	154	213
Total emprunts	2 082	382	945	754	2 081
Instruments financiers dérivés	60	60			60
Fournisseurs et autres passifs	798	798			798
Total autres passifs financiers	858	858	-	-	858

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

(EN MILLIONS D'EUROS)	ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE	ÉCHÉANCIER DES ENCAISSEMENTS FUTURS À LA JUSTE VALEUR			
		À MOINS D'UN AN	ENTRE UN AN ET CINQ ANS	À PLUS DE CINQ ANS	TOTAL
Autres actifs financiers courants	516	516			516
Trésorerie et équivalents de trésorerie	848	848			848
Total trésorerie et équivalents	1 364	1 364	-	-	1 364
Instruments financiers dérivés	25	25			25
Clients et autres actifs	615	604	11		615
Total autres actifs financiers	640	629	11	-	640

Les dettes financières font l'objet, le cas échéant, au niveau du Groupe ou localement, de covenants bancaires dont les principaux sont décrits ci-dessous :

SOCIÉTÉ	TYPE DE LIGNE		RATIO	MONTANTS EN NOMINAL (EN MILLIONS DE DEVICES)
Eramet S.A.	Ligne de crédit renouvelable	Endettement net diminué de l'emprunt SLN auprès de l'État français/capitaux propres	< 1	981 M€
	<i>Borrowing Base</i>	Endettement net/capitaux propres	< 1	65 M€
	Banque Européenne d'Investissement	Endettement net diminué de l'emprunt SLN auprès de l'État français/capitaux propres	< 1	80 M€
	Banque Européenne d'Investissement	Endettement net diminué de l'emprunt SLN auprès de l'État français/capitaux propres	< 1	30 M€
	Banque Européenne d'Investissement	Endettement net diminué de l'emprunt SLN auprès de l'État français/capitaux propres	< 1	120 M€
Comilog S.A.	Emprunts ICBC/BNP Paribas/BGFI	Endettement net/capitaux propres	< 1,15	217 MUSD
		Cash-flow net/service de la dette	> 2	
		Chiffre d'affaires vers Eramet Norway AS, Marietta, Comilog Dunkerque, ECM/service de la dette	> 150 %	(1)
	CAT Finance	Endettement net/EBITDA 12 mois glissants	< 3	40 MUSD
		Cash-flow net/Service de la dette	> 1,30	11 M€
		Endettement net/Capitaux propres	< 2	
	IFC/Proparco	Endettement net/Capitaux propres	< 1,15	33 M€
		Endettement net/EBITDA 12 mois glissants	< 4	
		Couverture du service de la dette	> 1,3	
	TiZir	Emprunt obligataire	Capitaux propres + prêts subordonnés/total actifs	> 35 %
Liquidité			> 15 MUSD	
		<i>Interest coverage ratio</i> (EBITDA/intérêts financiers nets)	> 1,50	(2)
			> 1,75	
		> 2,00		
Aubert & Duval	SogeLease - Crédits-baux	Endettement net consolidé/capitaux propres	< 1	9 M€
	CACIB - Titrisation	Dette financière nette/fonds propres	< 1,1	N/A
		EBITDA/intérêts financiers nets	> 4,5	

(1) Covenant applicable uniquement à un des deux emprunts de 30 millions de dollars souscrit par Comilog.

(2) Covenant applicable :

- à compter du 18^e mois suivant l'émission de l'emprunt (1,50) ;
- à compter du 36^e mois suivant l'émission de l'emprunt (1,75) ;
- à compter du 54^e mois suivant l'émission de l'emprunt (2,00).

Les covenants Eramet sont déterminés sur la base des comptes consolidés publiés.

Les covenants Comilog sont déterminés sur la base des comptes sociaux et consolidés de la société Comilog.

Les covenants TiZir sont déterminés sur la base des comptes sociaux et consolidés du palier TiZir.

Les covenants Aubert & Duval sont déterminés sur la base des comptes sociaux et du contributif consolidé de la société Aubert & Duval.

Au 31 décembre 2018, les covenants ne présentent aucun cas d'exigibilité anticipée.

D'autre part, aucun cas de *cross-default* susceptible d'impacter les financements au niveau du Groupe n'a été constaté au 31 décembre 2018.

Risques de crédit ou de contrepartie

Le groupe Eramet peut être exposé au risque de crédit en cas de défaillance d'une contrepartie : sur ses clients et sur ses partenaires financiers en raison de ses excédents de trésorerie placés par la société dédiée du Groupe Metal Securities. Pour limiter ce risque, le groupe Eramet dispose de différents outils : la collecte d'informations en amont des opérations (agences de notation, états financiers publiés...), l'assurance-crédit ou la mise en place de lettres de crédit ou crédit documentaire. Spécifiquement pour les comptes clients, un crédit-manager est dédié à chaque Branche du Groupe.

L'antériorité des créances clients du Groupe et des créances en souffrance de paiement s'analyse ainsi :

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018			31/12/2017		
	VALEURS BRUTES	DÉPRÉCIATIONS	VALEURS NETTES	VALEURS BRUTES	DÉPRÉCIATIONS	VALEURS NETTES
Dans les délais ou non échues	262	(4)	258	274	-	274
Retards :						
● inférieur à un mois	68	-	68	74	(1)	73
● compris entre un et trois mois	10	(1)	9	7	-	7
● compris entre trois et six mois	5	(1)	4	6	-	6
● compris entre six et neuf mois	10	-	10	3	(2)	1
● compris entre neuf et douze mois	4	-	4	1	(1)	-
● supérieurs à un an	58	(16)	42	10	(10)	-
Total créances clients	417	(22)	395	375	(14)	361

Il n'y a pas de créances impayées ou dépréciées significatives ayant fait l'objet de renégociation.

Risques actions et obligations

Eramet et ses filiales ne sont pas engagés dans des opérations boursières spéculatives et les participations détenues correspondent essentiellement à des sociétés

contrôlées non cotées et entièrement rattachées aux activités du Groupe.

Dans le respect de la politique de placements du Groupe qui définit et limite le risque de contrepartie, le groupe Eramet a acheté des obligations d'entreprises soumis au risque obligataire, comptabilisées en autres actifs financiers courants.

Note 9 Besoin en fonds de roulement

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2017	VARIATION BFR TABLEAU DE FLUX	VARIATION DETTES FOURNISSEURS IMMOBILISATIONS	ÉCARTS DE CONVERSION ET AUTRES	31/12/2018
Stocks	849	48		50	947
Clients	361	(4)		38	395
Fournisseurs	(363)	6		(34)	(391)
BFR simplifié	847	50	-	55	951
Autres éléments de BFR	(221)	7	(5)	(95)	(313)
BFR total	626	57	(5)	(40)	638

Stocks

Les stocks se composent principalement de produits des BU Nickel, Manganèse et de la division Alliages du Groupe dans les différents stades du processus de production, et sont présentés à la valeur la plus faible entre le coût et la valeur nette de réalisation.

MÉTHODE COMPTABLE	JUGEMENTS ET ESTIMATIONS
<p>Les stocks sont évalués suivant la méthode du C.U.M.P. (coût unitaire moyen pondéré) dans les activités industrielles de Eramet Alliages et du P.E.P.S. (premier entré premier sorti) dans les activités industrielles et minières de la BU Nickel et de la BU Manganèse. Les stocks sont évalués au prix de revient incorporant les seuls coûts de production sans toutefois excéder la valeur de réalisation. Les coûts de sous-activité sont éliminés de la valorisation des stocks de fin d'exercice.</p> <p>Les matières premières sont dépréciées lorsque la valeur nette de réalisation est inférieure au coût d'entrée en stock. Les matières consommables sont dépréciées en totalité lorsque les quantités sont en stock sur une durée plus longue que la consommation estimée. La dépréciation des pièces détachées non immobilisées est calculée en fonction de leur consommation dans l'année. Les stocks de pièces détachées excédant la consommation d'une année sont dépréciés en totalité. Pour les produits en-cours, intermédiaires et finis en stock depuis plus d'un an, application de la méthode prospective avec utilisation du carnet de commandes et validation commerciale des réalisations dans un délai d'un an ; les quantités au-delà d'un an de consommation sont dépréciées en totalité, sauf cas spécifiques.</p> <p>Les coûts fixes de production liés à une sous-activité constatée ou planifiée ne sont pas incorporés dans la valorisation des stocks, et constituent des charges opérationnelles courantes de la période au cours de laquelle elles sont encourues. La sous-activité est prise en compte lorsque le volume réel de production est sensiblement inférieur au volume normal de production (ou capacité normative).</p>	<p>La détermination de la mesure appropriée de la valeur nette réalisable requiert du jugement, lequel est également utilisé pour allouer les frais fixes et variables de production directement attribuables aux stocks.</p>

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
À l'ouverture	849	896
Variation des stocks bruts	66	(27)
(Dépréciations)/reprises nettes de la période	(18)	6
Augmentation/(Diminution) des stocks nets - flux de trésorerie	48	(21)
Écarts de conversion et autres mouvements	50	(26)
À la clôture	947	849
Matières premières	273	222
Marchandises et produits finis	214	245
En-cours et semi-finis	356	313
Consommables et pièces de rechange	103	69
Détail des dépréciations :		
● À l'ouverture	(111)	(122)
● (Dépréciations)/reprises nettes de la période	(20)	6
● Écarts de conversion et autres mouvements	(13)	5
● À la clôture	(144)	(111)

Les provisions pour dépréciation concernent pour l'essentiel les matières premières, les marchandises et produits finis.

Créances clients et autres créances

Les créances clients et autres créances représentent les montants que le groupe Eramet prévoit d'encaisser auprès des tiers.

MÉTHODE COMPTABLE	ESTIMATIONS ET JUGEMENT
<p>Les créances sont valorisées pour leur première comptabilisation à leur valeur de transaction puis évaluées à chaque clôture au coût amorti. Les créances et les dettes en monnaies étrangères sont revalorisées au cours de change du dernier jour de l'exercice. Les écarts de change dégagés sont comptabilisés dans le résultat opérationnel courant ou dans le résultat financier (autres produits et charges financiers) en fonction de la nature des créances et des dettes.</p> <p>Le portefeuille de créances clients du Groupe est évalué afin de prendre en compte le taux de pertes attendues à maturité sur ce portefeuille. Ce taux est déterminé d'une part en qualifiant le portefeuille client en fonction de son exposition au risque, les créances garanties limitant le niveau de risque de perte attendue ; d'autre part en évaluant la probabilité de défaut et l'impact de la perte attendue sur le portefeuille, sur la base de l'historique des pertes sur créances, de l'antériorité et d'une estimation des risques.</p> <p>Par ailleurs, une créance individuelle fait l'objet d'une dépréciation dès lors qu'il est plus que probable que son recouvrement ne sera pas effectué et qu'il est possible d'évaluer raisonnablement le montant de la dépréciation sur la base de l'historique des pertes sur créances, de l'antériorité et d'une estimation des risques. Cette dépréciation dont la contrepartie est constatée dans le résultat opérationnel courant vient en diminution de la valeur brute de la créance.</p> <p>Les créances cédées dans le cadre de contrats de titrisation sont décomptabilisées du bilan lorsque le groupe Eramet a transféré les droits contractuels d'encaisser la trésorerie et que la quasi-totalité des risques et avantages attachés à ces créances a été transférée au cessionnaire. Lorsque des risques sont conservés, et qu'ils ne remettent pas en cause le retrait des créances du bilan, ils sont comptabilisés en autres créances d'exploitation ainsi que les dépôts de garantie associés (note 9). Les cessions avec recours contre le groupe Eramet en cas de défaut de paiement du client conduisent à maintenir les créances ainsi cédées au bilan.</p>	<p>Déterminer le niveau de perte attendue sur le recouvrement des créances requiert du jugement. Le montant de la dépréciation est calculé sur la base de l'historique des pertes sur créances, de l'antériorité et d'une estimation des risques par catégorie cohérente de créances.</p>

(EN MILLIONS D'EUROS)	VALEURS BRUTES	DÉPRÉCIATIONS	VALEURS NETTES 31/12/2018	VALEURS NETTES 31/12/2017
À l'ouverture	786	(169)	617	624
Variation en valeur brute	78		78	66
Dépréciations de la période		(25)	(25)	(19)
Mouvements de besoin en fonds de roulement - flux de trésorerie			53	47
Écarts de conversion et autres mouvements	(57)	3	(54)	(54)
À la clôture	807	(191)	616	617
Créances clients	417	(22)	395	330
Créances fiscales et sociales	115	(3)	111	112
Dépôt de garantie - contrat de titrisation	6	-	6	9
Autres créances d'exploitation	258	(166)	92	49
Autres actifs courants	379	(169)	209	170
Créances sur contrat de concession Setrag - actif non courant	-	-	-	1
Compte courant actionnaire TiZir - actif non courant	-	-	-	73
Compte courant actionnaire UKAD - actif non courant	4	-	4	4
Créance sur cession Erachem - actif non courant	7		7	8
Autres actifs non courants	11	-	11	86
Total	807	(191)	616	586

Les créances clients et les autres créances sont pour l'essentiel à échéance de moins d'un an.

Les créances fiscales et sociales incluent un montant de crédit de TVA auprès de l'État gabonais de 45 millions d'euros au 31 décembre 2018 portant sur les exercices 2017 et 2018 (42 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Titrisation de créances clients

Le groupe Eramet a recours à l'affacturage ou à la titrisation comme source de financement pour ses créances. Dans le cadre de ces programmes, certaines filiales en France et aux États-Unis se sont engagées auprès des établissements bancaires à leur céder des

créances clients pour un total de 201 millions d'euros au 31 décembre 2018 (210 millions d'euros au 31 décembre 2017). L'analyse du transfert des risques et avantages a conduit, soit à une déconsolidation totale, soit à une déconsolidation partielle. Au 31 décembre 2018, comme au 31 décembre 2017, il n'y a aucune créance non déconsolidée.

Un dépôt de garantie peut être requis pour couvrir les engagements des filiales cédantes vis-à-vis de la société de financement et sera restitué à la liquidation de l'opération. Il est constitué de réserves servant à couvrir les risques de crédit, de retard de paiement et de dilution. Ce dépôt s'élève à 6 millions d'euros au 31 décembre 2018 (31 décembre 2017 : 9 millions d'euros).

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Créances clients - Factures cédées	(201)	(210)
Créances clients - Factures non déconsolidées	-	-
Autres créances d'exploitation - Dépôt de garantie	6	9

Dettes fournisseurs et autres dettes

Les fournisseurs et autres débiteurs sont principalement constitués de montant dus aux fournisseurs et aux administrations fiscales qui ont été facturés ou à payer.

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
À l'ouverture	695	722
Mouvements de besoin en fonds de roulement	54	81
Variation des dettes d'immobilisations	5	(8)
Écarts de conversion et autres mouvements	46	(100)
À la clôture	800	695
Dettes fournisseurs	391	363
Dettes fiscales et sociales	292	257
Autres dettes d'exploitation	52	32
Dettes d'immobilisations	34	30
Produits constatés d'avance	29	9
Autres passifs courants	407	328
Dettes Setrag sur achat biens propres et stocks – non courant	2	4
Autres passifs non courants	2	4

Les dettes fournisseurs et les autres dettes sont pour l'essentiel à échéance de moins d'un an.

Les dettes figurant en passifs non courants incluent la dette de Setrag payable à la République gabonaise sur une période de 25 ans liée à la reprise de la concession.

Note 10 Investissements

Le groupe Eramet regroupe ses investissements en deux catégories :

- les investissements industriels qui se rapportent aux actifs liés aux équipements d'extraction ou de production : immobilisations corporelles et incorporelles ;
- les investissements financiers qui font principalement référence aux participations détenues dans les coentreprises et les entreprises non consolidées et à d'autres immobilisations financières.

Acquisition d'immobilisations

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Investissements corporels de la période	252	206
Investissements incorporels de la période	26	18
Total investissements industriels	278	224
Variation des dettes sur acquisition d'immobilisations	(5)	8
Acquisition de titres de participation	2	4
Total acquisition d'immobilisations – état des flux de trésorerie	275	236

Immobilisations corporelles

MÉTHODE COMPTABLE

Les immobilisations corporelles figurent au bilan à leur valeur comptable, c'est-à-dire le coût d'acquisition ou de fabrication diminué des amortissements et des dépréciations liées à une perte de valeur constatée.

Les terrains ne sont pas amortis.

Les pièces de rechange à caractère d'immobilisations sont immobilisées et amorties dès leur utilisation effective.

Les outillages fabriqués spécifiquement pour certains clients sont immobilisés et amortis sur leur durée probable d'utilisation.

Les grosses réparations sont considérées comme un composant de l'immobilisation.

Les coûts d'emprunts qui sont directement rattachés à l'acquisition ou à la production d'un actif sont incorporés au coût de cet actif.

Une provision est constituée lors du démarrage de l'exploitation, le cas échéant, pour prendre en compte les obligations de remise en état des sites miniers, en contrepartie d'un actif environnemental et de démantèlement amortis linéairement au cours de l'exploitation de la mine. Les révisions des estimations de ces coûts de remise en état viennent corriger la valeur de cet actif et de cette provision en affectant prospectivement le résultat sur la durée d'exploitation incluant l'année en cours.

Les contrats de location-financement transférant au groupe Eramet la quasi-totalité des risques et avantages liés à la propriété du bien sont comptabilisés en immobilisations en contrepartie d'une dette financière (note 6). Ces immobilisations sont amorties sur leur durée d'utilité attendue sur la même base que les actifs détenus ou, lorsqu'elle est plus courte, sur la durée du contrat de location correspondant. De même, les autres contrats, essentiellement de sous-traitance incluant l'utilisation d'un actif spécifique et le droit d'utilisation de l'actif, sont requalifiés, le cas échéant, en contrats de location.

La comptabilisation de la concession du chemin de fer Transgabonais a été effectuée selon le schéma ci-après : les biens propres qui sont la propriété du groupe Eramet sont comptabilisés à l'actif du bilan et amortis selon la durée d'utilité ou sur la durée résiduelle de la concession si cette dernière est inférieure. Les biens de retour correspondant aux actifs apportés à la concession par la République gabonaise et qui devront être restitués à l'identique à l'expiration du contrat ne sont pas reconnus au bilan. Les actifs acquis par le groupe Eramet après la signature du contrat de concession et qui devront être remis à la République gabonaise à la fin de la concession sont comptabilisés en tant qu'immobilisations et amorties sur la durée de la concession. Une provision est constituée pour couvrir la valeur nette des immobilisations au terme de la concession en fonction des hypothèses d'investissements.

ESTIMATIONS, HYPOTHÈSES ET JUGEMENTS

Déterminer tous les frais directement rattachés (par exemple, la main-d'œuvre, les frais généraux) à l'acquisition, à la construction, à l'amélioration ou au développement d'une immobilisation, y compris les frais engagés pour amener celle-ci à l'endroit et dans l'état où elle doit se trouver aux fins de son utilisation prévue par la Direction, fait l'objet de jugement.

L'enregistrement des dépenses en immobilisations cesse quand, la construction d'une immobilisation est pratiquement terminée et qu'elle est capable de fonctionner de la manière prévue. Déterminer si ces conditions sont réunies nécessite l'examen des considérations, pratiquées dans les mêmes industries, prédéterminées par le jugement de la Direction en référence à des facteurs liés à la capacité de production attendue.

Lorsqu'une immobilisation comprend des composants individuels pour lesquels des méthodes ou taux d'amortissement différents sont appropriés, le jugement est utilisé pour déterminer le niveau approprié de fractionnement de cette immobilisation. Distinguer les inspections et les révisions majeures de réparation et d'entretien, et déterminer la durée appropriée pendant laquelle ces coûts doivent être amortis, sont des questions de jugement.

Immobilisations corporelles par nature

(EN MILLIONS D'EUROS)	VALEURS BRUTES	AMORTISSEMENTS	DÉPRÉCIATIONS POUR PERTES DE VALEUR	VALEURS NETTES 31/12/2018	VALEURS NETTES 31/12/2017
Terrains et constructions	1 071	(605)	(16)	450	418
Installations industrielles et minières ⁽¹⁾	4 007	(2 428)	(195)	1 384	1 056
Autres immobilisations corporelles	863	(571)	(24)	268	279
En-cours, avances et acomptes	202	-	(17)	185	171
Total	6 143	(3 604)	(252)	2 287	1 924
<i>(1) Dont :</i>					
<i>Actifs financés par crédit-bail</i>				82	92
<i>Actifs de démantèlement - remise en état des sites</i>				108	89

Variation de l'exercice

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
À l'ouverture	1 924	1 976
Investissements de la période	254	206
Cessions de la période	(5)	(12)
Amortissements de la période	(238)	(214)
Dépréciations de la période	(167)	(31)
Variation valeur brute des actifs de démantèlement	4	3
Variation de périmètre	500	
Écarts de conversion et autres mouvements	15	(4)
À la clôture	2 287	1 924
● Valeurs brutes	6 143	5 451
● Amortissements	(3 604)	(3 348)
● Dépréciations pour pertes de valeur	(252)	(179)

Immobilisations incorporelles

MÉTHODE COMPTABLE	ESTIMATIONS ET JUGEMENTS
<p>Les immobilisations incorporelles figurent au bilan à leur valeur comptable, c'est-à-dire le coût d'acquisition diminué des amortissements et des éventuelles dépréciations en raison de perte de valeur constatée.</p> <p>Goodwill Le goodwill est la différence entre le prix d'acquisition d'une entité et la part du groupe Eramet dans la juste valeur de l'actif et du passif identifiables (y compris le passif éventuel) de l'entité acquise à la date d'acquisition. Il est comptabilisé au coût, diminué des pertes de valeur cumulées. Les goodwills liés aux entreprises associées et coentreprises sont comptabilisés respectivement en participations dans les entreprises associées et dans les coentreprises (note 9).</p> <p>Domaine minier Les montants immobilisés au titre du domaine minier concernent les apports partiels d'actifs ou les acquisitions de permis réalisés depuis 1974. L'amortissement du domaine minier est, selon les spécificités de l'exploitation, fonction de la production annuelle rapportée aux réserves estimées ou de la durée de concession.</p> <p>Dépenses de géologie, d'exploration et de prospection Les dépenses de géologie, d'exploration et de prospection engagées au préalable à l'exploitation, sont comptabilisées en immobilisations incorporelles ; elles sont comptabilisées conformément à la norme IFRS 6 – Prospection et évaluation de ressources minérales. Les droits acquittés pour la prospection ou l'exploration minière sont également comptabilisés en immobilisations incorporelles.</p>	<p>Le jugement est nécessaire pour déterminer si les dépenses effectuées sur les éléments immatériels peuvent être comptabilisées en tant qu'immobilisation incorporelle. Lorsque la durée d'utilisation est limitée dans le temps, l'immobilisation incorporelle est amortie sur une base linéaire en fonction de leur durée de vie utile estimative. Le goodwill est affecté à l'unité génératrice de trésorerie dans lequel le goodwill est né aux fins de test de dépréciation.</p>

Immobilisations incorporelles par nature

(EN MILLIONS D'EUROS)	VALEURS BRUTES	AMORTISSEMENTS	DÉPRÉCIATIONS POUR PERTES DE VALEUR	VALEURS NETTES 31/12/2018	VALEURS NETTES 31/12/2017
Goodwill	249	(0)	(14)	235	155
Domaine minier Indonésie	-	-	-	-	113
Domaine minier Gabon	61	(39)	-	22	24
Domaine minier Sénégal	98	(1)	-	97	-
Domaine minier Nouvelle-Calédonie	47	(35)	-	12	13
Dépenses de géologie, d'exploration et de prospection Indonésie	-	-	-	-	-
Autres dépenses de géologie, d'exploration et de prospection	57	(15)	-	42	1
Logiciels informatiques	121	(106)	(1)	14	18
Autres immobilisations incorporelles	39	(33)	(1)	5	9
En-cours, avances et acomptes	48	-	(19)	29	16
Total	720	(229)	(35)	455	349

Le goodwill de 235 millions d'euros en valeur nette au 31 décembre 2018 (31 décembre 2017 : 155 millions d'euros) résulte essentiellement de l'acquisition de la société norvégienne Eralloys Holding A/S en 2008 pour 148 millions d'euros (31 décembre 2017 : 149 millions d'euros), alloué à l'UGT Eramet Norway et de l'acquisition de Mineral Deposit Limited au 1^{er} juillet

2018 conduisant à dégager un goodwill d'un montant de 83 millions d'euros. Le groupe Eramet dispose d'un délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition afin de finaliser l'évaluation du périmètre acquis, aussi le montant de ce goodwill pourra-t-il être révisé dans le cadre de l'exercice d'allocation du prix d'acquisition en cours.

Variation de l'exercice

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
À l'ouverture	349	372
Investissements de la période	26	18
Cessions de la période	(6)	1
Amortissements de la période	(17)	(21)
Dépréciations de la période	(4)	-
Reprises de la période	-	-
Variation de périmètre	103	
Écart de conversion et autres mouvements	4	(21)
À la clôture	455	349
● Valeurs brutes	720	1 151
● Amortissements	(229)	(207)
● Dépréciations pour pertes de valeur	(35)	(595)

Les variations de périmètre comprennent les effets liés à l'acquisition de TiZir et à la cession de Weda Bay.

Dépréciations d'actifs et perte de valeur

MÉTHODE COMPTABLE

Des tests de dépréciation sont réalisés pour les goodwill et les actifs incorporels à durée de vie indéfinie, de façon systématique au moins une fois par an lors du processus de clôture annuelle ou dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Pour les immobilisations incorporelles et corporelles à durée de vie définie, des tests de dépréciation sont effectués lorsqu'il existe un indice de perte de valeur.

Le test de perte de valeur consiste à comparer la valeur comptable des actifs à leur valeur recouvrable, laquelle est définie comme le montant maximum entre une valeur d'utilité (ou valeur à recouvrer par l'utilisation) et une juste valeur (ou valeur à recouvrer par la vente) diminuée des coûts de vente.

Les pertes de valeurs sont constatées pour la différence entre la valeur recouvrable et la valeur nette comptable et sont comptabilisées dans le résultat de la période au sein de la rubrique autres éléments du résultat opérationnel (note 6).

Les pertes de valeur comptabilisées relatives au goodwill ne sont pas reprises. Pour les autres actifs, les pertes de valeur antérieurement comptabilisées sont évaluées à chaque date de clôture, à la recherche d'indications traduisant leur diminution ou leur disparition. Une perte de valeur n'est reprise que dans la mesure où la valeur comptable de l'actif n'excède pas sa valeur nette comptable, qui aurait été déterminée si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée.

ESTIMATIONS, HYPOTHÈSES ET JUGEMENTS

Les unités génératrices de trésorerie (UGT) sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des flux de trésorerie indépendants.

Le groupe Eramet a déterminé ses UGT au regard de ses différents sites de production de la BU Nickel, BU Manganèse, BU Sables Minéralisés et de la division Alliages Haute Performance.

Les tests de dépréciation sont réalisés au niveau de chaque UGT. Tous les actifs incorporels, y compris les goodwill et les actifs corporels, ont été alloués à des UGT.

Au 31 décembre 2018, le groupe Eramet est divisé en neuf UGT réparties comme suit :

- deux UGT dans la *Business Unit* Nickel ;
- quatre UGT dans la *Business Unit* Manganèse ;
- une UGT dans la *Business Unit* Sables Minéralisés ;
- deux UGT dans la division Alliages Haute Performance.

La détermination de l'existence d'événements occasionnant la réalisation d'un test de perte de valeur est soumise au jugement de la Direction Générale du groupe Eramet sur la base de plusieurs critères. Les indices de perte de valeur correspondent essentiellement aux changements et variations suivants :

- cours des matières premières et prix de vente des produits finis ;
- environnement économique et réglementaire et état des marchés ;
- taux d'intérêts ;
- niveau technologique ;
- obsolescence et performance des actifs.

Un test de perte de valeur est réalisé sur les UGT concernées dès lors que ces indices ont une évolution défavorable.

Pour déterminer la valeur d'utilité, le groupe Eramet utilise la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie futurs générés par l'utilisation des actifs. Les données utilisées pour l'établissement des flux de trésorerie prévisionnels actualisés proviennent des budgets annuels et plans pluriannuels réalisés par le management des UGT concernées. Ces plans résultent de projections sur une durée de 5 à 10 ans, conforme aux cycles miniers et industriels, auxquelles s'ajoute une valeur terminale correspondant à la capitalisation à l'infini des flux de trésorerie normatifs. Les plans de certaines UGT sont réalisés sur une durée plus longue correspondant à la durée d'exploitation des sites sans utilisation d'une valeur terminale.

Les taux de croissance utilisés sont ceux retenus pour les budgets et les taux de croissance à l'infini utilisés pour les valeurs terminales sont généralement compris entre 1 % et 2,5 % en fonction des UGT.

Le taux d'actualisation utilisé pour déterminer la valeur d'utilité est le coût moyen pondéré du capital (CMPC), soit :

- 10,0 % pour les activités minières (identique en 2017) ;
- 8,7 % pour les activités Alliages Haute Performance (contre 8,5 % en 2017) ;
- 10,3 % pour l'UGT Sables Minéralisés (contre 11,5 % en 2017), société mise en équivalence jusqu'au 30 juin 2018 et consolidée en intégration globale depuis le 1^{er} juillet 2018 suite à l'acquisition de Mineral Deposit Limited (voir « Participations dans les coentreprises et les entreprises associées »).

Le groupe Eramet peut être amené à apprécier la valeur recouvrable selon d'autres méthodes jugées plus pertinentes au regard du contexte sur les UGT concernées. Ces méthodes peuvent notamment être des valeurs estimées de transaction.

Quelle que soit la méthode retenue, les hypothèses correspondent aux meilleures estimations de la Direction.

Le groupe Eramet revoit régulièrement ses estimations et appréciations de manière à prendre en compte l'expérience passée et à intégrer les facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

La variation des dépréciations d'actifs et autres pertes de valeur se détaille comme suit :

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2017	PERTE DE VALEUR EXERCICE 2018	CONVERSION ET AUTRES	31/12/2018
BU Nickel	(582)	-	562	(20)
Division Alliages Haute Performance	(69)	(201)	9	(261)
BU Manganèse	(122)	26	86	(10)
BU Sables Minéralisés				
Holding et autres	(4)	-	-	(4)
Total	(777)	(175)	657	(295)
Goodwill	(11)	(3)	0	(14)
Incorporelles	(583)	(1)	563	(21)
Corporelles	(179)	(171)	98	(252)
Autres provisions	(4)		(4)	(8)

La diminution des dépréciations d'actifs et autres pertes de valeur s'explique essentiellement par les variations de périmètre (cession de Weda Bay - 562 millions d'euros, Guilin 86 millions d'euros), ainsi que par l'impairment réalisé sur Aubert & Duval (201 millions d'euros).

Sensibilité

La sensibilité est déterminée au regard des variations des flux futurs de trésorerie et des taux d'actualisation.

Les projections de trésorerie des activités minières et métallurgiques du groupe Eramet sont très dépendantes des hypothèses de prix de ventes, notamment des minerais (nickel, manganèse, zircon...), de la parité euro/dollar et de la demande mondiale des produits vendus par le Groupe.

UGT SLN - BU Nickel

La valeur d'utilité est extrêmement sensible au cours du nickel, hypothèse centrale dans le test de dépréciation de cette UGT.

Cette matière première est cotée au *London Metal Exchange* (LME). Les cours *forward* directement observables ne reflètent pas les cours long terme. Les valeurs retenues sont déterminées par référence à la moyenne des consensus du secteur et sont plus conservatrices que cette moyenne.

Les cours retenus sont ainsi intégrés au plan d'affaires pluriannuelles qui permet de déterminer les projections de trésorerie de l'UGT.

Toutefois, il existe une forte interdépendance entre les différentes variables que sont le cours du dollar, le prix du *brent* et le cours du nickel qui n'impactent généralement pas le test dans le même sens.

Une baisse du cours cible du nickel de 0,5 USD/lb, une augmentation de 0,5% du taux d'actualisation ou une baisse de 0,5% du taux de croissance à long terme dans des conditions d'exploitation identiques ne conduirait pas à comptabiliser une dépréciation, mais réduirait la marge de confort sur SLN. En revanche si les niveaux de cours long terme devait être revus sensiblement à la baisse le test pourrait conduire à une dépréciation.

UGT Sandouville - BU Nickel

Le site de Sandouville produit du nickel métal et des sels de nickel à partir d'une matte et d'un processus hydrométallurgique de transformation de la matte. Ce site est en phase de ramp-up et n'a pas encore atteint les valeurs nominales de rendement et de débit prévues. La société a mis en place des actions correctrices qui devraient permettre d'atteindre les objectifs prévus sur 2019.

Peu sensible au cours du nickel, le plan d'affaires prévoit une valeur d'utilité proche de celle des capitaux employés (63 millions d'euros). Un décalage en 2019 des actions mises en œuvre pourrait conduire à une dépréciation.

UGT Gabon et alliages de manganèse - BU Manganèse

Le minerai de manganèse n'est pas une matière première cotée. Le cours s'ajuste en fonction de l'offre et de la demande et plus particulièrement autour des prévisions de production d'alliages et de la capacité marginale du producteur sud-africain.

Le groupe Eramet utilise, pour la détermination des cours prévisionnels du minerai de manganèse, un modèle interne qui prend en compte le coût marginal

de production sud-africain, les moyens logistiques disponibles (trains ou camions) et la parité ZAR/USD.

Les prévisions de cours ainsi déterminées sont intégrées dans les plans d'affaires des UGT Gabon et alliages de manganèse. Ces prévisions de cours peuvent également être rapprochées des études émises par le CRU (*Commodities Research Unit*), organisme indépendant qui réalise des études sur certains métaux, dont le manganèse.

Sur l'UGT Gabon, une augmentation de 0,5% du taux d'actualisation, une diminution de 0,5% du taux de croissance à long terme ou une baisse de 1% du taux de marge d'EBITDA de l'année terminale ne conduirait pas à constater une dépréciation.

UGT Sables Minéralisés

Les revenus de l'UGT viennent pour plus de moitié de la vente de matières premières titanifères, pour environ un tiers de la commercialisation du zircon, et plus marginalement de matières ferreuses.

Les matières premières titanifères, sous forme de laitier de titane ou de dioxyde de titane, sont destinées au marché des pigments, tandis que le zircon s'adresse au marché de la céramique.

Aucun de ces produits n'est coté. Dans les deux cas, les prévisions de cours utilisées dans le plan d'affaires sont déterminées par référence aux analyses des spécialistes du secteur (TZMI), en retenant la fourchette basse de leur pronostic.

Sur l'UGT Sables Minéralisés, une augmentation de 0,5% du taux d'actualisation, une diminution de 0,5% du taux de croissance à long terme ou une baisse de 1% du taux de marge d'EBITDA de l'année terminale ne conduirait pas à constater une dépréciation.

UGT Aubert & Duval - Division Alliages Haute Performance

Concernant l'UGT Aubert & Duval, la valeur d'utilité de test d'impairment est impacté par plusieurs facteurs clés :

- une baisse et un décalage du chiffre d'affaires projeté sur certains programmes aéronautiques et du secteur, dont la sensibilité sur l'activité d'Aubert & Duval est particulièrement forte du fait de son poids dans l'activité de l'UGT ;
- l'intégration et la montée progressive d'un plan d'action de progrès pour l'atteinte d'objectif de qualité, impactant la marge d'EBITDA de l'UGT ;
- le renforcement d'un plan d'investissement visant à accroître les gains de productivité et fiabiliser les outils de production.

La valeur d'utilité ne tient pas compte à ce stade des impacts non identifiés dans le cadre de la revue du process qualité en cours au sein de l'UGT.

La revue de ces éléments en lien avec le réaligement stratégique opéré par le groupe Eramet sur l'exercice 2018 a conduit le Groupe à constater une dépréciation des actifs de l'UGT à hauteur de 200 millions d'euros dans les comptes au 31 décembre 2018.

Valeurs résiduelles par groupe d'UGT

Les valeurs résiduelles des capitaux engagés se détaillent comme suit par groupe d'UGT :

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
BU Nickel		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes	588	732
Besoin en fonds de roulement	106	138
Total	694	870
Division Alliages Haute Performances		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes	322	501
Besoin en fonds de roulement	318	323
Total	640	824
BU Manganèse ⁽¹⁾		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes	1 064	1 025
Besoin en fonds de roulement	235	113
Total	1 299	1 138
BU Sables Minéralisés ⁽¹⁾		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes	734	
Besoin en fonds de roulement	(6)	
Total	728	-
Holding et autres		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes	35	15
Besoin en fonds de roulement	(15)	52
Total	20	67
Groupe Eramet		
Immobilisations corporelles et incorporelles nettes	2 742	2 273
Besoin en fonds de roulement	638	626
Total	3 380	2 899

(1) La BU Manganèse intègre jusqu'au 31 décembre 2017 la BU Sables Minéralisés.

Les capitaux engagés se définissent comme la somme des immobilisations corporelles et incorporelles nettes et du besoin en fonds de roulement. Ils servent de base comme valeurs comptables des actifs testés pour les tests de dépréciation des actifs.

Participations dans les coentreprises et les entreprises associées

MÉTHODE COMPTABLE	ESTIMATIONS, HYPOTHÈSES ET JUGEMENTS
<p>Les coentreprises sont les entreprises sur lesquelles Eramet dispose d'un contrôle conjoint, c'est-à-dire le cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle.</p> <p>Les entreprises associées sont les entreprises sur lesquelles Eramet exerce une influence notable.</p> <p>Les coentreprises et les entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence et initialement comptabilisées au coût. Leur valeur comptable inclut le goodwill arrêté lors de l'acquisition diminué des pertes de valeur cumulées.</p> <p>Les comptes consolidés incluent la part d'Eramet dans le résultat ainsi que les mouvements des capitaux propres des entités mises en équivalence après les ajustements pratiqués pour aligner les règles comptables de ces entreprises sur celles du groupe Eramet.</p> <p>Les dividendes reçus des coentreprises et entreprises associées réduisent leur valeur au bilan. Un test de perte de valeur est réalisé lorsqu'il existe des indicateurs qui entraîneraient l'évaluation de sa valeur recouvrable en dessous de sa valeur comptable (note 10).</p>	<p>Il existe une influence notable lorsque Eramet a le pouvoir de participer aux décisions financières et opérationnelles de l'entité mais pas d'exercer un contrôle ou un contrôle conjoint sur ces politiques. Il y a influence notable présumée lorsqu'Eramet détient entre 20 % et 50 % des droits de vote d'une entreprise.</p> <p>La détermination de l'existence d'événements occasionnant la réalisation d'un test de perte de valeur est soumise au jugement de la Direction Générale d'Eramet dans les mêmes conditions que celles exposées dans la partie sur les dépréciations d'actifs.</p>

Détail par entité

(EN MILLIONS D'EUROS)	PAYS	% DÉTENTION	QUOTE-PART		QUOTE-PART	
			RÉSULTATS	CAPITAUX PROPRES	RÉSULTATS	CAPITAUX PROPRES
			EXERCICE 2018	31/12/2018	EXERCICE 2017	31/12/2017
SOCIÉTÉS						
Sous-groupe TiZir****	Royaume-Uni	50 %	54	-	28	112
UKAD	France	50 %	(3)	(6)	(9)	(1)
Total co-entreprises			51	6	19	111
HeYe Erasteel Innovative Materials Ltd (HEIML)	Chine	49 %**	-	-	(1)	-
Stand Minerals - Weda Bay	Indonésie	43 %***	(1)	31	-	4
EcoTitanium*	France	22,4 %*	(2)	3	(1)	4
Total entreprises associées			(3)	34	(1)	4
Total participations dans les co-entreprises et les entreprises associées			48	29	18	115

* 21,75 % sur l'exercice 2017

** Détenue à 100 % depuis le deuxième semestre 2017

*** Consolidé par mise en équivalence depuis le 19 mai 2018

**** Consolidé en intégration globale depuis le 1^{er} juillet 2018

Sous-groupe TiZir

Le groupe Eramet et Mineral Deposits Ltd (MDL) ont conclu le 27 juillet 2011 un accord en vue de la création d'une joint-venture, la société britannique TiZir Ltd, regroupant la société norvégienne TiZir Titanium & Iron A/S (TTI) et le projet de sables minéralisés de Grande

Côte Opérations S.A. (GCO) au Sénégal. Les accords définitifs ont été finalisés le 25 octobre 2011.

Suite au succès de l'OPA menée sur le rachat de Mineral Deposit Limited, le groupe Eramet a pris le contrôle à 100 % du sous-groupe TiZir au 1^{er} juillet 2018.

Actifs financiers non courants

MÉTHODE COMPTABLE	JUGEMENTS
<p>Les autres actifs financiers non courants regroupent les autres immobilisations financières et les titres de participation non consolidés. Les autres immobilisations financières correspondent aux prêts ou aux comptes courants financiers accordés à des sociétés non consolidées ou sous contrôle conjoint. Elles sont initialement enregistrées à leur juste valeur augmentée des frais d'acquisition et évaluées à chaque clôture à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE), sous déduction de dépréciations pour pertes de valeur éventuellement constituées en contrepartie du résultat de la période dans le résultat financier.</p> <p>Les titres de participations non consolidés sont comptabilisés au bilan à leur coût d'acquisition ou à leur valeur à la date de sortie du périmètre de consolidation diminué le cas échéant de provisions pour dépréciation en contrepartie du résultat de la période dans le résultat financier, visant à refléter les variations de juste valeur de cette catégorie d'actif.</p>	<p>Le groupe Eramet a réparti ses titres de participations non consolidées en deux catégories :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● les sociétés contrôlées et non consolidées en raison de leur faible impact sur les comptes du groupe Eramet ; ● les sociétés non contrôlées qui correspondent aux participations dans lesquelles Eramet n'exerce ni contrôle ni influence notable.

Par nature

(EN MILLIONS D'EUROS)	VALEURS BRUTES	DÉPRÉCIATIONS	VALEURS NETTES 31/12/2018	VALEURS NETTES 31/12/2017
Dépôts et cautionnements	13	-	13	16
Prêt actionnaire - TiZir	-	-	-	48
Autres actifs financiers non courants	312	(111)	201	33
Total hors titres de participations non consolidées	325	(111)	214	97
Titres de participations non consolidées	161	(140)	21	24
Total	486	(251)	235	121

Au 31 décembre 2017, le prêt actionnaire avec la société TiZir correspond au montant prêté par Eramet à sa filiale sous contrôle conjoint, TiZir Ltd.

Les autres actifs financiers non courants correspondent essentiellement à des prêts et des comptes courants

financiers accordés à des sociétés non consolidées (MKAD) ou mises en équivalence (Ukad, EcoTitanium).

Le principal prêt à ce titre correspond au financement du Groupe dans le cadre du projet Weda Bay pour un montant de 164 millions d'euros.

Variation

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
À l'ouverture	121	141
Variation nette des actifs financiers non courants - tableau de flux	3	3
Acquisition/cession titres de participations	2	(6)
Dépréciation	1	19
Autres mouvements	108	(36)
À la clôture	235	121

Les autres mouvements sont essentiellement constitués des variations de périmètre :

- + 164 millions d'euros au titre du financement Weda Bay ;
- - 53 millions d'euros au titre de l'acquisition de TiZir.

Par devise

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Euro	43	40
Dollar américain	139	52
Franc pacifique	10	4
Autres devises	22	1
Total	214	97

Par type de taux d'intérêt

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Sans intérêts	17	14
Taux d'intérêts fixes	25	26
Taux d'intérêts variables	172	57
Total	214	97

Les éléments qui ne sont pas sujets à intérêts correspondent principalement aux dépôts et cautionnements et à certains prêts accordés au personnel.

Titres de participations non consolidés

SOCIÉTÉS	PAYS	% DÉTENTION	(EN MILLIONS D'EUROS)			
			VALEURS BRUTES	DÉPRÉCIATIONS	VALEURS NETTES 31/12/2018	VALEURS NETTES 31/12/2017
Principales sociétés contrôlées						
● Aubert & Duval S.A. (Irun) (ex-Metallied)	Espagne	100 %	2	(2)	-	-
● Erasteel GmbH	Allemagne	100 %	3	-	3	3
● Eramet Alloys UK Ltd	Gde-Bretagne	100 %	3	-	3	3
● Aubert & Duval Mold and Die Technology	Chine	85 %	3	-	3	3
● Aubert & Duval Special Steel GmbH	Allemagne	100 %	3	(3)	0	-
● La Petite-Faye	Nouvelle-Calédonie	100 %	-	-	-	-
● Sodépal	Gabon	100 %	7	(7)	(0)	-
● GCM Liquidation Co (ex-GCMC)	Gabon	100 %	92	(92)	(1)	-
● Maboumine	Gabon	76,14 %	26	(26)	0	-
Principales sociétés non contrôlées						
● HeYe Special Steel Ltd	Chine	10 %	-	-	-	-
● Squad	Inde	50 %	7	(4)	3	6
Autres sociétés			15	(6)	9	9
Total			161	(140)	21	24

Les sociétés contrôlées mais non consolidées sont principalement des entités commerciales dont les prestations sont entièrement rattachées au groupe Eramet, et des sociétés industrielles (prestation à façon, tréfilage et étirage de produits métallurgiques).

Les titres de participations des sociétés contrôlées ne sont pas consolidés en raison de leur faible impact sur les comptes consolidés du groupe Eramet.

Note 11 Impôts

Cette note explique la charge de l'impôt sur les bénéfices et les montants liés aux impôts qui figurent au compte de résultat et au bilan. La partie sur l'impôt différé fournit des informations sur les paiements d'impôts futurs attendus.

MÉTHODE COMPTABLE	ESTIMATIONS, HYPOTHÈSES ET JUGEMENTS
<p>Les impôts sur les résultats comprennent les impôts courants et différés. La charge d'impôt est comptabilisée dans le compte de résultat, sauf dans la mesure où elle a trait à une acquisition d'entreprises ou à des éléments comptabilisés directement dans les capitaux propres ou dans les autres éléments du résultat global.</p> <p>Les impôts courants sur le résultat sont les impôts que le groupe Eramet s'attend à devoir payer sur son revenu imposable de l'exercice, sur la base des taux d'imposition en vigueur ou quasi adoptés à la clôture de l'exercice, ainsi que toute régularisation de l'impôt afférent aux exercices antérieurs.</p> <p>L'impôt différé est comptabilisé au titre des différences temporaires entre la valeur comptable des actifs et des passifs pour les besoins de l'information financière et la base fiscale de ces actifs et passifs évaluée en utilisant les taux d'impôt et les lois fiscales adoptés ou quasi adoptés à la clôture de l'exercice et en vigueur pour la période au cours de laquelle ces différences temporaires devraient être utilisées.</p> <p>Les impôts différés actifs, y compris ceux se rapportant aux déficits reportables, déterminés par entité fiscale, sont constatés dès lors que la probabilité de leur réalisation est établie.</p> <p>Les actifs et passifs d'impôts différés sont classés au bilan comme des éléments non courants et sont compensés lorsque l'entité possède un droit légal de compensation comme c'est le cas du groupe d'intégration fiscale France. Les passifs d'impôts différés relatifs aux participations dans les filiales, entreprises associées et coentreprises sont comptabilisés sauf si le groupe Eramet est en mesure de contrôler l'échéance de reversement des différences temporelles rattachées et qu'il est probable que ces différences ne s'inversent pas dans un avenir prévisible. Les impôts de distribution non récupérables, sur les dividendes prévus dans un avenir prévisible, sont provisionnés.</p>	<p>Le groupe Eramet exerce ses activités dans plusieurs pays. En conséquence, son bénéfice est assujéti à divers taux d'imposition. L'ampleur des opérations et la complexité des réglementations fiscales exigent l'évaluation des incertitudes et le recours aux jugements pour l'estimation de l'impôt que le groupe Eramet finira par payer. Le montant final des impôts payés dépend de nombreux facteurs, y compris les négociations avec les autorités fiscales et les résultats découlant des contrôles fiscaux.</p> <p>Le groupe Eramet estime les impôts différés en fonction des différences temporaires entre les actifs et les passifs qui figurent dans ses comptes consolidés et les bases fiscales de ces mêmes actifs et passifs telles que déterminées en vertu des lois fiscales applicables. Le montant des actifs d'impôts différés est généralement comptabilisé dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible dans le futur et que les différences temporelles déductibles connexes peuvent être utilisées. Par conséquent, le montant de l'actif d'impôt différé reconnu et considéré comme réalisable pourrait être réduit si le bénéfice projeté ne peut être atteint.</p> <p>Pour apprécier la probabilité de réalisation de ces actifs, le groupe Eramet se réfère notamment aux éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● prévisions de résultats futurs ; ● pertes exceptionnelles non renouvelées à l'avenir ; ● historique des résultats fiscaux antérieurs ; ● stratégies fiscales.

Impôt sur les résultats

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Impôts courants	(180)	(193)
Impôts différés	(62)	(23)
Produit (charge) d'impôt sur les résultats	(243)	(216)

Taux effectif d'impôt

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Résultat opérationnel	398	513
Résultat financier	(84)	(93)
Résultat net avant impôts des sociétés intégrées	314	420
Taux courant d'imposition en France (en pourcentage)	34,43 %	34,43 %
Produit (Charge) d'impôt théorique	(108)	(145)
Effets sur l'impôt théorique :		
● des différences permanentes entre le résultat comptable et le résultat taxable	33	2
<i>dont liées aux variations de périmètre</i>	48	
● impôts sur distribution de dividendes (retenue à la source)	(1)	(9)
● des dépréciations d'actifs	14	2
● du différentiel de taux courant des pays étrangers	11	18
● de crédits d'impôts	5	4
● des actifs d'impôts différés non reconnus ou limités	(161)	(85)
● des éléments divers	(35)	(3)
Produit (Charge) d'impôt réel	(243)	(216)
Taux d'impôt	77 %	51 %

Exercice 2018

Les actifs d'impôts différés non reconnus ou limités concernent principalement les pertes fiscales reportables de la société Le Nickel-SLN à hauteur de - 38 millions d'euros, celles de Sandouville pour un montant de - 30 millions d'euros, des réactivations d'impôts différés sur déficits pour 16 millions d'euros sur la branche Manganèse. L'impact de l'intégration fiscale France s'élève à 7 millions d'euros ; les limitations ou non reconnaissance d'impôts différés actifs sur certaines filiales de la branche Alliages à - 10 millions d'euros, et l'exonération du résultat de certaines filiales à - 2 millions d'euros

Le différentiel de taux d'impôt courant des pays étrangers provient essentiellement de la Norvège (10 millions d'euros) avec un taux d'impôt à 23%.

Exercice 2017

Les actifs d'impôts différés non reconnus ou limités concernent essentiellement les pertes fiscales reportables de la société Le Nickel-SLN à hauteur de 51 millions d'euros, de l'intégration fiscale France (11 millions d'euros) et d'autres limitations ou non reconnaissance d'impôts différés actifs sur certaines filiales pour 22 millions d'euros au total.

Le différentiel de taux d'impôt courant des pays étrangers provient essentiellement de la Norvège avec un taux d'impôt à 24%.

Principaux taux d'impôt courant des pays étrangers

(EN POURCENTAGE)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Chine	16,5 %-25,0 %	12,5 %-25,0 %
États-Unis	21,75 %	35,75 %
Gabon	35,0 %	35,0 %
Norvège	23,0 %	24,0 %
Nouvelle-Calédonie	35,0 %	35,0 %
Suède	22,0 %	22,0 %

Variation créances et dettes d'impôt exigible

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
À l'ouverture	(146)	5
Impôt courant - compte de résultat	(180)	(193)
Impôt payé	205	56
Écarts de conversion et autres mouvements	8	(14)
À la clôture	(113)	(146)
● Créances d'impôt exigible	31	22
● Dettes d'impôt exigible	144	168

Impôts différés au bilan

Détail par nature

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Reports fiscaux déficitaires ⁽¹⁾	47	31
Immobilisations incorporelles et corporelles	29	45
Valorisation des stocks	42	39
Instruments financiers	13	31
Engagements liés au personnel	59	60
Autres provisions pour risques et charges	41	42
Autres éléments	10	15
Impôts différés actifs avant compensation	242	263
Compensation impôts différés par entité fiscale	(236)	(261)
Impôts différés actifs	6	2
Provisions réglementées et amortissements dérogatoires	(274)	(229)
Immobilisations incorporelles et corporelles	(75)	(130)
Valorisation des stocks	(8)	(7)
Instruments financiers	1	(25)
Engagements liés au personnel	(6)	(3)
Autres provisions pour risques et charges	(15)	(16)
Distribution de dividendes	(14)	(9)
Autres éléments	(52)	(15)
Impôts différés passifs avant compensation	(443)	(434)
Compensation impôts différés par entité fiscale	236	261
Impôts différés passifs	(207)	(173)
Impôts différés passifs nets	(201)	(171)
(1) Actifs d'impôts différés limités sur reports déficitaires	544	509

Variations des impôts différés au bilan

(EN MILLIONS D'EUROS)	ACTIF	PASSIF	NETS EXERCICE 2018	NETS EXERCICE 2017
À l'ouverture	2	(173)	(171)	(146)
Impôts différés en contrepartie des capitaux propres	(1)	(5)	(6)	(8)
Impôts différés en résultat	44	(30)	14	(23)
Compensation des impôts différés par entité fiscale	25	(25)	-	-
Écarts de conversion et autres mouvements	(65)	26	(38)	6
À la clôture	6	(207)	(201)	(171)

Note 12 Charges et avantages au personnel

Effectif et charges de personnel

Effectif moyen et de clôture par Branche

L'effectif moyen et de clôture incluent toutes les sociétés intégrées globalement au 31 décembre de chaque année.

	EXERCICE 2018	31/12/2018	EXERCICE 2017	31/12/2017
	EFFECTIF MOYEN	EFFECTIF DE CLÔTURE	EFFECTIF MOYEN	EFFECTIF DE CLÔTURE
Ouvriers	1 378	1 323	1 434	1 408
ETAM	688	653	738	702
Cadres	205	172	221	210
BU Nickel	2 271	2 148	2 393	2 320
Ouvriers	1 881	1 914	1 888	1 868
ETAM	1 395	1 377	1 453	1 427
Cadres	591	591	594	575
BU Manganèse	3 867	3 882	3 935	3 870
Ouvriers	434	436		
ETAM	305	304		
Cadres	178	182		
BU Sables Minéralisés ⁽¹⁾	917	922	-	-
Ouvriers	2 664	2 642	2 660	2 704
ETAM	1 506	1 521	1 469	1 490
Cadres	550	555	525	543
Division Alliages	4 720	4 718	4 654	4 737
Ouvriers	26	27	38	25
ETAM	173	178	158	168
Cadres	223	245	199	208
Holding et divers	422	450	395	401
Ouvriers	6 383	6 342	6 020	6 005
ETAM	4 067	4 033	3 818	3 787
Cadres	1 747	1 745	1 539	1 536
Total	12 197	12 120	11 377	11 328

(1) Données intégrées dans la BU Manganèse en 2017.

L'effectif total géré au niveau du reporting RH en vigueur dans le Groupe, incluant les sociétés non consolidées et les sociétés mises en équivalence, est de 12 705 salariés au 31 décembre 2018 (12 590 salariés au 31 décembre 2017).

Charges de personnel par nature

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Salaires et traitements	(509)	(462)
Charges sociales et autres charges de personnel	(173)	(185)
Intéressements et participations	(12)	(23)
Paiement fondé sur des actions	(8)	(6)
Sous-total charges de personnel	(702)	(676)
Charges de personnel intérimaire	(31)	(34)
Total charges de personnel y.c. intérim	(733)	(710)
Charges de personnel (y.c. intérim) sur chiffre d'affaires	20 %	20 %
CICE (présenté en diminution des charges de personnel)	7	8

Engagements liés au personnel

Le groupe Eramet offre à ses salariés plusieurs avantages à long terme comme les indemnités de fin de carrière, les régimes de retraite ou les régimes de couverture médicale et les médailles du travail. Les caractéristiques de ces avantages varient selon les lois et réglementations en vigueur dans chaque pays et les accords en place dans chaque société.

MÉTHODE COMPTABLE

Les engagements liés au personnel sont soit des régimes à prestations définies, soit des régimes à cotisations définies. Les régimes à prestations définies précisent le montant qu'un salarié recevra à la retraite tandis que les régimes à cotisations définies précisent le mode d'établissement des cotisations.

Régimes à cotisations définies

Pour ces régimes, le groupe Eramet effectue des versements à un organisme gestionnaire et est libéré de ses obligations pour la période en cours et les périodes antérieures. Par conséquent, ces régimes n'affichent aucun déficit ni aucun excédent et ne figurent donc pas au bilan. Les cotisations sont inscrites en charges lorsqu'elles sont versées.

Les régimes à prestations définies et autres avantages à long terme

Un régime à prestations définies est un régime d'avantages postérieurs à l'emploi autre qu'un régime à cotisations définies. Dans le cadre de ces régimes, le coût des avantages de retraite et des autres avantages acquis par les salariés est établi pour chaque régime de manière actuarielle à l'aide de la méthode des unités de crédit projetées. Les évaluations sont effectuées annuellement par des actuaires indépendants. Les engagements du groupe Eramet sont comptabilisés au passif du bilan et correspondent à la différence entre la valeur actuelle des engagements au titre des prestations définies et la juste valeur des actifs des régimes à la date de clôture. Les actifs des régimes comprennent les actifs qui sont détenus par des fonds de pension ou des contrats d'assurance.

Les coûts des services rendus sont comptabilisés en résultat opérationnel courant au cours de la période où ils surviennent. Les coûts des services passés consécutifs aux modifications et réductions de régime ainsi que les gains et pertes sur liquidation de régime sont comptabilisés en autres éléments du résultat opérationnel. La charge d'intérêt des engagements nets est incluse dans les autres produits et charges financiers.

Les écarts actuariels (y compris l'incidence du change) à l'égard des actifs des régimes et des engagements au titre des prestations définies sont comptabilisés directement dans les autres éléments du résultat global de la période au cours de laquelle ils se produisent. Ils sont reconnus immédiatement en résultat pour les avantages à long terme.

ESTIMATIONS, HYPOTHÈSES ET JUGEMENTS

Le calcul du coût des avantages au personnel et de la valeur des engagements dépend des hypothèses tels que les taux d'actualisation, la croissance des salaires, l'âge de la retraite, l'espérance de vie, l'inflation, le coût des soins de santé. Ces hypothèses sont déterminées annuellement par le management du groupe Eramet. Les taux d'actualisation retenus sont établis, pour la plupart, par zone ou par pays sur la base de l'observation des taux moyens des émetteurs privés des pays ou zones à chaque clôture.

Les taux varient suivant les pays :

- dans la zone Euro et aux États-Unis, les taux d'actualisation ont été déterminés sur la base d'obligations d'entreprises ;
- en Norvège, le taux d'actualisation est déterminé sur la base d'obligations sécurisées (telles que les obligations hypothécaires *Mortgage backed bonds*) ;
- en Nouvelle-Calédonie, le marché des emprunts privés n'étant pas liquide, de même que celui des obligations d'État, le taux retenu fait référence aux taux des obligations d'État France et tient compte d'une appréciation de l'écart d'actualisation et d'inflation ;
- au Gabon et au Sénégal, les taux d'actualisation retenus font référence aux taux locaux d'emprunts obligataires d'État.

Principales hypothèses actuarielles et sensibilités associées

Les hypothèses actuarielles utilisées varient selon les conditions économiques et démographiques prévalant dans le pays dans lequel le régime est en vigueur. Les principales hypothèses utilisées pour déterminer les engagements sont les suivantes :

	31/12/2018		31/12/2017	
	TAUX		TAUX	
	D'ACTUALISATION	D'INFLATION	D'ACTUALISATION	D'INFLATION
Zone Euro	1,75 %	1,80 %	1,50 %	1,80 %
États-Unis	4,30 %	2,00 %	3,60 %	2,00 %
Norvège	2,85 %	1,75 %	2,50 %	1,75 %
Nouvelle-Calédonie	2,80 %	1,50 %	2,20 %	0,60 %
Gabon	7,00 %	2,50 %	7,00 %	2,50 %
Sénégal	8,00 %	1,50 %	n/a	n/a

Sensibilité

Une hausse (baisse) de 0,5 point de pourcentage du taux d'actualisation ou du taux d'inflation, les autres hypothèses actuarielles demeurant inchangées, aurait l'incidence suivante sur les engagements de fin de période :

(EN MILLIONS D'EUROS)	TAUX D'ACTUALISATION				TAUX D'INFLATION			
	HAUSSE + 0,5 %		BAISSE - 0,5 %		HAUSSE + 0,5 %		BAISSE - 0,5 %	
	EN M€	EN %	EN M€	EN %	EN M€	EN %	EN M€	EN %
France	(17)	- 9 %	19	10 %	(3)	- 2 %	4	2 %
États-Unis	(2)	- 6 %	2	6 %	-	0 %	-	0 %
Norvège	-	0 %	-	0 %	-	0 %	-	0 %
Nouvelle-Calédonie	(2)	- 5 %	2	5 %	-	0 %	-	0 %
Gabon	(1)	- 3 %	1	3 %	-	0 %	-	0 %
Sénégal	-	0 %	-	0 %	-	0 %	-	0 %
Autres pays	(1)	- 13 %	1	13 %	1	13 %	(1)	- 13 %
Total	(23)	- 7 %	25	8 %	(2)	- 1 %	3	1 %

Description des principaux régimes à prestations définies et risques associés

Les principaux régimes de prestations définies du groupe Eramet sont offerts en France, aux États-Unis, au Gabon, et en Nouvelle-Calédonie. Par conséquent, les principaux actifs de régime sont situés dans ces pays. Les principales caractéristiques des régimes qui suivent portent sur ces quatre pays.

Les prestations de régime de départ à la retraite sont généralement fondées sur le versement d'un capital ou d'une rente en fonction de l'ancienneté à la date de départ à la retraite, du dernier salaire ou d'une rémunération finale moyenne. Sont également offerts, la préretraite et des prestations d'assurance maladie complémentaires de retraite, d'assurance-vie pour les retraités ainsi que des plans de médailles du travail qui se traduisent par le versement d'un montant forfaitaire variant selon les fourchettes d'années d'ancienneté acquises.

Aux États-Unis, la plupart des régimes à prestations définies ne sont plus accessibles aux nouveaux salariés. Ces derniers participent à des régimes à cotisations définies.

En Nouvelle-Calédonie, les engagements comprennent également une prime de fidélité versée après 10 années d'ancienneté puis tous les cinq ans et calculée en pourcentage du salaire de base, et l'attribution de billets d'avion dont le nombre, la valeur et la périodicité varient selon la catégorie professionnelle.

Risques liés aux régimes

Le groupe Eramet est exposé à des risques traditionnels liés aux régimes à prestations définies tels que les hausses salariales plus élevées que prévues, hausse de l'inflation ou des taux de rendement plus bas qu'anticipés, y compris les risques actuariels, notamment le risque d'investissement, le risque de taux d'intérêt et le risque de longévité. Les régimes sont également exposés à un risque de négociation d'accord interne qui serait plus favorable et à des risques d'augmentation des taxes ou de revalorisation des rentes pour les régimes de retraite complémentaire.

Politique de gouvernance

En vertu des législations se rapportant aux régimes à prestations définies, il incombe au groupe Eramet de gérer les actifs des régimes et d'élaborer les politiques d'investissement qui définissent, pour chaque régime préfinancé, les objectifs de placement, la répartition cible des actifs, les stratégies d'atténuation des risques, et d'autres éléments exigés par les lois sur les régimes de retraite.

Politiques d'investissement et initiatives de gestion des risques

Les politiques d'investissement sont élaborées dans le but d'obtenir un rendement des investissements à long terme qui, combiné avec les cotisations, permettra aux régimes de disposer d'un actif suffisant pour pouvoir verser les prestations promises tout en maintenant un niveau de risque acceptable.

La répartition cible de l'actif est déterminée en fonction de la conjoncture et des conditions de marché prévues, du profil d'échéance des passifs des régimes, du niveau de couverture des régimes respectifs et de la tolérance au risque des bénéficiaires des régimes.

En France, les régimes sont financés auprès d'assureurs dans le cadre de contrats d'assurance vie collective. Les investissements sont réalisés par lesdits assureurs dans leur fonds en Euro respectifs. Ces fonds, investis à plus de 80% en produits de taux *Buy and Hold*, subissaient la dégradation des rendements obligataires depuis quelques années et restent soumis à ce risque de rendement dans une période prolongée de taux bas.

Aux États-Unis, la gestion financière des fonds est confiée à différents *Assets Managers* parmi les principaux acteurs du métier, pour une grande part en gestion indicielle, le reste en gestion active. Globalement, l'allocation des actifs est faite pour 76% en obligations d'entreprises américaines, libellées en USD, dans un objectif d'adossement du passif en duration. Les 24% restants sont par ailleurs investis, à travers des fonds, en actions américaines, en actions monde, en actions et obligations des marchés émergents. Le risque de ces actifs financiers est donc un risque de courbe, de duration, de crédit et d'inflation pour la partie obligataire et un risque de marché et de capital sur la partie actions. Le 12 décembre 2018, Eramet Marietta Inc. a réalisé un *buyout* de 594 participants qui étaient en paiement. Le prix de rachat pour ce groupe a été de 62,9 millions de dollars.

Coût global des engagements liés au personnel

Le coût des engagements liés au personnel comptabilisé dans le compte de résultat et dans l'état du résultat global est présenté ci-après :

(EN MILLIONS D'EUROS)	RÉGIMES DE RETRAITE		INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE		AUTRES AVANTAGES		TOTAL ENGAGEMENTS LIÉS AU PERSONNEL	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Coût des services rendus	2	3	7	6	3	2	12	11
Coût des services passés ⁽¹⁾	1	-	(1)	-	-	1	-	1
Charge nette d'intérêt	1	2	3	2	1	1	5	5
Autres ajustements					3		3	-
Coût comptabilisé en résultat	4	5	9	8	7	4	21	17
Effet de réévaluation sur l'engagement	(4)	(4)	(8)	6	1	1	(11)	3
● expérience	4	(1)	(2)	-	1	-	4	(1)
● hypothèses démographiques	-	2	-	(1)		1	-	2
● hypothèses financières	(8)	(5)	(6)	7	(1)	-	(15)	2
Effet de réévaluation sur les actifs des régimes	5	(9)	(1)	-			4	(9)
Coût comptabilisé en autres éléments du résultat global	1	(13)	(9)	6	1	1	(7)	(6)
Coût total comptabilisé dans le résultat global	5	(8)	-	14	8	5	14	11

(1) Modifications, réductions et liquidation de régimes.

Évolution des engagements et des actifs des régimes

Le tableau qui suit présente les variations des engagements par type de régime, la répartition par bénéficiaires et par préfinancement ou non, ainsi que l'évolution de la juste valeur des actifs des régimes et sa différenciation par catégorie (actifs cotés et actifs non cotés).

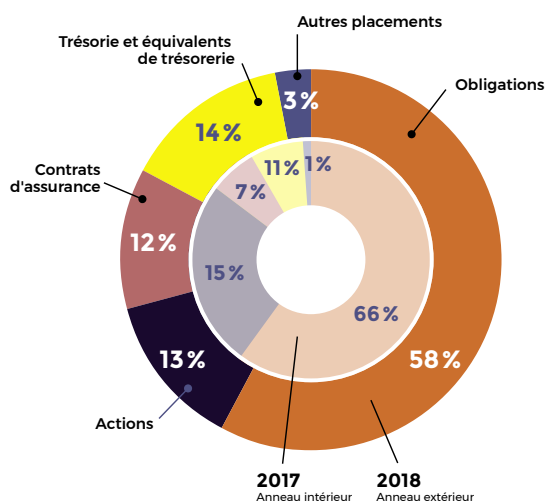
(EN MILLIONS D'EUROS)	RÉGIMES DE RETRAITE		INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE		AUTRES AVANTAGES		TOTAL ENGAGEMENTS LIÉS AU PERSONNEL									
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017								
Variation des engagements																
Engagements au début de l'exercice	225	246	113	103	43	47	381	396								
● Coût comptabilisé en résultat	8	9	9	9	7	3	24	21								
● Effet de réévaluation	(4)	(4)	(8)	6	1	1	(11)	3								
● Cotisations et prestations versées	(67)	(10)	(9)	(4)	(4)	(8)	(80)	(22)								
● Variation de périmètre	0	(1)	0	(1)	-	-	1	(2)								
● Écart de change et autres mouvements	2	(15)	-	-	(1)	-	1	(15)								
Engagements à la fin de l'exercice	166	225	105	113	46	43	317	381								
Engagements attribuables aux																
● Bénéficiaires en activité	58	74	105	113	40	35	203	222								
● Bénéficiaires titulaires de droits à prestations différées	10	10	-	-	-	-	10	10								
● Retraités	98	141	-	-	6	8	104	149								
	166	225	105	113	46	43	316	381								
Engagements																
● préfinancés	133	80 %	192	85 %	46	44 %	50	44 %	-	-	-	-	179	57 %	242	64 %
● non financés	33	20 %	33	15 %	59	56 %	63	56 %	46	100 %	43	100 %	137	43 %	139	36 %
	166		225		105		113		46		43		317		381	
Variation des actifs des régimes																
Juste valeur des actifs de régime au début de l'exercice	153	154	24	23	-	-	177	177								
● Produit d'intérêt comptabilisé en résultat	4	4	-	-	-	-	4	4								
● Effet de réévaluation	(5)	9	-	-	-	-	(5)	9								
● Cotisations versées	16	9	-	1	1	-	17	10								
● Prestations versées	(62)	(9)	-	-	(1)	-	(63)	(9)								
● Variation de périmètre	-	(1)	-	-	-	-	-	(1)								
● Écart de change et autres mouvements	-	(13)	-	-	-	-	-	(13)								
Juste valeur des actifs des régimes à la fin de l'exercice (II)	106	153	24	24	-	-	130	177								
Actifs des régimes																
● Cotés sur un marché actif	102	96 %	153	100 %	24	100 %	12	50 %	-	-	-	-	126	97 %	165	93 %
● Non cotés	4	4 %	-	-	-	-	12	50 %	-	-	-	-	4	3 %	12	7 %
	106		153		24		24		-		-		130		177	
Passifs nets au bilan (I) - (II)	60	72	81	89	46	43	187	204								

Le tableau suivant présente la répartition, entre les principaux pays, des obligations au titre des engagements liés au personnel, des actifs de régime, du passif net et du taux de couverture financière.

(EN MILLIONS D'EUROS)	31 DÉCEMBRE 2018				31 DÉCEMBRE 2017			
	VALEUR ACTUELLE DES OBLIGATIONS	JUSTE VALEUR DES ACTIFS DE RÉGIME	PASSIFS NETS AU BILAN	TAUX DE COUVERTURE FINANCIÈRE	VALEUR ACTUELLE DES OBLIGATIONS	JUSTE VALEUR DES ACTIFS DE RÉGIME	PASSIFS NETS AU BILAN	TAUX DE COUVERTURE FINANCIÈRE
	(a)	(b)	(a) + (b)	- (b)/(a)	(A)	(B)	(A) + (B)	- (B)/(A)
France	195	(85)	110	43,6 %	198	(73)	125	36,9 %
États-Unis	32	(23)	9	71,9 %	89	(83)	6	93,3 %
Norvège	8	(3)	5	37,5 %	10	(3)	7	30,0 %
Nouvelle-Calédonie	42	(12)	30	27,9 %	39	(11)	28	28,2 %
Gabon	32	-	32	-	35	-	35	-
Sénégal	0	-	0	-	n/a	n/a	n/a	n/a
Autres pays	8	(7)	-	87,5 %	10	(7)	3	70,0 %
Total	317	(130)	187	40,9 %	381	(177)	204	46,5 %

Le graphique ci-dessous présente la manière dont les fonds sont investis.

RÉPARTITION EN% DES PLACEMENTS DE FONDS PAR CLASSE D'ACTIFS



Sorties prévisionnelles de trésorerie

La durée moyenne globale est de 11,8 ans au 31 décembre 2018 (31 décembre 2017 : 14,4 ans).

Pour l'année 2019, les cotisations qui seront versées au titre des engagements liés au personnel sont estimées à 1 million d'euros. Et les prestations futures, qu'elles soient versées par prélèvements sur les placements ou directement par le groupe Eramet, sont estimées à 16 millions d'euros.

Plan d'attribution d'actions gratuites et paiements fondés sur les actions

MÉTHODE COMPTABLE

Des plans d'attribution d'actions, tous dénoués en actions, ont été mis en place par le groupe Eramet : des plans dits « démocratiques » ouvert à l'ensemble des salariés ne sont pas soumis à des conditions de performances et des plans dits « sélectifs » ouverts à certains salariés et mandataires sociaux sont en partie soumis à des conditions de performances.

La juste valeur des services reçus en contrepartie de l'attribution de ces options est évaluée, de manière définitive, par référence à la juste valeur desdites options à la date de leur attribution, et au nombre d'options pour lesquelles les conditions d'acquisition des droits seront satisfaites à la fin de la période d'acquisition des droits.

La juste valeur totale ainsi déterminée est étalée de manière linéaire sur toute la période d'acquisition des droits des plans, le nombre d'options pour lesquelles les conditions d'acquisition des droits seront satisfaites à l'issue de la période d'acquisition des droits étant revu à chaque date de clôture.

Cette juste valeur est constatée dans le résultat opérationnel courant en frais administratifs et commerciaux par la contrepartie d'une augmentation des capitaux propres.

ESTIMATIONS, HYPOTHÈSES ET JUGEMENTS

La détermination de la juste valeur des plans d'attribution d'actions à la date d'attribution nécessite le recours au jugement.

La juste valeur des plans dits « démocratiques » est estimée selon le modèle Black-Scholes-Merton. Les plans dits « sélectifs », sont pour partie soumis à deux conditions de performance ; une condition intrinsèque basée sur la performance économique du groupe Eramet et une condition externe basée sur la performance du titre Eramet. La juste valeur de ces plans est estimée selon le modèle Monte-Carlo.

Les hypothèses retenues pour la valorisation des plans reposent sur :

- une volatilité attendue déterminée sur la base d'une observation de l'historique du titre ;
- un taux sans risque zéro coupon sur la durée du plan ;
- un taux de distribution future basé sur la moyenne des cinq dernières années.

L'attribution des actions gratuites aux bénéficiaires ayant leur résidence fiscale en France devient définitive au terme d'une période d'acquisition de deux ans pour les plans démocratiques et de trois ans pour les plans sélectifs, au-delà de laquelle les bénéficiaires doivent conserver les actions attribuées pendant une durée complémentaire de deux ans.

Les actions gratuites attribuées aux bénéficiaires ayant leur résidence fiscale hors de France sont définitivement attribuées et librement cessibles à l'issue d'un délai de quatre ans.

Les paiements basés sur des actions ne concernent que des plans d'actions gratuites consentis au personnel et réglés sous forme d'actions. Ils représentent une charge de 8,4 millions d'euros sur l'exercice 2018 (exercice 2017 : 6 millions d'euros).

Deux nouveaux plans d'attributions d'actions gratuites ont été octroyés le 22 mars 2018 :

- un plan à l'ensemble des salariés, le 22 mars 2018, pour un montant total initial de 21 750 actions ;
- un plan à certains salariés et mandataires sociaux, le 22 mars 2018, dont :

- une partie des actions sont soumises à deux conditions de performance, une condition interne avec deux indicateurs (EBITDA et ROCE) pour deux tiers et une condition externe pour un tiers, pour un montant total initial de 125 855 actions, et
- une partie des actions ne sont pas soumis à condition de performance pour un montant total initial de 17 273 actions.

Les conditions d'attribution des actions et d'évaluation de la charge comptable sont les mêmes que celles décrites plus haut.

Les caractéristiques des nouveaux plans d'attribution d'actions gratuites sur l'exercice 2018 se présentent comme suit :

		NOMBRE D' ACTIONS	PRIX D' EXERCICE (EN EUROS)	MATURITÉ (EN ANNÉES) ⁽¹⁾	TAUX SANS RISQUE	TAUX DE DIVIDENDE MOYEN	JUSTE VALEUR DE L' OPTION (EN EUROS) ⁽²⁾
Plan ouvert à l'ensemble des salariés	France/Italie	9 346	gratuites	2 + 2	- 0,41 %	1,50 %	110,62
	Monde	12 404	gratuites	4 + 0	- 0,03 %	1,50 %	111,69
Plan ouvert à certains salariés et mandataires sociaux	France/Italie	105 658	gratuites	3 + 2	- 0,23 %	1,50 %	113,38/131,09
	Monde	37 470	gratuites	4 + 0	- 0,03 %	1,50 %	111,69/134,9

(1) Maturité = période d'acquisition + période d'incessibilité.

(2) Les plans d'attribution d'actions gratuites dont les actions sont soumises à deux conditions de performance ont deux justes valeurs : la première relative à la condition intrinsèque et la seconde relative à la condition externe.

Le nombre d'attributions d'actions gratuites a évolué comme suit au cours des exercices 2017 et 2018 :

NOMBRE D' ACTIONS GRATUITES	31/12/2018	31/12/2017
À l'ouverture	458 520	413 709
Nouveaux plans 2018/2017	164 878	178 272
Attributions définitives	(92 388)	(64 015)
Actions prescrites	(4 279)	(25 775)
Actions caduques	(21 369)	(43 671)
À la clôture	505 362	458 520
Répartition par année d'attribution définitive		
2018	-	114 591
2019	144 573	145 608
2020	157 239	148 987
2021	153 866	49 334
2022	49 684	-

Note 13 Provisions

Une provision est une dette comptabilisée au bilan. En raison de l'incertitude sur le moment et le montant qui sera payé, elle est donc estimée. Les principales provisions constituées par le groupe Eramet concernant la remise en état des sites, les risques environnementaux et les risques sociaux (restructuration notamment).

MÉTHODE COMPTABLE

Le groupe Eramet constitue une provision, dès lors que son montant peut être estimé de manière fiable, pour faire face à l'ensemble des obligations résultant d'événements passés connues à la date de clôture de l'exercice et dont le règlement devrait se traduire par une sortie de ressources pour éteindre l'obligation.

Provisions pour remise en état des sites et démantèlement, provisions pour risques environnementaux

Les provisions pour remise en état des sites miniers sont constatées lors de l'ouverture des sites miniers et au fur et à mesure de la dégradation des sites, puis réévaluées et désactualisées à chaque clôture. Lorsqu'une disposition légale ou contractuelle rend obligatoire le réaménagement des domaines miniers ou des sites industriels, une provision pour remise en état est constituée en contrepartie d'un actif environnemental et de démantèlement, évaluée par site à partir d'estimations des coûts de ces travaux. L'actif est amorti sur la durée d'exploitation du domaine minier ou du site industriel. Les coûts de remise en état sont actualisés sur la durée restant à courir jusqu'à la date prévue de fin d'exploitation de la mine ou du site et les effets imputables au passage du temps (la désactualisation) sont comptabilisés dans le résultat net de la période au niveau du résultat financier (autres produits et charges financiers, voir note 7). Tout autre risque environnemental existant est provisionné en fonction des coûts futurs estimés sans toutefois tenir compte des indemnités d'assurance à percevoir. Les sites industriels sur lesquels aucun arrêt d'activité n'est envisagé ne font l'objet d'aucune provision pour remise en état.

En fonction des législations en vigueur dans chaque pays, une caution environnementale, émise par un organisme bancaire ou financier au profit des autorités locales, peut être requise au titre des réhabilitations des sites miniers et industriels.

Restructurations et plans sociaux

Les coûts des restructurations et des plans sociaux sont provisionnés lorsque ces mesures ont fait l'objet d'un plan détaillé et d'une annonce avant la date de clôture des comptes ou d'un début d'exécution.

ESTIMATIONS, HYPOTHÈSES ET JUGEMENTS

Provisions pour remise en état des sites et pour démantèlement

Les sites industriels du Groupe suivent les réglementations environnementales en vigueur dans chaque pays où ils sont implantés. Le groupe Eramet doit répondre à des engagements réglementaires et implicites dans le cadre de la remise en état de certains sites miniers à la fin du cycle d'exploitation. Des provisions pour remise en état des sites et pour démantèlement des sites industriels sont estimées sur la base de flux de trésorerie prévisionnels positionnés par échéance et actualisés en appliquant un taux d'inflation et un taux d'actualisation déterminés à partir des paramètres économiques locaux.

Ces provisions sont constatées au regard de dégradation immédiate par contrepartie d'un actif de remise en état ou de démantèlement, et les variations d'hypothèses vont donc corriger cette valeur avec un effet prospectif.

Le groupe Eramet évalue sa provision pour remise en état des sites miniers et pour démantèlement des installations à chaque date de clôture ou lorsque de nouvelles informations deviennent disponibles. Les coûts ultimes au titre des remises en état des sites et démantèlement sont par nature incertains. Ces incertitudes peuvent entraîner des dépenses réelles futures dont le montant peut différer du montant de la provision actuelle. Par conséquent, des ajustements importants pourraient être apportés aux provisions comptabilisées, ce qui aurait une incidence sur les résultats futurs.

Les provisions constituées sont basées sur les bonnes pratiques techniques du secteur et calculées de la façon suivante :

- **pour les mines**, calcul d'un coût à l'hectare concernant la remise en état (revégétalisation, terrassement, gestions des sols...) selon les surfaces défrichées. Les coûts sont issus de l'estimation des coûts internes ou des coûts des prestataires en fonction de la nature et de la difficulté des zones à réhabiliter ;
- **pour le démantèlement des installations**, estimation des coûts en fonction de devis externes ou de l'expérience issue du démantèlement/dépollution réalisés sur d'autres sites du Groupe ;
- ces coûts sont inflatés et désactualisés en fonction des durées de vie retenues. Les taux retenus, et notamment le taux d'actualisation, sont fixés selon les mêmes modalités que celles retenues pour l'évaluation des engagements liés au personnel (voir note 12).

La provision pour remise en état des sites représente la meilleure estimation de la valeur actualisée des coûts futurs devant être engagés.

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018		EXERCICE 2017	
À l'ouverture		525		520
Dotations (reprises) de la période		81		8
● dotations de la période	121		68	
● (reprises) utilisées de la période	(37)		(42)	
● (reprises) non utilisées de la période	(3)		(18)	
Charges de désactualisation		7		8
Actifs de démantèlement		-		3
Écarts de conversion et autres mouvements		(9)		(14)
À la clôture		605		525
● Part à plus d'un an		579		494
● Part à moins d'un an		27		31
Remise en état des sites et risques environnementaux		472		435
Personnel		11		17
Autres risques et charges		122		73

Remise en état des sites, démantèlement et risques environnementaux

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Remise en état des sites ⁽¹⁾	413	390
Risques environnementaux	59	45
Total	472	435
(1) Dont provisions ayant en contrepartie un actif de démantèlement	360	296
● Part à plus d'un an	472	435
● Part à moins d'un an	0	-

Remise en état des sites et démantèlement

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018		EXERCICE 2017	
À l'ouverture		390		373
Dotations (reprises) de la période		15		16
● dotations de la période	17		25	
● (reprises) utilisées de la période	(2)		(3)	
● (reprises) non utilisée de la période	-		(6)	
Charges de désactualisation		7		8
Actifs de démantèlement		(1)		3
Écarts de conversion et autres mouvements		1		(10)
À la clôture		413		390
Le Nickel-SLN (Nouvelle-Calédonie) - BU Nickel		338		315
Comilog (Gabon) - BU Manganèse		36		35
Eramet Marietta (États-Unis) - BU Manganèse		25		26
Comilog France - BU Manganèse		14		14
Autres sociétés		(0)		

Cadre réglementaire provisions pour remises en état des sites et démantèlement**Nouvelle-Calédonie**

Pour les mines, le Code minier de 2009 fixe le cadre général. Les prescriptions sont déclinées pour chacun des sites miniers dans leur arrêté préfectoral d'autorisation d'exploiter.

Pour les exploitations industrielles relevant des ICPE, le cadre réglementaire s'appuie sur l'article 3 de la délibération du 25 septembre 2008 de la Province Sud dont la mise en œuvre passe par la déclinaison de certaines circulaires métropolitaines relatives à la mise en sécurité des installations.

Les prescriptions relatives aux laveries (installations industrielles sur sites miniers) sont quant à elles déclinées dans les arrêtés préfectoraux ICPE de chacun des sites concernés.

Gabon

Les prescriptions existantes ayant servi de référence pour le Gabon sont peu étoffées (pas de circulaires

d'application). Cependant les projets de réhabilitation s'appuient sur le décret fixant les conditions d'application de la loi n° 005/2000 du 12 octobre 2000 (Code minier), modifiée et complétée par une ordonnance en 2002, portant Code minier en République gabonaise.

La provision constituée dans le cadre de l'article 78, a également été comptabilisée en cohérence avec l'article 21.5 de la Convention Minière de Comilog.

États-Unis

Deux éléments principaux constituent la provision :

- travaux de remise en état des bassins de rétention des déchets liquides, obligation réglementaire contenue dans le permis d'autorisation local (« *Permit to Install* ») ;
- travaux prévus dans le « *Voluntary Action Plan* » négocié avec l'US EPA en 2010 (administration environnementale) en lien avec les « *Ohio waste laws* » dans le cadre de la cessation des activités du site Nord (désamiantage et démantèlement des installations correspondantes).

Les taux d'actualisation et d'inflation retenus pour la détermination des provisions de remise en état des sites et de démantèlement sont détaillés ci-dessous :

	31/12/2018		31/12/2017	
	TAUX D'ACTUALISATION	TAUX D'INFLATION	TAUX D'ACTUALISATION	TAUX D'INFLATION
États-Unis	4,30 %	2,00 %	3,60 %	2,00 %
Nouvelle-Calédonie	2,80 %	1,50 %	2,20 %	0,60 %
Gabon	7,00 %	2,50 %	7,00 %	2,50 %

Une variation de plus ou moins 0,25% des taux d'actualisation aurait pour incidence une variation à la hausse et à la baisse de l'ordre de 24 millions d'euros

sur les provisions au 31 décembre 2018 (31 décembre 2017 : 25 millions d'euros) dont l'essentiel sur la société Le Nickel-SLN en Nouvelle-Calédonie.

Les dépenses prévisionnelles s'étalent comme suit en pourcentage :

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
2019-2023/2018-2022	9 %	6 %
2024-2028/2023-2027	9 %	8 %
2029 et au-delà/2028 et au-delà	82 %	86 %

Personnel

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Division Alliages	4	8
BU Manganèse	0	3
BU Nickel	0	
BU Sables Minéralisés	-	
Holding et autres	-	1
Restructurations et plans sociaux	4	12
Autres risques et charges sociaux	7	5
Total	11	17

Autres risques et charges

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018		EXERCICE 2017	
À l'ouverture		73		85
Dotations (reprises) de la période		72		(6)
● dotations de la période	92		24	
● (reprises) utilisées de la période	(17)		(18)	
● (reprises) non utilisées de la période	(3)		(12)	
Écarts de conversion et autres mouvements		(23)		(6)
À la clôture		122		73
Provision pour restitution gratuite - Concession		7		28
Provisions pour risques fiscaux		0		5
Litiges commerciaux		77		5
Autres provisions pour risques et charges		38		35

Note 14 Transactions avec les parties liées

MÉTHODE COMPTABLE

Les transactions avec les parties liées comprennent :

- les opérations courantes réalisées avec les sociétés non consolidées et les entreprises associées ;
- les rémunérations brutes et avantages attribués aux administrateurs et membres du Comité Exécutif.

Opérations courantes réalisées avec les sociétés non consolidées et les entreprises associées

Compte de résultat

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Chiffre d'affaires		
● Filiales contrôlées non consolidées	14	24
● Entreprises associées et co-entreprises	5	8
Coût des produits vendus et frais administratifs et commerciaux		
● Filiales contrôlées non consolidées	(5)	(4)
● Entreprises associées et co-entreprises	(33)	(50)
Coût de l'endettement net		
● Filiales contrôlées non consolidées	(0)	-
● Entreprises associées et co-entreprises	1	-

Le coût des produits vendus et frais administratifs et commerciaux correspondent essentiellement aux achats de Aubert & Duval à la société UKAD (société mise en équivalence).

Bilan

(EN MILLIONS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Clients et autres débiteurs		
● Filiales contrôlées non consolidées	7	10
● Entreprises associées et co-entreprises	31	26
Fournisseurs et autres créditeurs		
● Filiales contrôlées non consolidées	5	3
● Entreprises associées et co-entreprises	4	10
Actifs financiers (dettes financières) nets		
● Filiales contrôlées non consolidées	13	9
● Entreprises associées et co-entreprises	170	60

Rémunérations brutes et avantages attribués aux administrateurs et membres du Comité Exécutif

(EN MILLIERS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Avantages à court terme		
● Rémunérations fixes	2 957	3 291
● Rémunérations variables	1 390	2 573
● Jetons de présence	940	765
Autres avantages		
● Avantages postérieurs à l'emploi	2 252	3 692
● Indemnités de départ	-	-
● Rémunérations payées en actions	1 646	1 205
Total	9 185	11 526

Note 15 Engagements hors bilan, autres engagements, passifs éventuels et autres informations

Le groupe Eramet a conclu des accords avec des tiers pour couvrir la bonne exécution de ses engagements. Ces engagements sont subordonnés à la survenance d'évènements ultérieurs qui peuvent conduire le groupe Eramet à effectuer ou à recevoir un paiement. Ils ne sont pas comptabilisés au bilan dès lors qu'ils ne sont pas de nature à augmenter les engagements qui figurent déjà au bilan.

15.1 Engagements hors bilan

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018		31/12/2017	
Engagements donnés		106		270
● Activités opérationnelles	93		105	
● Activités de financement	13		165	
Engagements reçus		7		5
● Activités opérationnelles	7		5	
Lignes de crédit		-		-

Ces engagements portent essentiellement sur :

- les activités opérationnelles : cautions bancaires clients et environnementales, autres cautions et garanties bancaires (douanes, locations), lettres de crédit ;
- les activités de financement : cautions, gages, sûretés et hypothèques sur les financements externes des sociétés mises en équivalence et non consolidées.

Garanties opérationnelles liées à l'exécution de contrats commerciaux

Les garanties opérationnelles correspondent à tout engagement, relatif aux contrats commerciaux, donné par Eramet et ses filiales en faveur de leurs clients.

Ces engagements sont essentiellement constitués des cautions de restitution d'acomptes et des garanties-produit après la livraison des biens.

Pour financer l'exécution du contrat, le groupe Eramet perçoit des acomptes de la part du client. Afin de ga-

rantir la restitution éventuelle en cas de non-respect de ses obligations contractuelles, le groupe Eramet peut mettre en place, à la demande du client, une caution de restitution d'acomptes. Ces cautions bancaires s'élèvent à 29 millions d'euros au 31 décembre 2018 (31 décembre 2017 : 16 millions d'euros).

Les garanties-produit s'inscrivent dans le cadre de la limite de responsabilité du groupe Eramet définie contractuellement pour chaque contrat commercial. Le groupe Eramet ne comptabilise pas de provisions pour garantie du fait de l'absence d'appel en garantie de ses clients.

Le groupe Eramet estime le risque financier faible sur l'ensemble de ces garanties au regard des données historiques et de l'existence de polices Responsabilité Civile (RC) qui permettraient de limiter les conséquences financières sur les comptes consolidés du Groupe.

Autre engagement reçu

La société Le Nickel-SLN dispose d'un financement disponible de 50 millions d'euros de la part de l'État sur un total de 200 millions d'euros à échéance au 30 juin 2024. Le montant tiré à fin 2018 est de 150 millions d'euros (inchangé sur 2018).

Charges futures de location

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
À moins d'un an	36	27
Entre un an et cinq ans	121	80
À plus de cinq ans	124	103
Total	281	210

15.2 Autres engagements

Concession du chemin de fer Transgabonais - Setrag

Selon les termes de la convention de 2005, d'une durée initiale de trente ans, la société Setrag, concessionnaire, est tenue de remplir des objectifs de capacité d'exploitation (volume de marchandises et nombre de passagers). Le concessionnaire dispose de la liberté tarifaire. Son actionnaire principal, Comilog, est engagé à ce que les financements nécessaires aux investissements permettant d'atteindre les objectifs de capacité d'exploitation soient mis en place.

Setrag et la République gabonaise ont signé le 16 octobre 2015 un avenant n° 1 à la convention de concession de la Gestion et de l'Exploitation du Chemin de Fer Transgabonais en vue de restaurer de manière durable la capacité technique du chemin de fer et la viabilité économique du Concessionnaire. Cet avenant prévoit donc un plan d'investissements (Programme de Remise à Niveau - PRN) estimé à 316 millions d'euros sur huit ans dont 93 millions d'euros à la charge de l'État gabonais et 213 millions d'euros à la charge de Setrag. La première phase des financements nécessaires à la réalisation de ce plan a été mise en place sur l'exercice 2016. La deuxième phase est en cours de négociation pour une mise en place courant quatrième trimestre 2019.

Au 31 décembre 2018, les investissements cumulés du PRN part concessionnaire s'élèvent à 78 millions d'euros dont 40 millions d'euros pour l'exercice 2018. Deux tirages du financement IFC/PROPARCO ont eu lieu sur l'exercice 2018 pour un montant de 29,5 millions d'euros (en cumulé 62,4 millions d'euros) sur un montant total de 85 millions d'euros.

15.3 Passifs éventuels

Les passifs éventuels découlent :

- d'événements passés qui, de par leur nature, seront réglés seulement si un ou plusieurs événements futurs incertains se produisent ou non ;

- d'une obligation actuelle résultant d'événements passés mais qui n'est pas comptabilisée car :

- il n'est pas probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques soit nécessaire pour éteindre l'obligation, ou
- le montant de l'obligation ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante.

Pour évaluer leur incidence potentielle, le groupe Eramet exerce une part importante de jugement et peut recourir à des estimations quant au résultat des événements futurs.

Les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés dans les états financiers sauf s'ils résultent d'un regroupement d'entreprises. Les passifs éventuels significatifs sont, le cas échéant, décrits dans l'annexe.

Contrôle douanier Comilog S.A.

Le contrôle douanier de la société Comilog portant sur les exercices 2009 à 2012 s'est achevé par la signature d'un accord transactionnel. Un nouveau contrôle douanier a débuté, il porte sur les exercices 2015 à 2017.

Contrôle fiscal Comilog S.A.

Un contrôle fiscal de Comilog portant sur les exercices 2014 à 2017 est actuellement en cours. Une notification de redressements a été reçue en novembre 2018 qui a fait l'objet d'une réponse en décembre 2018. La société a rejeté la quasi-totalité des chefs de redressement. Des discussions sont en cours avec l'administration fiscale gabonaise. À ce stade, il n'est pas possible de se prononcer sur l'issue du contrôle.

Revue du processus qualité au sein de la division Alliages Haute Performance

Comme indiqué dans la note 2 « Événements significatifs » et note 6, une provision de 65 millions d'euros a été constituée afin de prendre en compte l'estimation à date du coût de traitement de la revue approfondie des processus qualité, notamment les frais d'expertise. Au cours de la finalisation de cette revue et en fonction d'éventuelles demandes de certains clients, des coûts supplémentaires pourraient être engagés dont il n'est pas possible à ce stade d'évaluer le montant.

15.4 Autres informations

Risques opérationnels de la division Alliances Haute Performance

La division Alliances Haute Performance élabore des aciers spéciaux et super alliages, notamment à destination de l'industrie aéronautique, intervenant dans le processus de construction d'avions, hélicoptères et autres matériels issus de la production de ses clients du secteur. À ce titre, la responsabilité du Groupe peut par exemple être engagée indirectement ou directement en cas de sinistre, perte ou accident, de décès de passagers ou de pertes d'exploitation intervenus sur un matériel contenant des pièces de fabrication de cette division.

Dans le cadre de sa politique de gestion par les risques, la division conduit des actions pour maîtriser ces risques. L'efficacité de ces actions se traduit par l'obtention et le renouvellement des accréditations ou certifications relatives à ce type d'industrie et le traitement et la

validation si nécessaire du processus de validation par les clients des pièces fabriquées. Par ailleurs, le Groupe a mis en place des assurances pour couvrir les risques résiduels.

Réglementation ICPE (installations classées pour la protection de l'environnement) applicable à la centrale électrique de Doniambo

Aux termes d'un arrêté du Président de l'Assemblée de la Province Sud de la Nouvelle-Calédonie en date du 12 novembre 2009, de nouvelles prescriptions techniques plus exigeantes en matière de rejets atmosphériques ont été rendues applicables au plus tard le 1^{er} septembre 2013 à une centrale électrique de l'usine de Doniambo. Par arrêté du 27 décembre 2016, le Président de l'Assemblée de la Province Sud décalé la date d'application de ces nouvelles prescriptions au 30 juin 2019, et appliqué des restrictions concernant le type de combustible utilisé, des contraintes opératoires, ainsi qu'une intensification des systèmes de surveillance de la qualité de l'air.

Note 16 Honoraires des Commissaires aux comptes

(EN MILLIERS D'EUROS)	ERNST & YOUNG		KPMG		AUTRES		TOTAL	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
● Eramet S.A.	212	205	225	219	-	-	437	424
● Filiales intégrées globalement	919	890	693	707	407	87	2 019	1 684
Sous-total	1 131	1 095	918	926	407	87	2 456	2 108
	76 %	75 %	90 %	65 %	46 %	86 %	72 %	70 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission de commissariat aux comptes								
● Eramet S.A.	74	88	42	55	-	-	116	143
● Filiales intégrées globalement	144	133	15	48	14	2	173	183
Sous-total	218	221	57	103	14	2	289	326
	15 %	15 %	6 %	7 %	2 %	2 %	9 %	11 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
● Juridique, fiscal et social	138	112	44	394	224	12	406	518
● Autres	-	39	3	4	244	-	248	43
Sous-total	138	151	47	398	468	12	653	561
	9 %	10 %	5 %	28 %	53 %	12 %	19 %	19 %
Total	1 487	1 467	1 022	1 427	889	101	3 398	2 995

Note 17 Événements postérieurs à la clôture

En février 2018, le RCF a été étendu pour un montant de 981 millions d'euros et une maturité de cinq ans, avec une nouvelle échéance à 2023. En février 2019, la maturité a été prolongée à 2024. Aucune ligne de ce RCF n'est tirée à ce jour.

À la connaissance de la société, il n'existe pas d'évènement postérieur à la clôture.

Note 18 Principes et périmètre de consolidation

Principes de consolidation

Les comptes consolidés du groupe Eramet comprennent les comptes d'Eramet et de ses filiales consolidées par intégration globale ou comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

Les filiales sont consolidées par intégration globale lorsqu'Eramet détient directement ou indirectement le contrôle exclusif. Eramet détient un contrôle exclusif d'une filiale si elle est exposée à des rendements variables en raison de ses liens avec cette entité et si elle a la capacité d'influer sur ces rendements du fait du pouvoir qu'elle détient sur celle-ci. Eramet réévalue si elle contrôle ou non une filiale lorsque les faits et circonstances indiquent qu'un élément du contrôle a changé.

Les filiales sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence lorsque Eramet exerce un contrôle conjoint ou exerce une influence notable (note 9). La mise en équivalence consiste à substituer la valeur comptable des titres détenus dans une coentreprise ou une entreprise associée par le coût d'acquisition de ces titres ajusté de la quote-part Eramet dans les capitaux propres à la date de clôture.

Conversion des opérations et des états financiers libellés en monnaies étrangères

Les opérations en monnaies étrangères sont converties aux taux de change en vigueur au moment de la transaction. Les dettes et créances en monnaies étrangères sont valorisées aux taux de change de clôture. Les écarts de conversion issus de cette conversion sont comptabilisés dans le résultat de la période, à l'exception de ceux concernant les prêts et emprunts entre des sociétés du groupe Eramet considérés comme partie intégrante de l'investissement net dans une filiale étrangère. Ces derniers sont comptabilisés directement en capitaux propres sur la rubrique écarts de conversion et rattachés à la filiale étrangère.

Les comptes des entités étrangères, dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro, sont convertis pour les comptes du bilan sur la base des cours officiels de change au 31 décembre 2018, à l'exception des capitaux propres pour lesquels les cours historiques sont appliqués. Les postes du compte de résultat et du tableau de flux de trésorerie sont convertis aux cours moyens de la période. Les écarts de conversion dus aux fluctuations des taux de change utilisés pour convertir les capitaux propres ainsi que les résultats sont affectés aux réserves. Les écarts de conversion sont portés en variation des capitaux propres et répartis entre la part du Groupe et les intérêts minoritaires. Lors de la sortie du périmètre de consolidation d'une filiale étrangère, le montant cumulé des écarts de conversion est comptabilisé dans le résultat de la période.

Les principales devises utilisées pour l'élaboration des comptes consolidés relatifs aux exercices 2017 et 2018 sont les suivantes (conversion en euro) :

DEVISE/CONVERSION POUR 1 EURO	EXERCICE 2018		EXERCICE 2017	
	CLÔTURE	MOYEN	CLÔTURE	MOYEN
Dollar US	1,145	1,18197	1,1993	1,12767
Couronne norvégienne	9,9483	9,60225	9,8403	9,32025
Yuan Renminbi	7,8751	7,80502	7,8044	7,62086
Franc CFA (parité fixe)	655,957	655,957	655,957	655,957
Franc CFP (parité fixe)	119,33174	119,33174	119,33174	119,33174

Périmètre de consolidation

(NOMBRE DE SOCIÉTÉS)	31/12/2018	31/12/2017
Sociétés intégrées globalement	47	49
Sociétés intégrées par mise en équivalence	4	6
Nombre de sociétés consolidées	51	55

Exercice 2018

L'OPA d'Eramet S.A. sur Mineral Deposit Limited a conduit à la prise de contrôle à 100% au 1^{er} juillet 2018 de TiZir, consolidé jusqu'au 30 juin 2018 en mise en équivalence (voir note 2). À ce titre, le Groupe a procédé à la déconsolidation de sa participation dans TiZir, générant une moins value de déconsolidation de 10 millions d'euros, nette des écarts de conversion recyclés au compte de résultat.

Dans le cadre de l'acquisition de Mineral Deposit Limited, le Groupe a conduit un exercice préliminaire d'évaluation à la juste valeur du bilan des sociétés acquises. Ce processus a notamment conduit à réévaluer à la juste valeur les actifs et les stocks des sociétés opérationnelles Grande Côte et TiZir Titanium & Iron, la dette obligataire de la holding TiZir se traduisant par un bilan à la juste valeur comme suit :

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018
Actif immobilisé	649
BFR	54
Total	703

(EN MILLIONS D'EUROS)	31/12/2018
Capitaux propres	271
Endettement financier net	424
Provisions et autres éléments du bilan	8
Total	703

Un goodwill préliminaire, qui sera finalisé au terme des 12 mois suivant la date d'acquisition, a ainsi été calculé et comptabilisé au bilan du Groupe pour un montant de 83 millions d'euros, pour un prix d'acquisition total de 356 millions d'euros dont 219 millions d'euros ont été payés à Mineral Deposit Limited dans le cadre de l'OPA.

Au 31 décembre 2018, le périmètre de consolidation a par ailleurs connu les changements suivants par rapport au 31 décembre 2017 :

- cession de Guilin concernant les sociétés Comilog Asia Ferro Alloys Ltd et sa filiale Guilin, et liquidation de la société Eramet Comilog Shanghai Consultancy Services Co Ltd dans le cadre de la réorganisation des activités du Groupe en Chine ;
- cession de la participation du Groupe dans Strand Minerals Pte Ltd (projet Weda Bay) générant un changement de contrôle sur les entités Strand Minerals Pte Ltd et Pt Weda Bay Nickel. Consolidées par intégration globale à 100% au 31 décembre 2017 et jusqu'au 31 mai 2018, Strand Minerals Pte Ltd détenant la société Pt Weda Bay Nickel à 90% avant cession. Les participations sont désormais de 43% dans Strand Minerals Pte Ltd et de 38,70% dans Pt Weda Bay Nickel, consolidées par mise en équivalence dans les comptes au 31 décembre 2018 depuis la finalisation de l'opération ;
- augmentation du pourcentage de participation dans EcoTitanium via UKAD passant de 21,75% à 22,40% ;
- augmentation du pourcentage de participation dans Interforge passant de 94% à 95,7% ;
- liquidation d'Erasteel Trading Inc. ;

- fusion de la société Eramet Ingénierie dans Eramet Research, renommée Eramet Ideas ;
- acquisition de Mineral Deposit Limited et de ses filiales suite au succès de l'offre publique d'achat, et consolidation du périmètre TiZir par intégration globale suite à la prise de contrôle qui en découle.

Exercice 2017

Au 31 décembre 2017, le périmètre de consolidation a connu les changements suivants par rapport au 31 décembre 2016 :

- **entrées dans le périmètre de consolidation** au 1^{er} janvier 2017 de l'entité Brown Europe détenue à 100% par Eramet Holding Alliages, de l'entité Eramet Sandouville détenue à 100% par Eramet Holding Nickel et au 1^{er} juillet 2017 de la société nouvellement créée Eramet Nickel S.A.S. détenue à 100% par Eramet Holding Nickel ;
- **sorties du périmètre de consolidation** :
 - de la société Eurotungstène suite à la cession définitive intervenue le 3 avril 2017,
 - de la société GCM Liquidation Co (ex-GCMC) en cours de liquidation ;
- **acquisition par ERASTEEL de 51% des titres de la société HeYe Erasteel Innovative Materials Co Ltd (HEIML) devenue Erasteel Innovative Materials Co Ltd (EIML) et consolidée à 100% à partir de septembre 2017 ;**
- **fusion de Eramet Alliages** dans Eramet Holding Alliages ;
- **fusions des sociétés Cominc et Poum** dans la société Le Nickel-SLN.

Toutes les sociétés du périmètre de consolidation établissent des états financiers clos au 31 décembre.

Liste des sociétés du périmètre de consolidation au 31 décembre 2018

SOCIÉTÉ	PAYS	SIÈGE SOCIAL	MÉTHODE DE CONSOLIDATION	POURCENTAGES (%)	
				CONTRÔLE	INTÉRÊTS
Eramet	France	Paris	Consolidante	-	-
Nickel					
Le Nickel-SLN	Nouvelle-Calédonie	Nouméa	Intégration globale	56	56
Weda Bay Minerals Inc.	Canada	Halifax	Intégration globale	100	100
Strand Minerals Pte Ltd	Singapour	Singapour	Mise en équivalence	43	43
Pt Weda Nickel Ltd	Indonésie	Jakarta	Mise en équivalence	38,7	38,7
Eramet Holding Nickel	France	Paris	Intégration globale	100	100
Eramet Sandouville	France	Sandouville	Intégration globale	100	100
Eramet Nickel S.A.S.	France	Paris	Intégration globale	100	100
Manganèse					
Eramet Holding Manganèse	France	Paris	Intégration globale	100	100
Eramet Comilog Manganèse	France	Paris	Intégration globale	100	81,86
Eramet Marietta Inc.	États-Unis	Marietta	Intégration globale	100	100
Eramet Norway A/S	Norvège	Porsgrunn	Intégration globale	100	100
Comilog S.A.	Gabon	Moanda	Intégration globale	63,71	63,71
Setrag S.A.	Gabon	Libreville	Intégration globale	100	63,71
Comilog Holding	France	Paris	Intégration globale	100	63,71
Comilog International	France	Paris	Intégration globale	100	63,71
Port Minéralier d'Owendo S.A.	Gabon	Libreville	Intégration globale	97,24	61,95
Comilog France	France	Paris	Intégration globale	100	63,71
Comilog Dunkerque	France	Paris	Intégration globale	100	63,71
Comilog Asia Ltd	Hong Kong	Hong Kong	Intégration globale	100	92,74
Comilog Far East Development Ltd	Hong Kong	Hong Kong	Intégration globale	100	92,74
Eramet Comilog Shanghai Trading Co. Ltd	Chine	Shanghaï	Intégration globale	100	92,74
Sables Minéralisés					
Eralloys Holding A/S	Norvège	Baerum	Intégration globale	100	100
DNN Industrier A/S	Norvège	Odda	Intégration globale	100	100
Mineral Deposit Ltd	Australie	Melbourne	Intégration globale	100	100
Mineral Deposit Ltd Mining	Australie	Melbourne	Intégration globale	100	100
TiZir Ltd	Royaume-Uni	Londres	Intégration globale	100	100
TiZir Titanium & Iron A/S	Norvège	Tyssedal	Intégration globale	100	100
TiZir Mauritius Ltd	Île Maurice	Île Maurice	Intégration globale	100	100
Grande Côte Opérations S.A.	Sénégal	Dakar	Intégration globale	90	90
Alliages					
Erasteel S.A.S.	France	Paris	Intégration globale	100	100
Erasteel Champagnole	France	Champagnole	Intégration globale	100	100
Valdi	France	Paris	Intégration globale	100	100
Erasteel Kloster AB	Suède	Söderfors	Intégration globale	100	100
Erasteel Stubs Ltd	Royaume-Uni	Warrington	Intégration globale	100	100
Erasteel Inc.	États-Unis	New jersey	Intégration globale	100	100

SOCIÉTÉ	PAYS	SIÈGE SOCIAL	MÉTHODE DE CONSOLIDATION	POURCENTAGES (%)	
				CONTRÔLE	INTÉRÊTS
Erasteel Innovative Materials Co Ltd	Chine	Tianjin	Intégration globale	100	100
Eramet Holding Alliages	France	Paris	Intégration globale	100	100
Aubert & Duval	France	Paris	Intégration globale	100	100
Interforge	France	Clermont-Ferrand	Intégration globale	95,7	95,7
Brown Europe	France	Laval-de-Cère	Intégration globale	100	100
EcoTitanium	France	Paris	Mise en équivalence	22,40	22,40
UKAD	France	Paris	Mise en équivalence	50	50
Holding et divers					
Eras S.A.	Luxembourg	Luxembourg	Intégration globale	100	100
Metal Securities	France	Paris	Intégration globale	100	100
Metal Currencies	France	Paris	Intégration globale	100	100
Eramet Services	France	Paris	Intégration globale	100	100
Eramet Ideas (ex-Eramet Research)	France	Trappes	Intégration globale	100	100
Eramine	France	Paris	Intégration globale	100	100
Bolera Minera S.A.	Argentine	Buenos Aires	Intégration globale	82,43	82,43
Eramine Sud America S.A.	Argentine	Buenos Aires	Intégration globale	100	100

Glossaire

EBITDA

Résultat avant charges et produits financiers et autres charges et produits opérationnels, impôts sur les résultats, provisions pour risques et charges et amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles.

Résultat opérationnel courant (ROC)

Regroupe l'EBITDA, les amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles et les provisions pour risques et charges. Le ROC exclut l'incidence des transactions significatives jugées inhabituelles, notamment les événements liés aux pertes de valeur et aux restructurations, présentée en autres charges et produits opérationnels.

Résultat net part du Groupe (RNPG)

Résultat net de l'exercice après impôts, attribuable aux actionnaires d'Eramet, compte tenu des minoritaires présents dans chacune des sociétés du groupe Eramet.

OCI (*Other Comprehensive Income*)

En français, autres éléments du résultat global (AERG), se rapporte aux opérations pour lesquelles on constate la variation de la valeur d'un actif ou d'un passif directement dans les capitaux propres sans transiter par le compte de résultat. C'est le cas, par exemple, des gains ou pertes latentes sur instruments financiers de couverture, des écarts actuariels liés aux engagements liés au personnel, de certains écarts de conversion.

Investissements industriels

Regroupent les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles.

Reporting du Groupe

Information financière préparée à l'attention du Comité Exécutif (COMEX), principal décideur opérationnel, dans laquelle les performances opérationnelles des coentreprises, le sous-groupe TiZir Ltd et la société UKAD, sont comptabilisées selon l'intégration proportionnelle. Cette information, réconciliée avec les données publiées, est utilisée pour mesurer la performance des Branches et du groupe Eramet (information sectorielle - voir note 3). Par ailleurs, elle est utilisée pour la communication financière des résultats du groupe Eramet.

Endettement financier net

Représente la dette financière brute (emprunts à plus et moins d'un an) diminuée et de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des actifs financiers courants. Ces éléments incluent l'évaluation des dérivés de couverture de la dette.

Gearing

Ratio de l'endettement financier net sur les capitaux propres totaux (part du Groupe et minoritaires).

Liquidité financière

Elle comprend la trésorerie et équivalents de trésorerie, les actifs financiers courants ainsi que le montant disponible des lignes de crédit mises à disposition des sociétés du groupe Eramet.

3.2.7 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée Générale de la société Eramet S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Eramet S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

Observations

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes suivantes :

- 2.5 « Revue du processus qualité au sein de la division Alliages Haute Performance » qui expose le cadre de la revue interne des processus qualité au sein d'Aubert & Duval et de la provision de 65 millions d'euros constatée à ce titre et 15.3 « Passifs éventuels » qui indique qu'au cours de la finalisation de cette revue et en fonction d'éventuelles demandes de certains clients, des coûts supplémentaires pourraient être engagés dont il n'est pas possible à ce stade d'évaluer le montant ;
- 2.6 « Poursuite du plan de redressement et nouveau modèle économique de la société Le Nickel-SLN (la SLN) » qui expose le cadre dans lequel s'apprécie la continuité d'exploitation de la SLN.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Test de dépréciation des goodwill, immobilisations incorporelles et corporelles

Risques identifiés

Comme indiqué dans la note 10 des annexes aux comptes consolidés, votre Groupe procède à des tests de dépréciation, pour les goodwill et les actifs incorporels à durée de vie indéfinie, de façon systématique au moins une fois par an lors du processus de clôture annuelle ou dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Pour les immobilisations incorporelles et corporelles à durée de vie définie, des tests de dépréciation sont effectués lorsqu'il existe un indice de perte de valeur.

Les unités génératrices de trésorerie (UGT) sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des flux de trésorerie indépendants. Les tests de dépréciation sont réalisés au niveau de chaque UGT. Tous les actifs incorporels, y compris les goodwill, et les actifs corporels ont été alloués à des UGT.

La détermination de l'existence d'événements occasionnant la réalisation d'un test de perte de valeur est soumise au jugement de la Direction Générale du groupe Eramet sur la base de plusieurs critères. Un test de perte de valeur est réalisé sur les UGT concernées dès lors que ces indices présentent une évolution défavorable.

Le test de perte de valeur consiste à comparer la valeur comptable des actifs à leur valeur recouvrable, laquelle est définie comme le montant maximum entre une valeur d'utilité (ou valeur à recouvrer par l'utilisation) et une juste valeur (ou valeur à recouvrer par la vente) diminuée des coûts de vente.

Pour déterminer la valeur d'utilité, le groupe Eramet utilise principalement la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie futurs générés par l'utilisation des actifs ou d'autres méthodes si les circonstances permettent d'approcher autrement une valeur de marché. Les données utilisées pour l'établissement des flux de trésorerie prévisionnels actualisés proviennent des budgets annuels et plans pluriannuels établis par le management des UGT concernées.

Les pertes de valeurs sont constatées pour la différence entre la valeur recouvrable et la valeur nette comptable.

Au 31 décembre 2018, les immobilisations s'élevaient à 2 742 millions d'euros.

Les tests de dépréciation représentent un point clé de l'audit en raison de l'importance significative de la valeur des actifs immobilisés dans les comptes du Groupe et parce que la détermination de leur valeur recouvrable, le plus souvent basée sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés, nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations.

Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés

Nous avons examiné le processus d'identification des indices de perte de valeur ainsi que les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation, notamment sur les unités génératrices de trésorerie (UGT) suivantes de la division Mines et Métaux : UGT SLN, UGT Gabon et alliages de manganèse, UGT sables minéralisés ainsi que l'UGT Aubert & Duval de la division Alliages Hautes Performances.

Le Groupe décrit les modalités de ces tests de perte de valeur dans la note 10 de l'annexe aux comptes consolidés, nous avons apprécié :

- l'exhaustivité des éléments composant la valeur comptable des UGT relative aux activités testées et la cohérence de la détermination de cette valeur avec la façon dont les projections des flux de trésorerie ont été déterminées pour la valeur d'utilité ;
- la cohérence des flux de trésorerie passés et futurs avec les dernières estimations de la Direction telles qu'elles ont été présentées au Conseil d'administration dans le cadre du processus budgétaire ;
- la cohérence des informations prises en compte dans ces modèles au regard de notre connaissance du secteur et de notre connaissance de l'activité acquise dans le cadre de notre mission, notamment l'examen du plan stratégique et des entretiens avec le contrôle de gestion ;
- la cohérence des paramètres de prix retenus par la société avec les consensus du secteur pour le nickel, les analyses internes à la société et les sources externes utilisées par la société pour le manganèse ;
- le caractère approprié des taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie estimés en analysant notamment que, les différents paramètres composant le coût moyen pondéré du capital de chaque UGT, permettent d'approcher le taux de rémunération attendu par des participants au marché pour des activités similaires ;
- les analyses de sensibilité de la valeur d'utilité effectuées par la Direction en tenant compte d'une variation raisonnablement possible des principales hypothèses retenues ;
- l'exactitude arithmétique des calculs.

Enfin, nous nous sommes assurés du caractère approprié des informations communiquées dans l'annexe aux comptes consolidés à ce sujet.

Provisions pour démantèlement et remise en état des sites

Risques identifiés

Comme mentionné dans la note 13 de l'annexe aux comptes consolidés, le Groupe comptabilise des provisions pour démantèlement et remise en état des sites pour couvrir ses obligations environnementales principalement en Nouvelle-Calédonie. Au 31 décembre 2018, ces provisions pour l'ensemble du Groupe s'élèvent à 413 millions d'euros.

Ces provisions sont estimées sur la base de flux de trésorerie prévisionnelle positionnés par échéance et actualisés en appliquant un taux d'inflation et un taux d'actualisation déterminés à partir des paramètres économiques locaux.

Ces provisions sont constatées au regard de dégradation immédiate par la contrepartie d'un actif de remise en état ou de démantèlement et les variations ultérieures d'hypothèses viendront corriger cette valeur avec un effet prospectif.

Ces provisions sont évaluées à chaque clôture ou lorsque de nouvelles informations deviennent disponibles. Les coûts ultimes au titre des remises en état des sites et démantèlement sont par nature incertains. Ces incertitudes peuvent entraîner des dépenses réelles futures dont le montant peut différer des devis actuels servant de base à l'évaluation de la provision.

Nous avons considéré ce sujet comme un point clé de notre audit compte tenu du caractère significatif des montants en jeu, des échéances parfois lointaines sous-tendant les estimations, de la sensibilité des hypothèses et du niveau de jugement de la Direction requis pour la détermination de ces provisions.

Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux consistent principalement à :

- nous entretenir avec les responsables des sujets environnementaux de la société Le Nickel-SLN (Nouvelle-Calédonie) et du Groupe sur le cadre de ses obligations, ainsi que sur les communications avec les autorités ;
- examiner les procédures mises en œuvre par le Groupe afin d'identifier et recenser l'ensemble de ses obligations ;
- apprécier le cadre comptable et la permanence des méthodes appliquées ;
- prendre connaissance de l'analyse effectuée par le Groupe de la documentation correspondante y compris des consultations de conseils externes ;
- apprécier le caractère raisonnable des différents paramètres et hypothèses retenus par la Direction pour estimer le montant de ces provisions, notamment :
 - l'inventaire des biens et ateliers à démanteler, superficies à remettre en état,
 - le coût de remise en état notamment au regard des devis externes obtenus,
 - la durée résiduelle d'utilisation des installations et d'exploitation des gisements en cohérence avec les analyses techniques et le plan minier,
 - les hypothèses retenues en matière d'inflation et d'actualisation.

Enfin, nous avons examiné également le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés à ce sujet.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Président.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Eramet S.A. par votre Assemblée Générale Mixte du 29 mai 2015 (pour les cabinets KPMG Audit et ERNST & YOUNG Audit).

Au 31 décembre 2018, les cabinets KPMG Audit et ERNST & YOUNG Audit étaient dans la quatrième année de leur mission sans interruption.

Antérieurement, le cabinet ERNST & YOUNG et Autres était Commissaire aux comptes de 2009 à 2014 et le cabinet ERNST & YOUNG Audit de 1991 à 2008.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'Audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par votre Conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la Direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'Audit

Nous remettons un rapport au Comité d'Audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'Audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'Audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'Audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

À Paris – La Défense, le 29 Mars 2019

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit

ERNST & YOUNG Audit

Département de KPMG S.A.

Denis Marangé
Associé

Pierre-Antoine Duffaud
Associé

Jean-Roch Varon
Associé

Nicolas Macé
Associé

3.2 Comptes sociaux au 31 décembre 2018

Compte de résultat

(EN MILLIERS D'EUROS)	NOTES	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Ventes biens et marchandises		668 692	581 169
Produits des activités annexes		46 772	52 950
Chiffre d'affaires	5.1	715 464	634 119
Production stockée (déstockée)		(801)	(26 962)
Subventions d'exploitation		362	299
Reprises sur provisions et amortissements, transferts de charges		27 002	43 092
Autres produits		118	8
Autres produits		26 681	16 437
Total produits d'exploitation		742 145	650 556
Achats de marchandises		524 730	507 279
Variations de stocks (marchandises)		70 195	219
Achats de matières premières et autres approvisionnements		45 550	26 330
Variations de stocks (matières premières et approvisionnements)		(36)	25 795
Achats et charges externes		78 368	65 985
Impôts, taxes et versements assimilés		2 924	2 351
Salaires et traitements		23 090	26 717
Charges sociales		11 665	33 999
Dotations aux amortissements		6 724	7 184
Dotations aux provisions sur actif circulant		424	294
Dotations aux provisions pour risques et charges		9 706	22 620
Autres charges		2 284	3 144
Total charges d'exploitation		775 624	721 917
Résultat d'exploitation		(33 479)	(71 361)
Résultat financier	5.2	147 829	17 708
Résultat courant avant impôts		114 350	(53 653)
Résultat exceptionnel	5.3	(63 896)	32 530
Impôts sur les résultats		3 917	3 393
Résultat net		54 371	(17 730)

Bilan actif

(EN MILLIERS D'EUROS)	NOTES	VALEURS BRUTES	AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	31/12/2018 VALEURS NETTES	31/12/2017 VALEURS NETTES
Brevets, licences, droits et valeurs similaires		18 165	17 919	246	785
Fonds commercial		64		64	0
Immobilisations en cours		18 756	18 554	202	233
Immobilisations incorporelles		36 985	36 473	512	1 018
Installations techniques, matériels et outillage industriels		192	56	136	0
Autres		5 422	453	4 969	90
Immobilisations en cours		2 008		2 008	524
Immobilisations corporelles		7 622	509	7 113	614
Participations		2 630 163	1 188 426	1 441 737	1 025 981
Créances rattachées à des participations	4.2	1 112 484	83 850	1 028 634	1 898 879
Autres titres immobilisés		12 979	9 231	3 748	2 055
Autres	4.2	19 795		19 795	14 805
Immobilisations financières		3 775 421	1 281 507	2 493 914	2 941 720
Actif immobilisé	4.1	3 820 028	1 318 489	2 501 539	2 943 352
Produits intermédiaires et finis		2	2	0	510
Marchandises		19 886	1 163	18 723	28 842
Stock et en-cours	4.7	19 888	1 165	18 723	29 352
Avances et acomptes versés sur commandes		216		216	49
Créances clients		72 888		72 888	91 942
Autres créances		90 102	46 369	43 733	26 414
Créances d'exploitation	4.2 & 4.7	162 990	46 369	116 621	118 356
Disponibilités	4.3	69 999		69 999	60 213
Charges constatées d'avance		2 989		2 989	5 356
Frais émission d'emprunts à étaler		10 394		10 394	11 653
Comptes de régularisation	4.4	13 383		13 383	17 009
Actif circulant		266 476	47 534	218 942	224 979
Total actif		4 086 504	1 366 023	2 720 481	3 168 331

Bilan passif

(EN MILLIERS D'EUROS)	NOTES	31/12/2018	31/12/2017
Capital		81 239	81 233
Primes d'émission, de fusion et d'apport		377 347	377 251
Réserve légale		8 096	8 096
Autres réserves		253 839	253 839
Report à nouveau		249 487	328 340
Résultat de l'exercice		54 371	(17 730)
Situation nette	4.5	1 024 379	1 031 029
Provisions réglementées	4.8	7 608	7 608
Capitaux propres		1 031 987	1 038 637
Produits des émissions de titres participatifs		95 707	95 810
Avances conditionnées			
Autres fonds propres	4.9	95 707	95 810
Provisions pour risques		59 100	30 491
Provisions pour charges		1 781	7 121
Provisions pour risques et charges	4.8	60 881	37 612
Emprunts obligataires		1 084 500	1 072 262
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		194 052	665 437
Emprunts et dettes financières divers			
Comptes courants passif avec le Groupe		137 765	147 533
Dettes financières	4.10	1 416 317	1 885 232
Avances et acomptes reçus sur commande en cours			61
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		69 965	72 958
Dettes fiscales et sociales		18 035	17 708
Dettes d'exploitation	4.10 & 4.11	88 000	90 666
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		282	
Autres dettes		26 797	20 218
Dettes diverses	4.10 & 4.11	27 079	20 218
Comptes de régularisation	4.11	510	94
Dettes		1 531 906	1 996 271
Total passif		2 720 481	3 168 331

Tableau de l'endettement net

(EN MILLIERS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Activités opérationnelles		
Résultat net	54 371	(17 730)
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité	205 270	(45 665)
Marge brute d'autofinancement	259 641	(63 395)
Variation du besoin net en fonds de roulement lié à l'activité	11 797	22 848
Flux net de trésorerie généré par l'activité	271 438	(40 547)
Opérations d'investissements		
Acquisition nette d'immobilisations financières	(623 698)	(359 334)
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(7 480)	(685)
Cession d'immobilisations	0	49 687
Variation des autres créances et dettes	6 254	(3 578)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(624 924)	(313 910)
Opérations sur fonds propres		
Dividendes versés aux actionnaires d'Eramet S.A.	(61 118)	-
Augmentations de capital	103	3 855
Flux net de trésorerie lié aux opérations sur fonds propres	(61 015)	3 855
Autres mouvements		
Augmentation/(Diminution) de la trésorerie nette	(414 501)	(350 602)
Trésorerie/(Endettement) nette d'ouverture	84 960	435 562
Trésorerie/(Endettement) nette de clôture	(329 541)	84 960

Notes annexes aux comptes sociaux

Note 1	Description des activités.....	167
Note 2	Événements majeurs de l'exercice.....	167
Note 3	Principes, règles et méthode comptables.....	168
Note 4	Notes annexes au bilan.....	170
Note 5	Notes annexes au compte de résultat.....	180
Note 6	Engagements hors bilan.....	183
Note 7	Gestion des risques.....	183
Note 8	Honoraires des Commissaires aux comptes.....	185
Note 9	Consolidation des états financiers de la société.....	185
Note 10	Charges et avantages au personnel.....	185
Note 11	Événements postérieurs à la clôture.....	186
Note 12	Tableau des filiales et des participations.....	187

Note 1 Description des activités

Le Groupe est un des principaux producteurs mondiaux :

- de métaux d'alliages, notamment le manganèse et le nickel, utilisés pour améliorer les propriétés des aciers ;
- d'alliages et d'aciers spéciaux à haute performance utilisés par des industries telles que l'aéronautique, la production d'énergie et les outillages.

La société Eramet S.A., maison mère, regroupe deux fonctions principales :

- une fonction holding pure appelée Eramet Holding regroupant les différents services support dont la Direction Administrative et Financière, la Direction des Ressources Humaines, la Direction Communication et Développement Durable, la Direction Juridique, la Direction Achats, la Direction des Systèmes d'Information et la Direction de la Stratégie, du Développement et de l'Innovation ;
- l'activité opérationnelle de la branche Nickel (hors charges de personnels).

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

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

- Eramet Nickel : société qui regroupe les personnels des fonctions support des branches minières (Direction Générale, Direction Commerciale et Direction Industrielle) ;
- Eramet Services : société qui regroupe les fonctions comptable, paie et support informatique des sociétés françaises du Groupe ;
- Eramet Ideas : Centre de Recherche d'Eramet qui regroupe les activités de Recherche et Développement et d'ingénierie de projets et technologies ;
- Eramet International : société qui regroupe le réseau commercial d'Eramet pour certaines activités des trois Branches. Eramet International dispose de filiales ou succursales implantées à travers le monde. L'activité d'Eramet International est généralement rémunérée par des contrats de commissions d'agents ;
- Metal Securities : société de gestion de trésorerie du Groupe qui centralise les excédents de trésorerie et les besoins court terme de l'ensemble du Groupe ;
- Metal Currencies : société de gestion de change du Groupe qui réalise toutes les opérations de couverture de change pour l'ensemble du Groupe ;
- ERAS : société de réassurance ;
- Eramine : société chargée des développements dans le lithium.

Note 2 Événements majeurs de l'exercice

2.1 Finalisation de l'accord de partenariat pour le développement du gisement de nickel de Weda Bay

Le 8 juin 2017, après approbation du Conseil d'administration d'Eramet, un accord de partenariat a été signé avec le groupe sidérurgique chinois Tsingshan, premier producteur mondial d'acier inoxydable, pour la valorisation de cet actif minier. Ce partenariat doit permettre de produire, en Indonésie, à partir du minerai de Weda Bay, selon un procédé pyrométallurgique, un ferroalliage de nickel pour un volume d'environ 30 000 tonnes de nickel contenu par an.

Le 21 septembre 2017, les conditions préalables à l'entrée de Tsingshan, au travers de sa filiale Newstride Ltd. Co (« Newstride »), au capital de Strand ont été levées. Newstride a acquis à cette date 57% du capital de Strand par voie d'augmentation de capital réservée, partiellement libérée.

Le 19 mai 2018, les conditions nécessaires à la confirmation du partenariat entre Tsingshan et Eramet ayant été levées, l'augmentation du capital de Strand réservée à Newstride a été entièrement libérée. Suite à cette confirmation, Eramet détient 43% des actions de Strand et le groupe Tsingshan 57%.

2.2 Offre publique d'achats sur les actions de la société Mineral Deposits Limited

Eramet a annoncé le 14 mai l'ouverture d'une offre publique d'achat en vue d'acquérir la totalité des actions émises par la société Mineral Deposits Limited (MDL) détenant 50% de TiZir. Cette offre, au prix de 1,75 dollar australien par action, a été finalisée et a permis la prise effective de contrôle à 100% début juillet 2018 du périmètre TiZir pour un prix total de 218,8 millions d'euros. TiZir exerce une activité intégrée dans le domaine des sables minéralisés (dioxyde de titane et zircon) au Sénégal et en Norvège.

2.3 Revue du processus qualité au sein de la division Alliages Haute Performance

Dans le cadre d'une revue interne des processus qualité au sein d'Aubert & Duval, il a été constaté des non conformités dans le système de management de la qualité. Les analyses internes et la mise en place de procédures de vérifications complémentaires menées en collaboration avec les clients, n'ont pas mis en évidence à ce jour d'atteinte à la sécurité des produits en usage. Au 31 décembre 2018, une provision de 65 millions d'euros a été comptabilisée dans les comptes de la division afin de prendre en compte l'estimation à date du coût de traitement de cette revue approfondie des processus qualité, notamment les frais d'expertise.

2.4 Augmentation de capital et provisions sur titres de participation

Afin de tenir compte de l'évolution des événements ci-dessus (Weda Bay et MDL) et des conséquences de la revue du processus qualité au sein de la division Alliages Haute Performance des augmentations de capital ont été réalisées notamment chez Aubert & Duval et Erasteel. La valeur des titres de participations a été revue en fonction de ces événements significatifs. Le détail de ces mouvements est expliqué en annexe 4.1.

2.5 Poursuite du plan de redressement et nouveau modèle économique de la société Le Nickel-SLN (la SLN)

En 2018 la SLN, une des principales filiales du groupe, a bénéficié de la progression du prix du Nickel de la croissance des volumes de minerai exportés. Cependant la parité euro/dollar, le renchérissement du prix du fioul et les difficultés dans les opérations minières n'ont pas permis de dégager un résultat opérationnel positif. Afin de permettre la continuité d'exploitation, la SLN développe un nouveau modèle économique, rééquilibré sur les métiers de la mine et de la métallurgie avec un objectif d'ici 2021 de 4 millions de tonnes exportées de minerais avant traitement usine conjugué à l'amélioration de la performance opérationnelle (baisse des frais fixes et gains de productivité mines et usine). En fonction de ces améliorations et de l'anticipation des prix du Nickel, les financements mis en place par Eramet et l'Etat Français à hauteur de 525 M€ (320 M€ utilisé au 31 décembre 2018) permettent à la SLN de faire face à ses engagements jusqu'à mi 2020.

2.6 Fin de remboursement du tirage du crédit syndiqué

Le 19 janvier 2018, Eramet a procédé au remboursement du solde du tirage du crédit syndiqué (RCF, *Revolving Credit Facility*) pour 250 millions d'euros. Ce même crédit syndiqué a été étendu le 13 février 2018 pour

un montant de 981 millions d'euros et une durée de cinq ans, soit une nouvelle échéance de janvier 2023. Aucune ligne de ce RCF n'est tirée à ce jour.

2.7 Remboursement de l'emprunt *Schuldschein*

Eramet a procédé le 18 juin 2018 au remboursement par anticipation de l'emprunt *Schuldschein* pour un montant de 60 millions d'euros, dont l'échéance était en 2020.

2.8 Souscription d'un nouvel emprunt long terme auprès de la Banque Européenne d'Investissement

Eramet a signé, en octobre 2018 un nouvel emprunt de 120 millions d'euros auprès de la Banque Européenne d'Investissement pour financer la réalisation d'investissements en recherche, développement et innovation (RDI) en matière de digitalisation et de fabrication de pointe. Au 31 décembre 2018, cette ligne d'emprunt n'a pas encore été tirée.

2.9 Déménagement du siège social

Implanté dans la Tour Montparnasse depuis sa construction en 1973, Eramet a choisi une nouvelle adresse comme siège social en emménageant au 10, boulevard de Grenelle le 4 juin 2018, en ligne avec son projet de transformation managériale « NeWays ».

2.10 Dividende versé et dividende reçu

Eramet a versé fin mai 2018 un dividende de 61,1 millions d'euros à ses actionnaires et a reçu en 2018 de ses filiales Comilog S.A., et Eramet Holding Manganèse, des dividendes de 33,9 millions d'euros et 284 millions d'euros.

Note 3 Principes, règles et méthode comptables

Les états financiers d'Eramet S.A. au 31 décembre 2018 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 20 février 2019.

Rappel des principes

Les comptes annuels de l'exercice au 31 décembre 2018 ont été établis conformément au règlement de l'Autorité des normes comptables n° 2015-06 du

23 novembre 2015 et n° 2016-7 modifiant le règlement n° 2014-03 du 5 juin 2014 relatif au plan comptable. La société applique aussi le règlement ANC 2015-05 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base : continuité de l'exploitation, permanence des méthodes comptables, indépendance des exercices et selon les règles d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Changement de méthode

Il n'y a eu aucun autre changement de méthode par rapport au 31 décembre 2017.

Règles et méthodes appliquées aux différents postes du bilan et du compte de résultat

3.1 Immobilisations corporelles et incorporelles

La valeur brute des éléments de l'actif immobilisé correspond à la valeur d'entrée des biens dans le patrimoine de la société et tient compte des frais nécessaires à leur mise en état d'utilisation. Les immobilisations non utilisées ou dont la valeur vénale est inférieure à la valeur comptable sont, en règle générale, dépréciées par dotations exceptionnelles aux amortissements ou aux provisions.

L'amortissement économiquement justifié est l'amortissement linéaire. Cet amortissement est calculé selon la durée prévisionnelle des biens.

Les durées d'utilité d'amortissements des immobilisations corporelles sont, sauf cas exceptionnel, les suivantes :

- Constructions : entre 20 et 30 ans ;
- Installations techniques : entre 12 et 20 ans ;
- Matériel et outillage : entre 3 et 10 ans ;
- Installations, agencement et aménagements : entre 5 et 10 ans ;
- Matériel de transport : entre 5 et 8 ans ;
- Matériel de bureau, informatique et mobilier : entre 3 et 8 ans.

L'impact de l'écart entre les amortissements linéaires et dégressifs est constaté via un amortissement dérogatoire.

3.2 Immobilisations financières

Depuis le 1^{er} janvier 2006, la valeur brute des immobilisations financières est augmentée du coût d'achat hors frais accessoires. Les prêts sont inscrits à leur valeur nominale. À la clôture de l'exercice les titres sont estimés à leur valeur d'usage, qui tient compte à la fois de

la valeur d'actif net et des perspectives de rentabilité. Lorsque la valeur d'usage est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence entre les deux valeurs.

3.3 Projets de développement en cours

Les coûts supportés sur ces projets sont initialement comptabilisés soit à l'actif, soit en charges. Si ces projets de développement ne remplissent les critères économiques suffisants ou n'aboutissent pas, ces coûts sont comptabilisés en charges, ou dépréciés ou comptabilisés en pertes exceptionnelles. Par ailleurs, lors de la réalisation d'acquisitions, ces frais sont inclus dans la valeur des titres.

3.4 Stocks

Les stocks de produits nickélifères sont évalués au coût de revient calculé selon la méthode « premier entré, premier sorti ». Lorsque la valeur ainsi obtenue est supérieure à la valeur de réalisation nette (prix de vente moins frais de vente), il est pratiqué une provision correspondant à cette différence.

3.5 Créances et dettes

Les créances et les dettes en devises sont revalorisées au cours du dernier jour de l'exercice.

Les effets des opérations de couverture de change appliquées aux créances et dettes en devises sont constatés en pertes ou gains de change au compte de résultat. La contrepartie est comptabilisée dans des comptes de « Différences d'évaluation de couverture ».

Les provisions pour dépréciation des créances clients sont évaluées client par client en fonction du risque estimé.

3.6 Valeurs mobilières de placement

Elles sont valorisées au coût d'acquisition et font l'objet de provisions pour dépréciation si leur valeur liquidative (cours de clôture) est inférieure. Les plus-values latentes ne sont pas comptabilisées.

3.7 Provisions pour risques et charges

Elles sont constituées, dès lors que le risque est estimé probable et que le montant peut être estimé de manière fiable, pour faire face à l'ensemble des obligations résultant d'événements passés connus à la date de clôture de l'exercice et dont le règlement devrait se traduire par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques nécessaires pour éteindre l'obligation.

Indemnités et allocations relatives au personnel

Eramet offre à ses employés différents avantages à long terme tels que des indemnités de fin de carrière ou tout autre avantage complémentaire postérieur à l'emploi, médailles du travail.

Certains engagements sont couverts pour tout ou partie par des contrats souscrits auprès de compagnies d'assurance.

Dans ce cas, les engagements et les actifs en couverture sont évalués de manière indépendante. Une provision est ainsi constituée en fonction du niveau des engagements et des actifs financiers.

Les engagements d'Eramet sont évalués par des actuaires indépendants. Les hypothèses actuarielles utilisées (probabilité de maintien chez Eramet du personnel actif, probabilité de mortalité, âge de départ à la retraite, évolution des salaires...) varient selon les conditions démographiques et économiques prévalant dans le pays. Les taux d'actualisation retenus sont basés sur le taux des obligations d'État ou d'entreprises qualifiées de « Première Qualité » avec une durée équivalente à celle des engagements à la date d'évaluation.

Les taux de rendement espérés des actifs sur le long terme ont été déterminés en tenant compte de la structure du portefeuille d'investissements.

Plan d'attribution d'actions gratuites aux employés

Le montant de la provision correspondant a été évalué en fonction de la valeur des actions auto-détenues et du cours de l'action au 31 décembre 2018.

La provision est étalée en fonction de la période d'acquisition (de deux à quatre ans selon le plan) pour le personnel d'Eramet S.A. Pour les autres bénéficiaires (hors Eramet S.A.), la provision est constituée dès la date d'attribution des plans.

3.8 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est composé :

- des ventes de ferronickel (activité achat-vente des produits SLN) ;
- de sels nickel (activité achat/vente des produits de l'usine d'Eramet Sandouville) ;
- des prestations de services et refacturation de frais partagés.

Un produit est comptabilisé en chiffre d'affaires lorsque l'entreprise a transféré à l'acheteur les risques et avantages inhérents à la propriété des biens.

3.9 Tableau de l'endettement net

Le Tableau de l'endettement net présente les variations des postes suivants du bilan :

- Créances rattachées à des participations (en valeur brute). Voir note 4.2 ;
- Disponibilités. Voir note 4.3 ;
- Autres fonds propres. Voir note 4.9 ;
- Dettes financières. Voir note 4.10.

Note 4 Notes annexes au bilan

4.1 Immobilisations & amortissements

Immobilisations incorporelles

(EN MILLIERS D'EUROS)	VALEURS D'ACQUISITION 31/12/2017	ACQUISITIONS	SORTIES ⁽¹⁾	VALEURS D'ACQUISITION 31/12/2018
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, droits et valeurs similaires	17 817	412		18 229
Fonds commercial	64			64
Immobilisations en cours	18 724		(32)	18 692
Total	36 605	412	(32)	36 985

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

(EN MILLIERS D'EUROS)	AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS AU 31/12/2017	DOTATIONS	REPRISES	SORTIES ⁽¹⁾	AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS AU 31/12/2018
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, droits et valeurs similaires	17 032	887			17 919
Fonds commercial	0				0
Immobilisations en cours	18 554				18 554
Total	35 587	887	0	0	36 473

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

Les dotations aux amortissements concernent essentiellement le logiciel SAP (ERP).

Pour rappel, les immobilisations en cours liées au développement de la technologie de l'hydro-métallurgie

ont été dépréciées en totalité en 2015 à hauteur de 18,5 millions d'euros suite à la décision de suspendre le procédé hydro-métallurgie.

Immobilisations corporelles

(EN MILLIERS D'EUROS)	VALEURS D'ACQUISITION 31/12/2017	ACQUISITIONS	SORTIES ⁽¹⁾	VALEURS D'ACQUISITION 31/12/2018
Terrains	(0)			(0)
Constructions	0			0
Installations techniques, matériel et outillage industriels	0	192		192
Autres	1 620	5 422	(1 620)	5 422
Immobilisations en cours	524	1 695	(211)	2 008
Avances et acomptes	(0)			(0)
Total	2 144	7 309	(1 831)	7 622

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

Suite au déménagement du siège social d'Eramet au 10, boulevard de Grenelle le 4 juin 2018, l'ensemble du mobilier, des agencements et installations a été mis au rebut et remplacé par de nouveaux investissements pour un montant total de 5,6 millions d'euros.

(EN MILLIERS D'EUROS)	AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS AU 31/12/2017	DOTATIONS	REPRISES	SORTIES ⁽¹⁾	AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS AU 31/12/2018
Terrains	0				0
Constructions	0				0
Installations techniques, matériel et outillage industriels	0	56			56
Autres	1 530	474	(1 551)		453
Immobilisations en cours	0				0
Avances et acomptes	0				0
Total	1 530	530	(1 551)	0	509

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

Immobilisations financières

(EN MILLIERS D'EUROS)	VALEURS D'ACQUISITION 31/12/2017	ACQUISITIONS	SORTIES ⁽¹⁾	VALEURS D'ACQUISITION 31/12/2018
Participations	2 059 775	623 807	(53 419)	2 630 163
Créances rattachées à des participations	2 005 790	157 799	(1 051 105)	1 112 484
Autres titres immobilisés	14 393	3 804	(5 218)	12 979
Autres	14 805	9 221	(4 231)	19 795
Total	4 094 762	794 631	(1 113 973)	3 775 421

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

Les variations du poste « Participations » s'expliquent par l'acquisition de 100 % du capital de la société Mineral Deposits Limited (MDL) dans le cadre de l'Offre Publique d'Achat pour 218,8 millions d'euros, par l'augmentation de capital Eramet Holding Alliages pour 300 millions d'euros, par l'augmentation de capital d'Erasteel pour 75 millions d'euros, par l'augmentation de capital d'Eramine pour 30 millions d'euros, par la radiation des titres de participation Weda Bay Mineral Singapore pour 52,6 millions d'euros et par la cession des titres de participation Eramet Ingénierie à Eramet Research pour 0,8 million d'euros.

Les augmentations des « créances rattachées à des participations » s'expliquent principalement par l'augmentation du prêt Eramet Sandouville pour un montant de 59 millions d'euros, par l'augmentation du prêt Erasteel pour un montant de 47 millions d'euros, par l'augmentation du prêt Eramine pour un montant de 12 millions d'euros, par l'augmentation du prêt SLN pour 10 millions d'euros, par l'augmentation du prêt Aubert & Duval pour 3,6 millions d'euros.

Les diminutions des « créances rattachées à des participations » s'expliquent principalement par la diminution des placements auprès de Metal Securities pour un montant de 680 millions d'euros lié au remboursement du solde du crédit syndiqué, par le remboursement total du prêt Aubert & Duval pour 245 millions d'euros couplé à l'augmentation de capital, par le remboursement partiel du prêt Erasteel pour 80 millions d'euros (dont 75 millions d'augmentation de capital par abandon de créance), par le remboursement partiel du prêt Eramine pour 30 millions d'euros (augmentation de capital par abandon de créance), par le remboursement partiel du prêt Comilog Far East Development pour un montant de 15,9 millions d'euros.

La ligne «Autres titres immobilisés» concerne les actions propres. Les mouvements de ce poste résultent des sorties d'actions principalement dues à l'attribution aux employés des sociétés françaises et étrangères des actions gratuites des plans d'attribution sélectif de 2014 et 2015, et démocratique de 2014 et 2016 pour un montant de 5,2 millions d'euros, ainsi que du solde net du contrat de liquidité.

Les actions des mandats de rachat (solde de 32 107 actions au 31 décembre 2018) sont destinées à être distribuées dans le cadre des Plans d'attribution d'actions gratuites.

(EN MILLIERS D'EUROS)	AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS AU 31/12/2017	DOTATIONS	REPRISES	SORTIES ⁽¹⁾	AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS AU 31/12/2018
Participations	1 033 794	367 217	(212 585)		1 188 426
Créances rattachées à des participations	106 910	38 308	(61 836)	468	83 850
Autres titres immobilisés	12 337	2 112		(5 218)	9 231
Autres	0				0
Total	1 153 042	407 637	(274 421)	(4 750)	1 281 507

(1) Cessions, mises hors service et régularisations.

L'opération de montée en capital de la société Tsingshan dans Strand Minerals a conduit à ajuster les valeurs des titres et prêts en fonction des accords intervenus. Cette opération a conduit à reprendre la dépréciation existante sur les titres Strand Minerals (à hauteur de 37,7 millions d'euros), ainsi que celle du prêt consenti à cette même société (28,7 millions d'euros). Une provision pour dépréciation des titres de participation Eramet Holding Alliages a été constituée pour 313,4 millions d'euros, une provision pour dépréciation des titres de participation Eramine a été constituée pour 30 millions d'euros, une provision pour dépréciation des titres de participation Erasteel a été constituée pour 23,8 millions d'euros, une reprise de provision sur les titres de participation Eralloys Holding a été effectuée pour 122,3 millions d'euros et une reprise

de provision sur les titres de participation Weda Bay Mineral Singapore a été effectuée pour 52,6 millions d'euros.

Des provisions pour dépréciations des créances rattachées à des participations ont été constituées sur le prêt Eramet Sandouville pour 38,3 millions d'euros afin de tenir compte de la situation financière de la société concernée. Des reprises pour dépréciations ont été effectuées sur le prêt Eramine pour 17,3 millions d'euros et sur le prêt CFED pour 15,9 millions d'euros.

Les actions détenues dans le cadre de l'animation boursière ont fait l'objet d'une reprise de provision de 5,2 millions d'euros principalement due à l'attribution d'actions gratuites.

4.2 État des échéances des créances

(EN MILLIERS D'EUROS)	MONTANT BRUT 31/12/2018	À 1 AN AU PLUS	À PLUS DE 1 AN	RAPPEL 31/12/2017
Créances rattachées à des participations ⁽¹⁾	1 112 484	488 223	624 261	2 005 789
Autres immobilisations financières ⁽²⁾	19 795	19 795		14 805
Créances clients et comptes rattachés	72 888	72 499	389	91 942
Autres créances ⁽³⁾	90 102	90 102		59 673
Total	1 295 269	670 619	624 650	2 172 209

(1) Créances rattachées à des participations : prêts aux sociétés du Groupe.

(2) Excédent de versement de cotisation au régime de retraite complémentaire à prestations définies pour 9,2 millions d'euros.

(3) Les autres créances comprennent entre autres une créance nette d'impôt sur les sociétés pour 22,9 millions d'euros dans le cadre de l'intégration fiscale, les coûts liés au projet Lithium pour 46,5 millions d'euros entièrement provisionnés (voir note 4.7).

Détail des créances rattachées à des participations

(EN MILLIERS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Strand Minerals Ltd/Weda Bay Minerals Singapore	163 563	156 158
Aubert&Duval	0	241 594
Erasteel S.A.S.	119 000	152 003
CFED	37 832	53 222
Eramine S.A.S.	7 710	25 002
Metal Securities	336 942	1 016 992
TiZir	113 449	100 863
SLN	171 625	161 613
Sandouville	110 179	50 969
Eralloys Holding	52 184	47 373
Total	1 112 484	2 005 789

4.3 Disponibilités

Les disponibilités sont composées de valeurs mobilières de placement pour 49,7 millions d'euros et de comptes bancaires pour 20,3 millions d'euros.

4.4 Comptes de régularisation actifs et produits à recevoir

(EN MILLIERS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Charges constatées d'avance ⁽¹⁾	2 989	5 356
Frais émission d'emprunts à étaler ⁽²⁾	10 394	11 653
Total	13 383	17 009

(1) Les primes d'assurance payées d'avance s'élevaient à 2,1 millions d'euros (2,1 millions d'euros au 31 décembre 2017), les loyers et charges du premier trimestre 2019 à 0,1 million d'euros, la maintenance du logiciel à 0,4 million d'euros et les intérêts sur la mobilisation du CIR et CICE auprès d'établissements bancaires pour un montant de 0,4 million d'euros.

(2) Frais émission d'emprunts (crédit syndiqué, emprunts obligataires, Borrowing Base, BEI) étalés sur la durée de remboursement de l'emprunt.

4.5 Situation nette

Le capital social est réparti comme suit :

	31/12/2018				31/12/2017			
	CAPITAL		DROITS DE VOTE		CAPITAL		DROITS DE VOTE	
	%	NOMBRE DE TITRES	%	NOMBRE DE TITRES	%	NOMBRE DE TITRES	%	NOMBRE DE TITRES
Actions nominatives								
SORAME et Compagnie d'Études Industrielles du Rouvray (CEIR)	36,94	9 840 143	43,89	19 675 977	36,93	9 835 834	43,94	19 671 668
FSI Equation (filiale de Bpifrance)	25,57	6 810 317	30,38	13 620 634	25,57	6 810 317	30,43	13 620 634
S.T.C.P.I.	4,02	1 070 587	4,78	2 141 174	4,02	1 070 587	4,78	2 141 174
Eramet S.A.	0,36	95 164	-	-	0,55	147 642	-	-
Fonds Actions Eramet S.A.	0,51	136 306	0,40	178 671	0,20	52 273	0,23	104 746
Autres	32,60	8 683 367	20,55	9 210 988	32,73	8 717 007	20,61	9 226 201
Nombre total d'actions	100,00	26 635 884	100,00	44 827 444	100,00	26 633 660	100,00	44 764 423
● dont actions nominatives	69,55	18 525 883,00	82,05	36 780 500	69,50	18 509 540	81,90	36 663 450
● dont actions au porteur	30,45	8 110 001,00	17,95	8 046 944	30,50	8 124 120	18,10	8 100 973

En vertu d'un Pacte d'actionnaires conclu le 16 mars 2012, entré en vigueur le 16 mai 2012 et renouvelé le 31 décembre 2018 pour une durée d'un an expirant le 31 décembre 2019, ayant fait l'objet d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le n° 212C0647 lors de sa conclusion et d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le n° 216C1753 relative à l'évolution au sein du concert lors de l'acquisition par l'Agence de Participations de l'État de l'intégralité du capital de la société FSI Equation, la société est contrôlée majoritairement par un groupe d'actionnaires ayant déclaré agir de concert, comprenant :

- un sous-concert entre les sociétés SORAME et CEIR, sociétés contrôlées par la Famille Duval, en vertu d'un pacte d'actionnaires simultané du 19 juillet 1999,

entré en vigueur le 21 juillet 1999 et ayant fait l'objet d'un avenant le 13 juillet 2009 ;

- l'Agence des Participations de l'État (APE), par l'intermédiaire de sa filiale FSI Equation.

Les dispositions du Pacte d'actionnaires évoqué ci-dessus ainsi que celles du sous-concert sont contenues dans les principaux extraits des textes de décision et information de l'AMF n° 216C1753, n° 212C0486 et n° 209C1013 (avenant du 13 juillet 2009).

À compter du 1^{er} janvier 2002, les actions détenues au nominatif et remplissant les conditions nécessaires ont bénéficié d'un droit de vote double.

Les réserves distribuables d'Eramet s'élèvent à 881 millions d'euros au 31 décembre 2018 (959 millions d'euros au 31 décembre 2017).

La situation nette est décomposée comme suit :

(EN MILLIERS D'EUROS)	NOMBRE D'ACTIONNAIRES	CAPITAL	PRIMES, RÉSERVES ET REPORT À NOUVEAU	RÉSULTAT DE L'EXERCICE	TOTAL
Situation nette au 31 décembre 2016	26 550 443	80 979	1 129 478	(165 554)	1 044 903
Affectation du résultat 2016			(165 554)	165 554	0
Résultat de l'exercice 2017				(17 730)	(17 730)
Primes de conversions d'obligations en actions au 31/12/2017	83 217	254	3 602		3 855
Situation nette au 31 décembre 2017	26 633 660	81 233	967 526	(17 730)	1 031 029
Affectation du résultat 2017			(17 730)	17 730	0
Résultat au 31 décembre 2018				54 371	54 371
Dividende			(61 123)		(61 123)
Primes de conversions d'obligations en actions au 31 décembre 2018	2 224	6	96		102
Situation nette au 31 décembre 2018	26 635 884	81 239	888 769	54 371	1 024 379

Le capital social d'un montant de 81 239 446,20 euros (31 décembre 2017 : 81 232 663 euros) est composé de 26 635 884 actions entièrement libérées (31 décembre 2017 : 26 633 660 actions) dont la valeur nominale est de 3,05 euros.

4.6 Actions auto-détenues

Le tableau ci-après résume les opérations réalisées sur les actions auto-détenues :

		ANIMATION BOURSIÈRE ⁽¹⁾	ATTRIBUTIONS AUX SALARIÉS	TOTAL
Situation au 1^{er} janvier 2017		62 291	43 510	105 801
<i>En pourcentage du capital</i>	<i>26 550 443</i>	<i>0,23 %</i>	<i>0,16 %</i>	<i>0,40 %</i>
Attribution définitive d'actions gratuites			(64 015)	(64 015)
Mandat de rachat d'actions ⁽²⁾			145 000	145 000
Achats/Ventes		(39 144)		(39 144)
Situation au 31 décembre 2017		23 147	124 495	147 642
<i>En pourcentage du capital</i>	<i>26 585 360</i>	<i>0,09 %</i>	<i>0,47 %</i>	<i>0,56 %</i>
Attribution définitive d'actions gratuites			(92 388)	(92 388)
Achats/Ventes		39 910		39 910
Situation au 31 décembre 2018		63 057	32 107	95 164
<i>En pourcentage du capital</i>	<i>26 635 884</i>	<i>0,24 %</i>	<i>0,12 %</i>	<i>0,36 %</i>

(1) Contrat de liquidité souscrit auprès d'Exane BNP Paribas.

(2) Mandat de rachat d'actions portant sur 145 000 actions en mars et septembre 2017.

Le solde de 95 164 actions correspond :

- aux actions achetées dans le cadre d'un contrat d'animation boursière souscrit auprès d'Exane BNP Paribas et non encore mises au nominatif à la date d'établissement du tableau ;
- aux actions destinées à être attribuées dans le cadre des Plans d'attribution d'actions gratuites.

4.7 Provisions pour dépréciation de l'actif circulant

(EN MILLIERS D'EUROS)	31/12/2017	DOTATIONS	REPRISES	31/12/2018
Matières premières et autres approvisionnements	739	424		1 163
Produits intermédiaires et finis	294		(292)	2
Créances diverses ⁽¹⁾	33 259	13 110		46 369
Total	34 292	13 534	(292)	47 534

(1) La dotation aux provisions est principalement constatée sur les dépenses enregistrées en « Autres créances » sur le projet de recherche et d'exploitation du Lithium.

4.8 Provisions inscrites au passif

(EN MILLIERS D'EUROS)	31/12/2017	DOTATIONS	REPRISES		RECLASSEMENT	31/12/2018
			UTILISÉES AU COURS DE L'EXERCICE	NON UTILISÉES AU COURS DE L'EXERCICE		
Amortissements dérogatoires	7 608					7 608
Total provisions réglementées	7 608	0	0	0	0	7 608
Personnel ⁽¹⁾	7 121	5 384	(19 051)	(894)	9 221	1 781
Autres provisions pour risques ⁽²⁾	4 976	29 832		(30)		34 778
Autres provisions pour charges ⁽³⁾	25 514	5 218	(11 629)		5 218	24 321
Total provisions pour risques et charges	37 612	40 434	(30 680)	(924)	14 439	60 881
Provisions passif	45 220	40 434	(30 680)	(924)	14 439	68 489

(1) Eramet provisionne les engagements retraite et assimilés selon l'évaluation actuarielle effectuée par un cabinet indépendant. Des calculs détaillés ont été réalisés au 31 décembre 2018. La méthode du corridor est appliquée au calcul des engagements de retraite. Le solde au 31 décembre 2018 relatif aux engagements retraites et assimilés s'élève à 1,8 million d'euros. Un reclassement à l'actif des engagements de retraite a été effectué pour un montant de 9,2 millions d'euros.

(2) La provision pour risque financier correspond à la perte potentielle sur le portefeuille obligataire de Metal Securities garanti par Eramet pour 14,1 millions d'euros et à une provision pour risque financier sur Weda Bay Mineral Inc. pour 15,7 millions d'euros.

(3) Les reprises et reclassements concernent les Plans d'attribution d'actions gratuites.

Engagements liés aux personnels

(EN MILLIERS EUROS)	VALEUR ACTUARIELLE DES OBLIGATIONS	JUSTE VALEUR DES ACTIFS DE RÉGIME	SITUATION FINANCIÈRE SURPLUS/ (DÉFICIT)
Indemnités de départ en retraite	90 554	(72 205)	18 349
Indemnités de fin de carrière	2 868	(1 303)	1 565
Médailles et gratifications	1 782	-	1 782
Régimes de frais médicaux	-	-	-
Total	95 204	(73 508)	21 696

(EN MILLIERS EUROS)	(GAINS)/PERTES ACTUARIELLES NON RECONNUES	SERVICES PASSÉS NON RECONNUS	PROVISION AU BILAN (ACTIF)/PASSIF
Indemnités de départ en retraite	(21 249)	(4 570)	(7 471)
Indemnités de fin de carrière	(3 133)	(181)	(1 750)
Médailles et gratifications	-	-	1 781
Régimes de frais médicaux	-	-	-
Total	(24 382)	(4 751)	(7 440)
Provisions personnel			1 781
Actifs de régime (autres immobilisations financières)			(9 221)

Détail des placements des fonds de pension

(EN MILLIERS EUROS)	CONTRAT D'ASSURANCE	AUTRES PLACEMENTS	TOTAL
Montants	73 508		73 508
Pourcentage	100,0 %		100 %

Variation des engagements de retraite

(EN EUROS)	EXERCICE 2018	
À l'ouverture		6 401
Charges comptabilisées		3 901
● coût des services	2 914	
● amortissements des écarts actuariels et des services passés	1 535	
● charges d'intérêts	1 418	
● rendements des actifs de couverture	(1 966)	
Cotisations et prestations versées ⁽¹⁾		(17 742)
À la clôture		(7 440)

(1) Dont versement à l'actif de régime réalisé sur la période : 15,50 millions d'euros.

Les hypothèses actuarielles utilisées pour les évaluations sont les suivantes :

HYPOTHÈSES ACTUARIELLES :	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Taux d'actualisation	1,75 %	1,50 %
Taux d'inflation	1,80 %	1,80 %
Taux d'augmentation salariale	3,00 à 3,75 %	3,00 % à 3,75 %
Taux de rendement des actifs financiers de régime	1,75 %	1,50 %

4.9 Produits des émissions de titres participatifs

(EN MILLIERS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
ODIRNAN	95 707	95 810
Total	95 707	95 810

Eramet S.A. a émis une ODIRNAN (d'obligations à durée indéterminée à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles) le 5 octobre 2016.

Au 31 décembre 2018, 92 666 obligations ont fait l'objet d'une conversion en actions (2 224 sur l'exercice 2018). Ainsi le nombre d'obligations en circulation est de 2 065 761 (31 décembre 2017 : 2 067 985), soit une diminution de 2 204 obligations sur l'exercice 2018.

La valeur totale des obligations au 31 décembre 2018 est de 95,7 millions d'euros (31 décembre 2017 : 95,8 millions d'euros).

L'ODIRNAN est un instrument perpétuel sans maturité, les détenteurs ne disposant pas d'option de remboursement de l'instrument en numéraire à leur main. L'instrument est remboursable en cas de liquidation de l'entreprise avec paiement des coupons courus et le cas échéant différés. Le paiement des coupons est laissé à la main de la société et peut être différé tant qu'elle n'a pas décidé une distribution de dividendes depuis l'avant-dernière date de paiement des intérêts (ou depuis la date d'émission pour les deux premières

dates de paiement). En cas de non-paiement des coupons, ceux-ci resteront dus et constitueront des arriérés portant intérêt au taux applicable servant à la détermination des coupons des obligations.

Le coupon est fixe à un taux nominal annuel de 4% jusqu'en octobre 2022 et variable à compter du 5 octobre 2022, au taux d'Euribor 6 mois, plus une marge de 1 000 points de base (clause de « *step-up* »). En cas de changement de contrôle d'Eramet S.A., le taux d'intérêt annuel sera majoré de 500 points de base sauf remboursement anticipé au gré de la société dans les 45 jours du changement de contrôle.

Les porteurs bénéficient d'un droit de conversion en actions. L'émetteur peut alors choisir de délivrer aux obligataires ayant exercé leur droit à l'attribution d'actions :

- soit uniquement du numéraire ;
- soit uniquement des actions nouvelles ;
- soit une combinaison en actions nouvelles et en numéraire.

4.10 Détail des dettes et états des échéances

MONTANT NET (EN MILLIERS D'EUROS)	31/12/2018	À 1 AN AU PLUS	À PLUS DE 1 AN ET 5 ANS AU PLUS	À PLUS DE 5 ANS	31/12/2017
Autres emprunts obligataires ⁽¹⁾	1 084 500	24 405	560 100	499 995	1 072 262
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit ⁽²⁾	194 052	110 719	47 556	35 777	665 437
Emprunts et dettes financières divers ⁽³⁾	137 765	137 765			147 533
Fournisseurs et comptes rattachés ⁽⁴⁾	69 965	69 965			72 958
Dettes fiscales et sociales	18 035	18 035			17 708
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	282	282			0
Autres dettes diverses ⁽⁵⁾	26 797	26 797			20 218
Total	1 531 396	387 968	607 656	535 772	1 996 116

(1) Ce poste comprend plusieurs emprunts obligataires :

- émission 2013 pour 460,1 millions d'euros (émission initiale de 525 millions d'euros remboursée partiellement à hauteur de 64,9 millions d'euros fin septembre 2017) ;

- émission 2014 pour 100 millions d'euros ;

- émission septembre 2017 pour 500 millions d'euros.

(2) Les emprunts auprès des établissements de crédit incluent le *Borrowing Base* pour 41 millions d'euros, deux emprunts auprès de la Banque européenne d'investissement pour un total de 92,2 millions d'euros et les billets de trésorerie pour 60 millions d'euros (remboursables à moins d'un an).

(3) Le financement d'Eramet est assuré par la société Metal Securities, filiale à 87,92% d'Eramet. Le montant au 31 décembre 2018 est de 134,1 millions d'euros contre 143,9 millions d'euros au 31 décembre 2017.

(4) La société présente une dette fournisseur supérieure à 60 jours en date de facture de - 1 257 milliers d'euros.

(5) Ce poste inclut un montant net de dettes au titre de l'intégration fiscale de 12,6 millions d'euros.

Détail des emprunts et dettes financières divers

MONTANT NET (EN MILLIERS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017	30/06/2018
Comptes courants auprès de Metal Securities	134 150	143 883	139 910
Emprunt auprès de Weda Bay Minerals, Inc.	1 740	1 804	1 759
Dépôts reçus	40	130	130
Commission utilisation/non-utilisation crédit syndiqué	877	716	827
Intérêts ODIRNAN	958	1 000	958
Total	137 765	147 533	143 584

4.11 Détail des dettes et charges à payer

MONTANT BRUT (EN MILLIERS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	69 965	72 958
Dettes fiscales et sociales	18 035	17 708
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	282	0
Autres dettes diverses	26 797	20 218
Produits constatés d'avance	510	94
Total	115 589	110 978

4.12 Éléments concernant les entreprises liées**Bilan**

(EN MILLIERS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Participations	2 630 163	2 059 775
Créances financières	835 472	1 904 925
Créances clients et comptes rattachés	9 456	18 665
Créances diverses	13 313	339
Emprunts et dettes financières diverses	(135 890)	(145 687)
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	(56 515)	(62 275)
Autres dettes	(17 956)	(19 334)

Compte de résultat

(EN MILLIERS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Produits d'exploitation	47 609	52 761
Charges d'exploitation	(653 933)	(555 423)
Produits financiers	46 288	50 088
Charges financières	(6 753)	(5 504)

Note 5 Notes annexes au compte de résultat

5.1 Chiffre d'affaires

(EN MILLIERS D'EUROS)	TOTAL	FRANCE	ÉTRANGER
Ventes de produits et marchandises ⁽¹⁾	668 692	2 434	666 258
Produits des activités annexes	46 772	35 286	11 486
Chiffre d'affaires	715 464	37 720	677 744

(1) Le chiffre d'affaires comprend une différence de change négative de 2,6 millions d'euros qui résulte essentiellement des couvertures en USD.

5.2 Accroissement et allègement de la dette future d'impôt

(EN MILLIERS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Accroissement de la base imposable		
● Provisions réglementées	7 608	7 608
● Écarts de conversion actif à la clôture de l'exercice		
● Charges à répartir		
Allègement de la base imposable		
● Provisions non déductibles dans l'exercice de comptabilisation	6 297	(6 741)
● Charges à payer	(255)	(271)
● Écarts de conversion passif à la clôture de l'exercice		
● Produits financiers latents		
● Déficit reportables fiscalement	(700 092)	(477 198)
Allègement net de la base imposable	(686 442)	(476 602)
Accroissement de l'impôt futur	(236 342)	(164 094)
	34,43 %	34,43 %

Ventilation de l'impôt sur les bénéficiaires

(EN MILLIERS D'EUROS)	MONTANT BRUT	IMPÔT DÛ	31/12/2018 RÉSULTAT NET
Résultat courant	114 350		114 350
Résultat exceptionnel	(63 896)		(63 896)
Participation et intéressement des salariés	0		0
Effets de l'intégration fiscale et crédit d'impôt recherche		3 917	3 917
Total	50 454	3 917	54 371

Impôts société

La convention d'intégration fiscale signée entre Eramet et ses filiales respecte le principe de neutralité et place les filiales dans la situation qui aurait été la leur en l'absence d'intégration. Chaque filiale détermine son impôt comme si elle ne faisait pas partie du groupe fiscal intégré et verse sa contribution d'impôts sur les sociétés à Eramet en sa qualité de société tête de groupe. Les filiales conservent leurs déficits pour déterminer le montant de la contribution d'impôts sur les sociétés qu'elles doivent verser à Eramet.

Du fait de l'intégration fiscale, le compte d'impôt sur les sociétés peut être décomposé de la manière suivante :

- + 7,5 millions d'euros de produit d'impôt du groupe intégré fiscalement (dont + 5,8 millions d'euros de

crédits d'impôt 2018, + 1,7 million d'euros de régularisation de crédits d'impôt Groupe antérieurs) ;

- + 3 millions d'euros de produit d'intégration fiscale (+ 3 millions d'euros d'IS 2018 des filiales intégrées) ;
- - 7,3 millions d'euros de charges d'intégration fiscale (dont crédits d'impôt récédés aux filiales : - 5,6 millions d'euros de crédit d'impôt 2018 et - 1,7 million d'euros de régularisation 2017) ;
- + 0,6 million d'euros de redressement sur le contrôle fiscal des exercices 2014, et 2015.

5.3 Intégration fiscale

Toutes les filiales françaises détenues à au moins 95% sont intégrées fiscalement, Eramet étant la société tête de Groupe. Le périmètre d'intégration fiscale en France regroupe les sociétés suivantes :

SOCIÉTÉS FAISANT PARTIE DE L'INTÉGRATION FISCALE	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014
Sociétés consolidées					
Aubert & Duval (AD)	X	X	X	X	X
Brown Europe	X	X			
Eramet	X	X	X	X	X
Eramet Alliages			X	X	X
Eramet Holding Alliages (ex-SIMA)	X	X	X	X	X
Eramet Holding Manganèse (EHM)	X	X	X	X	X
Eramet Holding Nickel (EHN)	X	X	X	X	X
Eramet Ingénierie (ex-TEC) ⁽¹⁾		X	X		
Eramet Nickel ⁽²⁾	X				
Eramet Ideas (ex-Eramet Research) ⁽¹⁾	X	X	X		
Eramet Sandouville	X	X			
Eramet Services	X	X	X		
Eramine	X	X	X	X	X
Erasteel	X	X	X	X	X
Erasteel Champagnole	X	X	X	X	X
Eurotungstène Poudres			X	X	X
Metal Securities	X	X	X	X	X
Valdi	X	X	X	X	X
Sociétés non consolidées					
AD TAF	X	X	X	X	X
Brown Europe			X	X	X
Campus Eramet	X	X	X	X	X
Eramet Ingénierie (ex-TEC)				X	X
Eramet International	X	X	X	X	X
Eramet Nickel ⁽²⁾		X			
Eramet Research (ex-CRT)				X	X
Eramet Sandouville			X		
Eramet Services				X	X
Forges de Monplaisir	X	X	X	X	X
Supa ⁽³⁾		X	X	X	X

(1) Eramet Research a absorbé Eramet Ingénierie au 31 décembre 2018 et devient Eramet Ideas.

(2) Eramet Nickel immatriculée à partir du 25 avril 2017.

(3) Supa a été absorbée par Aubert & Duval au 1^{er} janvier 2018.

5.4 Résultat financier

(EN MILLIERS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Participations – Dividendes ⁽¹⁾	317 983	7 102
Participations – Intérêts ⁽²⁾	51 439	49 391
Autres dividendes et intérêts	1 113	733
Reprises sur provisions ⁽³⁾	285 719	378 220
Différences de change ⁽⁴⁾	11 619	26 690
Produits nets sur cessions de VMP	939	394
Produits financiers	668 812	462 530
Dotations aux amortissements et provisions ⁽⁵⁾	(448 228)	(363 729)
Intérêts et charges assimilées ⁽⁶⁾	(69 655)	(61 900)
Différences de change ⁽⁴⁾	(3 094)	(19 190)
Charges nettes sur cessions de VMP	(6)	(3)
Charges financières	(520 983)	(444 822)
Résultat financier	147 829	17 708

(1) Dividendes versés par Eramet Holding Manganèse (284 millions d'euros) et par Comilog S.A. (33,9 millions d'euros).

(2) Produits d'intérêts sur prêts en compte courant Groupe (51,4 millions d'euros).

(3) L'opération de montée en capital de la société Tsingshan dans Strand Minerals a conduit à reprendre la dépréciation existante sur les titres Strand Minerals (à hauteur de 37,7 millions d'euros), ainsi que celle du prêt consenti à cette même société (28,7 millions d'euros). Une reprise de dépréciation du prêt accordé à CFED a été constatée à hauteur du remboursement effectué (15,9 millions d'euros) et une reprise de dépréciation du prêt accordé à Eramine a été effectuée pour 28 millions d'euros. Une reprise de dépréciation des titres Weda Bay Mineral Singapore a été effectuée pour 52,6 millions compte tenu de la radiation des titres détenus par Eramet S.A. et une reprise pour dépréciation des titres Eralloys Holding a été effectuée pour 122,3 millions d'euros.

(4) Gain de change net de 8,5 millions d'euros résultant principalement de la revalorisation des prêts et emprunts Groupe en devises.

(5) Dépréciation des titres Eramine nouvellement créés, à hauteur des reprises de dépréciations constatés sur le prêt (30 millions d'euros). Dépréciation des titres Eramet Holding Alliages à hauteur de 313,4 millions d'euros. Dépréciation des titres Erasteel à hauteur de 23,8 millions d'euros. Complément de dépréciation des prêts à Eramine (10,7 millions d'euros) et Eramet Sandouville (38,3 millions d'euros). Provision pour risque financier correspondante à la perte potentielle sur le portefeuille obligataire de Metal Securities garanti par Eramet pour 14,1 millions d'euros. Provision pour investissement financier Weda Bay Mineral Inc. pour 15,7 millions d'euros.

(6) Charges d'intérêts sur la dette financière (crédit syndiqué, Metal Securities, emprunts obligataires, Schuldschein, BEI, ODIRNAN).

5.5 Résultat exceptionnel

(EN MILLIERS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Produits sur opérations de gestion	226	
Produits sur opérations en capital	2 600	62 277
Reprises sur provisions et transfert de charges ⁽¹⁾	5 938	16 786
Produits exceptionnels	8 764	79 063
Charges sur opérations de gestion	0	(1 683)
Charges sur opérations en capital ⁽²⁾	58 696	(37 053)
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions ⁽³⁾	13 964	(7 797)
Charges exceptionnelles	72 660	(46 533)
Résultat exceptionnel	(63 896)	32 530

(1) Reprise de provision pour Plan d'attribution d'actions gratuites (5,2 millions d'euros), prix de cession des titres Eramet Ingénierie à Eramet Research (2,6 millions d'euros) et reprise de provision d'une indemnité de départ (0,7 million d'euros).

(2) Résultat des cessions des actions gratuites dans le cadre du plan attribué en 2018 (5,2 millions d'euros), valeur nette comptable des titres radiés Weda Bay Mineral Singapore (52,6 millions d'euros) et valeur nette comptable des titres Eramet Ingénierie cédés à Eramet Research (0,8 million d'euros).

(3) Dotation aux provisions sur des créances diverses du projet de recherche et d'exploitation du Lithium (13,1 millions d'euros), provisions pour indemnités de fin de carrière et de départ (0,9 million d'euros).

5.6 Effectif

	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Cadres	130	107
ETAM	26	29
Ouvriers	0	0
Effectif inscrit fin de période	156	136
Effectif inscrit moyen	144	149

Note 6 Engagements hors bilan

(EN MILLIERS D'EUROS)	31/12/2018	31/12/2017
Engagements donnés :		
Avals, cautions et garanties	67 991	86 642
Ventes à terme en USD	0	0
Engagements reçus :		
Contrat de change interne USD (MCUR)	107 039	121 566
Prêt syndiqué multidevises	981 000	731 000
Lignes de crédit	142 000	13 000
Engagements réciproques :		
Couverture de change via Metal Currencies	0	0

Le tableau ci-dessus ne comprend pas les commandes courantes de l'activité, ni les engagements sur les commandes d'immobilisations liées aux projets d'investissements.

Garanties opérationnelles liées à l'exécution de contrats commerciaux :

Les garanties opérationnelles correspondent à tout engagement, relatif aux contrats commerciaux, donné par Eramet en faveur de ses clients. Eramet pour le compte de certaines de ses filiales notamment dans la division Alliages accorde des garanties-produit s'inscrivant dans le cadre de la limite de responsabilité d'Eramet définie contractuellement pour chaque contrat commercial. Eramet ne comptabilise pas de provisions pour garantie du fait de l'absence d'appel en garantie de ses clients.

Eramet estime le risque financier faible sur l'ensemble de ces garanties au regard des données historiques et de l'existence de polices Responsabilité Civile (RC) qui permettraient de limiter les conséquences financières sur les comptes d'Eramet.

tions de couverture sont donc réalisées sur la base des prévisions et des budgets pluriannuels, à horizon maximum de 36 mois. Dans le cadre de l'assistance technique entre Eramet et sa filiale SLN, toutes les couvertures commerciales sont effectuées pour le compte de la SLN et refacturées directement à SLN dans le cadre du contrat de commercialisation ;

- au titre de son activité Holding, Eramet met en place des prêts en devises au bénéfice de sociétés du Groupe et peut être amenée à effectuer des couvertures de change. Au 31 décembre 2018 il n'y a pas de couverture de change sur les prêts à long terme.

Note 7 Gestion des risques

7.1 Risques de change

Eramet est exposée au risque de change à deux niveaux :

- au titre de son activité Nickel, Eramet encaisse son chiffre d'affaires essentiellement en dollars US, alors que ses coûts sont principalement libellés en euros (frais Sandouville et achat nickel à SLN). Des opéra-

7.2 Risques sur matières premières

Eramet est exposée à la volatilité des cours de matières premières au niveau de son chiffre d'affaires. Eramet peut être amenée à mettre en place des couvertures à terme sur une partie limitée des ventes de nickel.

Ces couvertures sont réalisées pour le compte de la SLN, producteur du ferronickel. Dans le cadre du contrat d'assistance technique, le résultat de ces couvertures est imputé à la facturation mensuelle à SLN. Au 31 décembre 2018, 974 tonnes sont couvertes pour une juste valeur de - 633 milliers d'euros (31 décembre 2017 : 350 tonnes pour une juste valeur de + 776 milliers d'euros).

7.3 Risque de crédit ou de contrepartie

Les risques de contrepartie d'Eramet portent essentiellement sur ses opérations commerciales et par extension sur les comptes clients. Ainsi, Eramet peut être exposée au risque crédit en cas de défaillance d'une contrepartie. Pour limiter ce risque dont l'exposition maximale est égale au montant net des créances comptabilisées au bilan, Eramet a recours à différents outils : la collecte d'informations en amont des opérations financières (agences de notation, états financiers publiés...), l'assurance-crédit ou la mise en place de lettres de crédit ou crédits documentaires afin de prévenir certains risques ponctuels inhérents par exemple à la situation géographique des clients.

Par ailleurs, le portefeuille de clientèle d'Eramet est surtout composé de grands groupes internationaux dans les métiers de la métallurgie dont les risques d'insolvabilité sont plus limités.

7.4 Risque de taux

Au 31 décembre 2018, un swap de taux de 60 millions d'euros à taux fixe de 1,67% vs Euribor 6 mois maturité juin 2020 est en place pour une juste valeur de - 1 723 milliers d'euros.

7.5 Risque de liquidité

Eramet doit s'assurer qu'il maintient un niveau de liquidité suffisante pour faire face à ses engagements

Les dettes financières font l'objet de covenants bancaires décrits ci-dessous :

TYPE DE LIGNE		RATIO	MONTANTS
Ligne de crédit renouvelable	Endettement net diminué de l'emprunt SLN auprès de l'État français/Capitaux propres	< 1	981 M€
<i>Borrowing Base</i>	Endettement net/Capitaux propres	< 1	65 M€
Placement privé euro	Endettement net/Capitaux propres	< 1	50 M€
Banque européenne d'investissement	Endettement net/Capitaux propres	< 1	230 M€

Les covenants Eramet sont déterminés sur la base des comptes consolidés publiés. Au 31 décembre 2018, les covenants ne présentent aucun cas d'exigibilité anticipée. D'autre part, aucun cas de cross-default susceptible d'impacter les financements au niveau d'Eramet n'a été constaté au 31 décembre 2018.

7.6 Risques opérationnels de la division Alliages Haute Performance

La division Alliages Haute Performance élabore des aciers spéciaux et super alliages, notamment à destination de l'industrie aéronautique, intervenant dans le processus de construction d'avions, hélicoptères et autres matériels issus de la production de ses clients du secteur. A ce titre, la responsabilité d'Eramet peut par exemple être engagée indirectement ou directement en cas de sinistre, perte ou accident, de décès

contractuels et notamment le service de sa dette bancaire et obligataire.

Dans ce cadre, Eramet procède par anticipation au renouvellement régulier de ses financements actuels (lignes de crédit, emprunts obligataires, crédit-bail...) et met en place, en fonction des opportunités, de nouveaux modes de financement (ODIRNAN en 2016).

Par ailleurs, Eramet veille à la diversification de ses sources de financements, notamment entre marché obligataire et marché bancaire.

Ligne de crédit renouvelable

Le 19 janvier 2018, Eramet a procédé au remboursement du solde du crédit syndiqué (RCF, *Revolving Credit Facility*) pour 250 millions d'euros. Initialement prévu pour être remboursé en janvier 2018, ce crédit syndiqué avait été prolongé de deux ans en janvier 2017. Eramet avait procédé à des remboursements partiels de 500 millions d'euros en mai 2017 et 230 millions d'euros en juillet 2017. Ce même crédit syndiqué a été étendu le 13 février 2018 pour un montant de 981 millions d'euros et une durée de cinq ans, soit une nouvelle échéance janvier 2023. Le montant disponible au titre de ce crédit syndiqué est maintenu à 981 millions d'euros.

Le Groupe a signé, le 25 octobre 2018 un nouvel emprunt de 120 millions d'euros auprès de la Banque Européenne d'Investissement pour financier la réalisation d'investissements en recherche, développement et innovation (RDI) en matière de digitalisation et de fabrication de pointe. Au 31 décembre 2018, cette ligne d'emprunt n'a pas encore été tirée.

de passagers ou de pertes d'exploitation intervenus sur un matériel contenant des pièces de fabrication de cette division.

Dans le cadre de sa politique de gestion par les risques, la division conduit des actions pour maîtriser ces risques. L'efficacité de ces actions se traduit par l'obtention et le renouvellement des accréditations ou certifications relatives à ce type d'industrie et le traitement et la validation si nécessaire du process de validation par les clients des pièces fabriquées. Par ailleurs, le groupe a mis en place des assurances pour couvrir les risques résiduels.

Note 8 Honoraires des Commissaires aux comptes

Les honoraires des Commissaires aux comptes afférents à la certification des comptes facturés au titre de l'année 2018 ressortent à 437 milliers d'euros (dont 212 milliers d'euros EY et 225 milliers d'euros KPMG) et les honoraires afférents aux autres services s'élèvent à 116 milliers d'euros (dont 74 milliers d'euros EY et 42 milliers d'euros KPMG).

Note 9 Consolidation des états financiers de la société

Eramet S.A. est consolidée dans le groupe Eramet, dont elle est la société mère.

Note 10 Charges et avantages au personnel

Rémunération des organes d'administration et de direction

(EN MILLIERS D'EUROS)	EXERCICE 2018	EXERCICE 2017
Avantages à court terme		
● Rémunérations fixes	2 957	3 291
● Rémunérations variables	1 390	2 573
● Jetons de présence	940	749
Autres avantages		
● Avantages postérieurs à l'emploi	2 251	3 692
Total	7 538	10 305

Plans d'attribution d'actions gratuites

Deux nouveaux plans d'attributions d'actions gratuites ont été octroyés le 22 mars 2018 :

- un plan à l'ensemble des salariés, le 22 mars 2018, pour un montant total initial de 21 750 actions ;
- un plan à certains salariés et mandataires sociaux, le 22 mars 2018, dont :

- une partie des actions sont soumises à deux conditions de performance, une condition interne avec deux indicateurs (EBITDA et ROCE) pour deux tiers et une condition externe pour un tiers, pour un montant total initial de 125 855 actions, et
- une partie des actions ne sont pas soumis à condition de performance pour un montant total initial de 17 273 actions.

Les conditions d'attribution des actions et d'évaluation de la charge comptable sont les mêmes que celles décrites plus haut.

Les caractéristiques des deux nouveaux plans d'attribution d'actions gratuites sur l'exercice 2018 se présentent comme suit :

(EN MILLIERS D'EUROS)		NOMBRE D'ACTIONS	PRIX D'EXERCICE (EUROS)	MATURITÉ (ANNÉES) ⁽¹⁾	TAUX SANS RISQUE	TAUX DE DIVIDENDE MOYEN	JUSTE VALEUR DE L'OPTION (EUROS) ⁽²⁾
Plan ouvert à l'ensemble des salariés	France/Italie	9 346	gratuites	2 + 2	-0,41 %	1,50 %	110,62
	Monde	12 404	gratuites	4 + 0	-0,03 %	1,50 %	111,69
Plan ouvert à certains salariés et mandataires sociaux	France/Italie	105 658	gratuites	3 + 2	-0,23 %	1,50 %	113,38 / 131,09
	Monde	37 470	gratuites	4 + 0	-0,03 %	1,50 %	111,69 / 134,9

(1) Maturité = période d'acquisition + période d'incessibilité.

(2) Les plans d'attribution d'actions gratuites dont les actions sont soumises à deux conditions de performance ont deux justes valeurs : la première relative à la condition intrinsèque et la seconde relative à la condition externe.

Le nombre d'attributions d'actions gratuites a évolué comme suit au cours des exercices 2017 et 2018 :

NOMBRE D' ACTIONS GRATUITES	31/12/2018	31/12/2017
À l'ouverture	458 520	413 709
Nouveaux plans 2018/2017	164 878	178 272
Attributions définitives	(92 388)	(64 015)
Actions prescrites	(4 279)	(25 775)
Actions caduques	(21 369)	(43 671)
À la clôture	505 362	458 520
Répartition par année d'attribution définitive		
2018		114 591
2019	144 573	145 608
2020	157 239	148 987
2021	153 866	49 334
2022	49 684	

Note 11 Événements postérieurs à la clôture

En février 2018, le RCF a été étendu pour un montant de 981 M€ et une maturité de cinq ans, avec une nouvelle échéance à 2023. En février 2019, la maturité a été prolongée à 2024. Aucune ligne de ce RCF n'est tirée à ce jour.

À la connaissance de la société, il n'existe pas d'autre événement postérieur à la date de clôture.

Note 12 Tableau des filiales et des participations

Au 31 décembre 2018 :

(EN MILLIERS D'EUROS OU DEVICES SAUF XAF EN MILLIONS)	CAPITAL	CAPITAUX PROPRES AUTRES QUE LE CAPITAL	QUOTE-PART DE CAPITAL DÉTENU	VALEUR COMP-TABLE BRUTE DES TITRES DÉTENU	VALEUR COMP-TABLE NETTE DES TITRES DÉTENU	PRÊTS ET AVANCES CONSENTIS ET NON REM-BOURSÉS	CAUTIONS ET AVALS DONNÉS	DIVIDENDES ENCAIS-SÉS AU COURS DE L'EXER-CICE	CHIFFRE D'AF-FAIRES DU DERNIER EXERCICE ÉCOULÉ	BÉNÉFICE (PERTE) DU DERNIER EXERCICE CLOS	
				EUR	EUR	EUR		EUR		EUR	DEVEISE
I. Renseignements détaillés sur chaque titre (valeur brute supérieure à 1 % du capital de la société)											
Filiales (détenues à au moins 50 % du capital)											
ERAS	EUR	2 000	9	100	1 986	1 986			0	0	
Eramet Ideas (ex Eramet Research)	EUR	1 410	5 628	100	1 161	1 161			8 536	(943)	
Eramet International	EUR	160	3 870	100	892	892			1 568	(31)	
Eramet Holding Nickel	EUR	227 104	(18 122)	100	229 652	229 652			0	(30 056)	
Weda Bay Mineral Inc.	USD	35 505	(53 567)	100	3 616	0			0	(54 249)	
Eramet Holding Manganèse	EUR	310 156	62 018	100	310 156	310 156		284 000	0	220 442	
Eralloys Holding	NOK	12 800	1 441 393	100	419 445	218 807	52 183		320	657 548	
Eramet Holding Alliages (ex-Sima)	EUR	448 000	(131 807)	100	629 584	316 193			5 016	(164 085)	
Erasteel	EUR	150 661	(77 849)	100	298 169	51 174	119 000		219 733	(14 333)	
Mineral Deposits Ltd		520 900	(166 902)	100	218 807	218 807				(4 257)	
					2 113 468	1 348 828					
Participations (détenues entre 10 et 50 %)											
Comilog	XAF	40 812	639 726	23	53 407	53 407		52 953	33 881	741 284	155 361
Strand Minerals Pte Ltd	USD	87 720	14 367	43	421 186	37 700	163 563		0	(17)	
					474 593	91 107					
II. Renseignements globaux sur les autres titres (valeur brute au plus égale à 1 % du capital de la société)											
● Filiales françaises	EUR				41 647	1 607	344 653				
● Filiales étrangères	EUR										
● Participations	EUR				458	198	171 625	17 786	102		
Total					2 630 166	1 441 740	851 024	70 739	317 983		

	N° SIREN	ADRESSE DU SIÈGE SOCIAL
I. Renseignements détaillés sur chaque titre (valeur brute supérieure à 1 % du capital de la société)		
Filiales (détenues à au moins 50 % du capital)		
ERAS	N/A	6B, route de Trèves L - 2633 Senningerberg R. C. Luxembourg B 35.721
Eramet Ideas (Ex Eramet Research)	301 608 634	1, avenue Albert Einstein BP 120 78193 Trappes
Eramet International	398 932 939	10, boulevard de Grenelle 75015 Paris Cedex 15 France
Eramet Holding Nickel	335 120 515	10, boulevard de Grenelle 75015 Paris Cedex 15 France
Weda Bay Mineral Inc.	N/A	14th Floor, 220 Bay Street Toronto Ontario, M5J2W4 Canada
Eramet Holding Manganèse	414 947 275	10, boulevard de Grenelle 75015 Paris Cedex 15 France
Eralloys Holding	N/A	Eralloys Holding AS Strandv 50 1366 Lysaker Norvège
Eramet Holding Alliages (ex-Sima)	562 013 995	10, boulevard de Grenelle 75015 Paris Cedex 15 France
Erasteel	352 849 137	10, boulevard de Grenelle 75015 Paris Cedex 15 France
Mineral Deposits Ltd		
Participations (détenues entre 10 et 50 %)		
Comilog	N/A	Compagnie minière de l'Ogooué Z.I. de Moanda BP 27-28 Gabon
Strand Minerals Pte Ltd	N/A	8 Marina Boulevard #05-02 - Marina Bay Financial Centre - Singapore 018981

3.3.6 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels – Exercice clos le 31 décembre 2018

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée Générale de la société Eramet S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Eramet S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

Observations

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes suivantes :

- 2 « Revue du processus qualité au sein de la division Alliages Haute Performance » qui expose le cadre de la revue interne des processus qualité au sein d'Aubert & Duval ;
- 2 « Poursuite du plan de redressement et nouveau modèle économique de la société Le Nickel-SLN (la SLN) » qui expose le cadre dans lequel s'apprécie la continuité d'exploitation de la SLN.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Test de dépréciation des titres de participation et créances rattachées

Risques identifiés

Les titres de participation et créances rattachées, figurent au bilan au 31 décembre 2018 pour un montant net de 2 470 millions d'euros.

Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition et dépréciés sur la base de leur valeur d'usage selon les modalités décrites dans la note 3.2 de l'annexe des comptes annuels. À la clôture de l'exercice les titres sont estimés à leur valeur d'usage. La valeur d'usage est généralement estimée par la Direction sur la base de la valeur d'actif net et des perspectives de rentabilité. Lorsque la valeur d'usage est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence entre les deux valeurs.

L'estimation de la valeur d'usage de ces titres requiert l'exercice du jugement de la Direction dans son choix des éléments à considérer selon les participations ou créances rattachées concernées.

Ces éléments peuvent être selon le cas :

- historiques (par exemple les capitaux propres de la filiale concernée) ;
- prévisionnels (lorsque la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie futurs générés par l'utilisation des actifs opérationnels ou miniers sous-jacents est celle retenue pour estimer la valeur d'usage).

Les données utilisées pour l'établissement des flux de trésorerie prévisionnels actualisés proviennent des budgets annuels et plans pluriannuels réalisés par la Direction des activités concernées détenues par les participations et se rapportant aux actifs opérationnels ou miniers sous-jacents.

Ces tests de dépréciation représentent un point clé de l'audit en raison de l'importance significative de la valeur de ces actifs immobilisés dans les comptes de la société et parce que la détermination de leur valeur recouvrable, quand elle est basée sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations.

Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés

Pour les tests de dépréciation reposant sur des éléments historiques, nos travaux ont consisté notamment à :

- rapprocher les capitaux propres retenus avec les comptes des entités qui ont fait l'objet d'un audit ou d'autres procédures le cas échéant ;
- apprécier si les ajustements opérés, le cas échéant, sur ces capitaux propres sont fondés sur une documentation permettant de documenter et de justifier les raisons de ces ajustements.

Pour les tests de dépréciation reposant sur des éléments prévisionnels, nos travaux ont consisté notamment à :

- obtenir les prévisions de flux de trésorerie des activités des entités concernées établies par leurs Directions opérationnelles et apprécier leur cohérence avec les données prévisionnelles issues des derniers plans stratégiques, établis par leur Direction Générale pour chacune de ces activités ;
- apprécier la cohérence des hypothèses retenues avec notre connaissance de l'environnement économique à la date d'établissement des comptes ;
- comparer les prévisions retenues pour des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes afin d'apprécier la réalisation des objectifs passés.

Nos travaux ont consisté également à apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées au regard des analyses effectuées sur les titres de participation.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du Code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par l'article par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Eramet S.A. par l'assemblée Générale Mixte du 29 mai 2015 (cabinets KPMG Audit et ERNST & YOUNG Audit).

Au 31 décembre 2018, les cabinets KPMG Audit et ERNST & YOUNG Audit étaient dans la quatrième année de leur mission sans interruption.

Antérieurement, le cabinet ERNST & YOUNG et Autres était Commissaire aux comptes de 2009 à 2014 et le cabinet ERNST & YOUNG Audit de 1991 à 2008.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la Direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'Audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par votre Conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'Audit

Nous remettons un rapport au Comité d'Audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'Audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'Audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'Audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

À Paris La Défense, le 29 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Denis Marangé
Associé

Pierre-Antoine Duffaud
Associé

ERNST & YOUNG Audit

Jean-Roch Varon
Associé

Nicolas Macé
Associé

3.3.7 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée générale de la société Eramet,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attache à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants conclus au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration

1. Avec la société Le Nickel-SLN

Personnes concernées

M. Édouard Duval, administrateur, et Mme Christel Bories, administrateur et Président-Directeur Général.

Nature, objet et modalités

Un nouvel avenant n°4, autorisé par le conseil d'administration du 24 mai 2018, à la convention de prêt intragroupe conclue entre votre société et la société Le Nickel-SLN porte sur une prolongation de la période de disponibilité du prêt du 30 juin 2018 au 31 décembre 2020.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société

Le conseil d'administration, dans son autorisation, a constaté que la conclusion et la mise en œuvre de cet avenant sont bien conformes à l'intérêt social de votre société. En effet, le calendrier d'exécution du plan de redressement SLN 2020, qui court jusqu'au 31 décembre 2020, vient compléter le plan SLN 2018 que ce prêt avait vocation à financer justifiant de reporter la date limite des versements qui restent à procéder jusqu'au 31 décembre 2020.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1. Avec la société Le Nickel-SLN

Personnes concernées

M. Édouard Duval, administrateur, et Mme Christel Bories, administrateur et Président-Directeur Général.

a) Contrat d'assistance technique**Nature et objet**

Dans le cadre d'un contrat d'assistance technique signé en 1999, votre société fournit à la société Le Nickel -SLN une assistance générale en matière stratégique, industrielle, financière, fiscale et de gestion des ressources humaines. Cette convention a été amendée avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2010.

Modalités

Les prestations sont rémunérées sur la base des coûts réellement encourus par votre société au titre de ces prestations, majorés d'une marge de 8 %.

Le montant facturé à ce titre s'est élevé à €9 869 569,05 au titre de l'exercice 2018 contre €7 852 206,74 au titre de l'exercice 2017.

b) Contrat de commercialisation**Nature et objet**

La convention de commercialisation conclue entre votre société et la société Le Nickel-SLN en 1985, aux termes de laquelle votre société assure la commercialisation des produits de la société Le Nickel-SLN (hors minerais), a également été amendée avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2010.

Modalités

Conformément à cette convention, votre société a acheté à la société Le Nickel-SLN de la matte de nickel et du ferro-nickel sur la base d'un prix d'achat permettant à votre société de réaliser une marge commerciale de 3%, majoré d'une bonification dont les modalités de calcul et le prix seuil de déclenchement ont été redéfinis. Le montant global des achats facturés par la société Le Nickel-SLN à votre société s'est élevé à €585 502 915,84 en 2018 contre €514 020 022,18 en 2017.

Dans le cadre de cette même convention et de ses avenants, votre société a facturé à la société Le Nickel-SLN une commission de 1,5% du chiffre d'affaires des minerais à teneur faible ou intermédiaire ou des coproduits de laverie ou des scories Demag. Le montant facturé à ce titre s'est élevé à €642 737,80 en 2018 contre €445 007,53 en 2017. Cet avenant permet à la société Le Nickel-SLN d'utiliser l'expertise des équipes commerciales et le réseau international de votre société pour optimiser et mieux valoriser ses ventes de minerais et ainsi retirer un bénéfice financier additionnel après déduction de la commission d'agent payée à votre société de 1,5% conformément aux pratiques du marché pour ce type de prestations.

Par avenant entré en vigueur le 9 mai 2016, et en conformité avec les conditions de l'un des contrats de financement dit « Borrowing base » de votre société, les conditions de paiement anticipé, partiel ou total, ont été fixées au quatrième jour ouvré du mois, moyennant une rémunération à un taux EURIBOR 1 mois majoré de 2,10%.

c) Contrats de prêts intragroupe**Nature et objet**

Contrat de prêt intragroupe conclu le 23 décembre 2015 (autorisé par le conseil d'administration du 22 décembre 2015 et approuvé par l'assemblée générale du 27 mai 2016) d'un montant initial de M€120 modifié par les avenants suivants :

- avenant n° 1 du 22 février 2016 (autorisé par le conseil d'administration du 17 février 2016 et approuvé par l'assemblée générale du 27 mai 2016) portant le prêt à M€150 ;
- avenant n° 2 du 27 mai 2016 (autorisé par le conseil d'administration du 9 mai 2016) portant le prêt à M€190 et l'échéance au 31 décembre 2016 ;
- avenant n° 3 du 27 juillet 2016 (autorisé par le conseil d'administration du 27 juillet 2016) portant le prêt à M€325 et l'échéance au 30 juin 2024. Par ailleurs, le taux d'intérêt a été porté à 4% ainsi que le taux de participation à la performance basé sur l'EBITDA de la société Le Nickel-SLN.

Modalités

Au 31 décembre 2018, M€170 ont été tirés sur le prêt de votre société (dont M€10 en 2018). Les intérêts ont été calculés sur la base d'un taux de 4%. A noter que le taux de participation à la performance est nul au cours de la période. Le montant facturé des intérêts à ce titre s'est élevé à €6 412 054,79 au titre de l'exercice 2018, contre €6 399 999,98 au titre de 2017.

2. Avec Mme Christel Bories, Président-Directeur Général à compter du 23 mai 2017

a) Adhésion à l'assurance complémentaire frais de santé et prévoyance

Nature, objet et modalités

Adhésion de Mme Christel Bories à l'assurance complémentaire frais de santé et au régime de prévoyance complémentaire invalidité décès applicable à l'ensemble des salariés de votre société, autorisée par le conseil d'administration du 23 février 2017.

b) Conclusion d'un contrat d'assurance intéressant indirectement M^{me} Christel Bories

Nature, objet et modalités

Dans le cadre de l'attribution à Mme Christel Bories d'une rémunération complémentaire, votre société a souscrit un contrat d'assurance-vie relevant de l'article 82 du Code général des impôts auprès d'un organisme assureur habilité, autorisé par le conseil d'administration du 26 juillet 2017.

c) Indemnité de cessation de fonction

Nature, objet et modalités

En cas de révocation (sauf faute grave) ou de démission contrainte, notamment à la suite d'un changement de contrôle de la société ou de modification majeure et imposée du périmètre de responsabilité, il sera alloué une indemnité de fin de mandat égale à un an de rémunération brute fixe et variable pour un départ d'ici au 1er janvier 2019 et de deux ans de rémunération brute fixe et variable pour un départ à compter du 1er janvier 2019.

Le bénéfice de cette indemnité est subordonné à la condition que la somme des rémunérations variables brutes perçues au cours des trois derniers exercices pleins du mandat social soit supérieure ou égale à 35 % de la somme des rémunérations fixes brutes annuelles perçues au cours des mêmes exercices. Dans le cas où le nombre d'exercices pleins serait inférieur à trois, l'appréciation de la performance se ferait sur la durée effective du mandat et serait soumise à l'appréciation du conseil d'administration, sur proposition du comité des rémunérations. La décision du conseil d'administration de votre société déterminant le mode de calcul des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à Mme Christel Bories, à raison de la cessation ou du changement de ses fonctions, sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires dans les conditions prévues par la loi.

Paris - La Défense, le 29 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

KPMG SA

Denis Marangé

Pierre-Antoine Duffaud

ERNST & YOUNG Audit

Jean-Roch Varon

Nicolas Macé

3.3.8 Tableau des résultats financiers de la société au cours des cinq derniers exercices

	2014	2015	2016	2017	2018
Capital en fin d'exercice					
a) Capital social (EN EUROS)	80 956 815	80 956 815	80 978 851	81 232 663	81 239 446
b) Nombre d'actions émises	26 543 218	26 543 218	26 550 443	26 633 660	26 635 884
Opérations et résultats de l'exercice (EN MILLIERS D'EUROS)					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	779 892	626 232	585 089	634 119	715 464
b) Résultat avant impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	(40 061)	(43 866)	(44 605)	(30 193)	212 505
c) Impôts sur les bénéfices	2 897	(659)	8 821	3 393	3 918
d) Participation des salariés	0	0	0	0	0
e) Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	(70 550)	(331 516)	(165 554)	(17 730)	54 371
f) Montant du dividende proposé	0	0	0	0	0
Résultats par action (EN EUROS)					
a) Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant amortissements et provisions	(1,62)	(1,63)	(2,01)	(1,26)	7,83
b) Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	(2,66)	(12,49)	(6,24)	(0,67)	2,04
c) Dividende proposé par action	0	0	0	0	0
Personnel					
a) Nombre moyen de salariés	418	388	355	149	144
b) Montant de la masse salariale (EN MILLIERS D'EUROS)	33 141	32 600	32 361	26 717	23 090
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (EN MILLIERS D'EUROS)	25 177	11 054	24 853	33 999	11 665

3.3.9 Délais de paiement fournisseurs

La société présente une dette fournisseur supérieure à 60 jours en date de facture de - 1 257 milliers d'euros.

FACTURES REÇUES ET ÉMISES NON RÉGLÉES À LA DATE DE CLÔTURE DE L'EXERCICE DONT LE TERME EST ÉCHU (TABLEAU PRÉVU AU I DE L'ARTICLE D. 441-4)

(EN MILLIERS D'EUROS)	ARTICLE D. 441-1° : FACTURES REÇUES NON RÉGLÉES À DATE DE CLÔTURE DE L'EXERCICE DONT LE TERME EST ÉCHU						ARTICLE D. 441-1° : FACTURES ÉMISES NON RÉGLÉES À DATE DE CLÔTURE DE L'EXERCICE DONT LE TERME EST ÉCHU					
	0 JOUR (INDICATIF)	1 À 30 JOURS	31 À 60 JOURS	61 À 90 JOURS	91 JOURS ET PLUS	TOTAL (1 JOUR ET PLUS)	0 JOUR (INDICATIF)	1 À 30 JOURS	31 À 60 JOURS	61 À 90 JOURS	91 JOURS ET PLUS	TOTAL (1 JOUR ET PLUS)
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	20					225	4					102
Montant total des factures concernées TTC	(1 276)	1 940	141	(206)	(968)	907	(3 221)	5 495	111	2	718	6 326
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC	0,20	0,3				0,1						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice TTC							0,4	0,7			0,1	0,8
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre de factures exclues						0						0
Montant total des factures exclu des TTC						0						0
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	<input checked="" type="checkbox"/> Délais contractuels : (préciser)						<input checked="" type="checkbox"/> Délais contractuels : (préciser)					
	<input type="checkbox"/> Délais légaux : (préciser)						<input type="checkbox"/> Délais légaux : (préciser)					

3.3.10 Réintégration des frais généraux et des charges somptuaires

Non applicable.

3.3 Comptes consolidés des exercices 2016 et 2017

En application de l'article 28 du Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de référence :

- a) les comptes consolidés 2017, le rapport d'audit correspondant et l'aperçu des articles figurant respectivement aux paragraphes 6.1, 6.1.3 et 2 du Document de référence de l'exercice 2017 déposé auprès de l'AMF en date du 28 mars 2018 ;
- b) les comptes consolidés 2016, le rapport d'audit correspondant et l'aperçu des articles figurant respectivement aux paragraphes 6.1, 6.1.3 et 2 du Document de référence de l'exercice 2016 déposé auprès de l'AMF en date du 24 mars 2017.

Les parties non incluses des Documents de référence 2017 et 2016 sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du présent Document de référence.

Les deux Documents de référence cités ci-dessus sont disponibles sur les sites internet de la société (www.eramet.com) et de l'AMF (www.amf-france.org).

3.4 Politique de distribution des dividendes

3.4.1 Modalités de paiement de dividendes

Le paiement de dividendes se fait annuellement à l'époque et aux lieux fixés par l'Assemblée Générale, ou à défaut, par le Conseil d'administration dans le délai maximal de neuf mois à compter de la clôture de l'exercice. Les dividendes régulièrement perçus ne peuvent faire l'objet de répétition.

Le paiement du dividende peut faire l'objet du versement d'un acompte, avant la date de l'Assemblée en fixant le montant, sur décision du Conseil d'administration dans les conditions fixées à l'article L. 232-12 alinéa 2 du Code de commerce.

Il peut être proposé à l'actionnaire, en tout ou partie, d'opter pour le paiement en actions nouvelles de la

société, dans les conditions de l'article L. 232-18 alinéa 1 du Code de commerce.

Conformément aux dispositions en vigueur en France, le délai de prescription des dividendes non réclamés est de cinq ans à compter de leur date de mise en paiement. Les sommes non réclamées sont versées à l'État français, conformément aux dispositions applicables.

3.4.2 Affectation et répartition des résultats (article 24 des statuts)

« Sur les bénéfices nets, tels que définis par la loi, diminués, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé 5% pour constituer le fonds de réserve prévu par la loi, jusqu'à ce que ce fonds ait atteint le dixième du capital social.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice net de l'exercice, diminué des pertes antérieures et du prélèvement prévu ci-dessus et augmenté des reports bénéficiaires. Sur le bénéfice distribuable, l'Assemblée Générale Ordinaire peut effectuer le prélèvement de toute somme qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reporté à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être porté à un ou plusieurs fonds de réserve, généraux ou spéciaux, dont elle détermine l'affectation ou l'emploi.

Le surplus, s'il en est un, est réparti uniformément entre toutes les actions.

L'Assemblée Générale a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende en actions dans les conditions légales, ou en numéraire. »

3.4.3 Tableau d'affectation du résultat 2018

L'affectation proposée du résultat 2018 figure à la seconde résolution proposée à la prochaine Assemblée au chapitre 9 du présent Document.

3.4.4 Politique de distribution de dividendes

3.4.4.1 Modalités de versement

La société ne distribuant pas usuellement d'acompte, les dividendes sont versés annuellement après la tenue de l'Assemblée appelée à statuer sur la gestion et les comptes de l'exercice écoulé. Il peut être parfois proposé, sur option de l'actionnaire, une distribution mixte, en numéraire et en actions.

3.4.4.2 Montant du dividende

La société s'efforce de verser un dividende régulier et significatif.

DIVIDENDES VERSÉS SUR LES TROIS DERNIERS EXERCICES

	2018	2017	2016	2015
Nombre d'actions rémunérées	26 635 884	26 633 660	26 550 443	26 543 218
Résultat net part du Groupe	53 M€	203 M€	(179 M€)	(714 M€)
Dividendes par action	0,60 €	2,30 €	0 €	0 €
Distribution totale	16 M€	61,3 M€	0 M€	0 M€

3.5 Honoraires des Commissaires aux comptes

L'inventaire complet des honoraires au titre des deux dernières années par nature de prestations versées aux différents cabinets figure dans les notes annexes aux comptes consolidés.

IV. Gouvernement d'entreprise

4.1	Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.....	202
-----	---	-----

4.1 Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

Ce rapport, prévu par le dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce, porte sur les points prévus à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce.

4.1.1 Le Conseil d'administration

4.1.1.1 Composition du Conseil

Le Pacte d'actionnaires du 16 mars 2012 (modifié le 21 mars 2013, ayant fait l'objet d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le n° 212C0647 lors de sa conclusion et d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le n° 216C1753 relative à l'évolution au sein du concert lors de l'acquisition par l'Agence de Participations de l'État de l'intégralité du capital de la société FSI Equation le 29 août 2016), existant entre les sociétés SORAME et CEIR d'une part et FSI Equation (filiale de l'Agence des Participations de l'État - APE, agissant pour le compte de l'État) d'autre part, prévoit que le Conseil d'administration est composé comme suit :

- cinq administrateurs, proposés par le concert SORAME-CEIR ;
- trois administrateurs, proposés par l'APE ;
- deux administrateurs, proposés par STCPI ;
- un administrateur proposé d'un commun accord par SORAME-CEIR et l'APE ;
- cinq « personnes qualifiées », proposées à raison de trois par le concert SORAME-CEIR, et deux par l'APE, choisies en considération de leur compétence et de leur indépendance vis-à-vis de la partie qui la propose et de la Société elle-même, en harmonie avec le code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep/Medef ;
- un administrateur appelé à présider le Conseil d'administration.

En outre, conformément à l'article L. 225-27-1 du Code de commerce et à l'article 10.9 des statuts, deux administrateurs représentant les salariés sont désignés, l'un par le Comité d'entreprise, l'autre par le Comité d'Entreprise Européen. La durée de leur mandat est de quatre ans à compter de leur nomination.

Conformément aux statuts et à la Charte de l'administrateur, chaque administrateur personne physique doit devenir détenteur de cent actions dans les dix-huit mois suivant son entrée au Conseil et les conserver pour la durée de son mandat.

Pour des raisons historiques liées à l'actionnariat de la Société et à l'existence d'un pacte d'actionnaire depuis 1999, l'échelonnement des mandats des 17 administrateurs nommés par l'Assemblée Générale est le suivant : neuf mandats viennent à échéance lors de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018, deux mandats viennent à échéance lors de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019, cinq mandats viennent à échéance lors de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et un mandat vient à échéance lors de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Autre participant au Conseil d'administration : Mme Cécile Green (déléguée du Comité d'Entreprise depuis le 27 juin 2018).

4.1.1.2 Détail des mandats

La composition détaillée et le détail des mandats des membres du Conseil d'administration à la date du présent rapport figurent dans le tableau ci-annexé.

4.1.1.3 Composition des comités

Les règlements intérieurs précisant les règles de fonctionnement et les missions de chaque Comité sont consultables sur le site internet de la Société.

Le Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique est actuellement composé de cinq administrateurs : Miriam Maes (administrateur indépendant - Président du Comité), Christine Coignard (administrateur indépendant), Sonia Sikorav (administrateur indépendant), Antoine Treuille et Bruno Vincent.

Le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance est actuellement composé de cinq administrateurs : Claude Tendil (Président du Comité - administrateur indépendant), Manoelle Lepoutre (administrateur indépendant), Miriam Maes (administrateur indépendant), Antoine Treuille et Bruno Vincent.

Le Comité des Nominations est actuellement composé de quatre administrateurs : Claude Tendil (Président du Comité, Président du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, administrateur indépendant), Cyrille Duval, Édouard Duval et Bruno Vincent.

Le Comité Stratégique et de la RSE est actuellement composé de neuf administrateurs : Christel Bories (Président-Directeur Général, Président du Comité), Cyrille Duval, Édouard Duval, Georges Duval, Jean-Yves Gilet, Bruno Vincent, Christine Coignard (administrateur indépendant), Manoelle Lepoutre (administrateur indépendant), et Sonia Sikorav (administrateur indépendant).

4.1.1.4 *Comply or Explain*

Code de gouvernement d'entreprise

Conformément à la décision du Conseil d'administration du 9 décembre 2008, Eramet se réfère au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep/Medef (« le Code Afep/Medef »), disponible sur le site internet de l'Afep et du Medef.

La Société estime que ses pratiques sont conformes aux recommandations du Code Afep/Medef. Certaines adaptations ont été opérées par rapport à ces recommandations pour les raisons expliquées dans le tableau figurant en annexe au présent rapport.

Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil (hors administrateurs représentant les salariés) : description de ses objectifs, de ses modalités de mise en œuvre et des résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé

Conformément au 6^e alinéa de l'article L. 225-37-4, le Conseil d'administration s'est interrogé au cours de l'exercice sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celles des comités qu'il a constitués en son sein, notamment en termes de diversité (représentation des femmes et des hommes, nationalités, âge, qualifications et expériences professionnelles).

D'une manière générale, le Conseil reconnaît les avantages de la diversité en son sens le plus large et considère la diversité de ses membres comme étant un élément essentiel pour mener ses discussions et prendre ses décisions, ce qui favorise un fonctionnement efficace et une bonne gouvernance. Un Conseil diversifié est un Conseil qui possède un équilibre entre compétences, expériences et expertises, ainsi qu'une diversité des points de vue qui sont pertinents aux intérêts de l'entreprise et à ses objectifs stratégiques.

Au regard de l'intérêt social, des objectifs stratégique de l'entreprise, de la pluralité de ses métiers et du contexte propre aux régions où l'entreprise exerce ses activités, sont pris en considération, lors de la sélection et de la présentation de candidats pour la nomination au Conseil, non seulement les compétences, l'expérience et l'expertise d'un candidat, mais aussi les facteurs tels que l'âge, le sexe et la représentativité géographique au regard des pays où opère le Groupe.

Au titre de la composition du Conseil au cours de l'exercice écoulé, sont à noter les points suivants :

- La part d'administrateurs de sexe féminin est de 41 % (7 sur 17 membres). Cette proportion est en conformité avec le seuil minimal de 40 % prévu au premier alinéa de l'article L. 225-18-1.
- Les administrateurs ont entre 36 et 74 ans. L'âge moyen des administrateurs est de 60 ans. En application de l'article 10 des statuts, les administrateurs ne peuvent être âgés de plus de soixante-dix ans au moment de leur nomination. Un administrateur ayant dépassé l'âge de soixante-dix ans en cours de mandat peut voir son mandat renouvelé une fois. Le nombre d'administrateurs ayant dépassé l'âge de soixante-dix ans ne peut dépasser un tiers de l'effectif

du Conseil. Les administrateurs sont nommés pour une durée de quatre ans. Cinq administrateurs ont plus de 70 ans.

- Six administrateurs exercent leur mandat depuis moins de trois ans, sept depuis moins de sept ans et quatre depuis 1999. La répartition entre les administrateurs plus anciens au Conseil et ceux plus récemment nommés est de nature à conjuguer vision nouvelle et cohérence sur le long terme.
- Onze administrateurs résident en France métropolitaine, deux dans le reste de l'Union européenne, deux administrateurs en Nouvelle-Calédonie, un administrateur au Gabon et un administrateur aux États-Unis.
- Les administrateurs présentent des formations et des expériences professionnelles variées (compétences métallurgiques, finance, management, etc.).

Indépendance

Le Code Afep/Medef considère qu'un administrateur est indépendant « lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. Ainsi, par administrateur indépendant, il faut entendre tout mandataire social non exécutif de la Société ou de son Groupe dépourvu de liens d'intérêt particulier (actionnaire significatif, salarié, autre) avec ceux-ci. ». Le Code Afep/Medef détermine également un certain nombre de critères qui doivent être examinés par le Conseil afin de déterminer si un administrateur peut être qualifié d'indépendant :

- « ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :
 - salarié, dirigeant mandataire social exécutif de la Société,
 - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide,
 - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère. » ;
- « ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient, directement ou indirectement, un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur » ;
- « ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil (ou être lié directement ou indirectement à ces personnes) :
 - significatif de la Société ou de son Groupe,
 - ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité.

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son Groupe est débattue par le conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.), explicités dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise. » ;
- « ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social » ;

- « ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes » ;
- « ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des douze ans. ».

À la date du présent rapport, sur la base de l'examen annuel par le Conseil de l'ensemble des critères rappelés ci-dessus, le Conseil a considéré que le Conseil est composé de six administrateurs indépendants sur un total de 17 membres (les deux administrateurs représentant les salariés n'étant pas comptabilisés conformément aux dispositions du Code Afep-Medef), soit plus d'un tiers de membres indépendants conformément à la recommandation 8.3 du Code Afep/Medef pour les sociétés contrôlées.

Il est précisé qu'à l'occasion de la revue annuelle de la qualification d'indépendance des administrateurs, le Conseil a procédé à une appréciation des relations d'affaires existant entre le groupe Eramet et le groupe au sein duquel certains administrateurs indépendants concernés détiennent un mandat social. L'activité d'Eramet de production et de vente de produits miniers et métallurgiques génère des courants d'affaires vers un nombre restreint de clients pour lesquels il n'existe pas de relations d'affaires avec les administrateurs d'Eramet. Pour l'exercice de son activité, Eramet a recours à un certain nombre de fournisseurs de matières premières, de biens et de services, parmi lesquels deux groupes dans lesquels deux administrateurs en particulier (Mme Lepoutre pour les produits pétroliers et M. Tendil pour les assurances) exercent leurs activités professionnelles. Cet exercice d'appréciation a permis de vérifier qu'il n'existe pas de relations d'affaires significatives à ce titre, tant en terme de nature des prestations que de leurs montants et des conditions de leur négociation ou de leur fourniture.

Concernant l'indépendance des administrateurs au regard de la durée des fonctions pendant une période excédant 12 ans, le Conseil d'administration, dans sa séance du 23 février 2017, a estimé que M. Treuille, nommé pour la première fois administrateur de la Société en juillet 1999, ne pouvait plus être considéré comme

indépendant à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle de mai 2017, compte tenu de la durée de son mandat. Le Conseil a souhaité cependant que M. Treuille continue à exercer sa fonction de Président du Comité d'Audit pour l'exercice 2017 jusqu'à l'Assemblée Générale 2018.

4.1.1.5 Travaux de l'année 2018 du Conseil et de ses comités

Conseil d'administration

Le Conseil s'est réuni 11 fois en 2018. Les administrateurs se sont également réunis au cours de l'exercice, hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

Outre l'examen des éléments récurrents liés à l'activité du Groupe et de ses divisions, le Conseil a notamment procédé à :

- l'arrêté des comptes 2017 de la Société et du Groupe et les documents relatifs à la convocation de l'Assemblée Générale annuelle et à l'information des actionnaires ;
- l'examen des comptes du premier semestre 2018 ;
- la revue des résultats sécurité au travail dans le Groupe ;
- la revue des plans d'amélioration de la productivité ;
- les projets d'investissements et de désinvestissements des divisions, en ce compris les conditions de l'offre publique de rachat des titres de Mineral Deposits Ltd cotés en Australie ;
- l'examen des options de financement du développement du Groupe et de ses principales filiales ;
- la revue du rapport prévu par l'article L. 225-102-3 du Code de commerce sur les paiements effectués aux autorités des pays où le Groupe exerce des activités extractives ;
- le suivi de la politique ressources humaines du Groupe.

Le tableau des participations individuelles aux réunions du Conseil d'administration et des comités en 2018 figure ci-dessous.

	CONSEIL D'ADMINISTRATION	COMITÉ D'AUDIT, DES RISQUES ET DE L'ÉTHIQUE	COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE	COMITÉ STRATÉGIQUE ET DE LA RSE	COMITÉ DES NOMINATIONS
Michel Antsélévé	82 %	-	-	-	-
Christel Bories	100 %	-	-	100 %	-
Christine Coignard	100 %	100 %	-	100 %	-
Cyrille Duval (SORAME)	100 %	-	-	100 %	100 %
Édouard Duval	100 %	-	-	100 %	100 %
Georges Duval	91 %	-	-	100 %	-
Nathalie de La Fournière (CEIR)	100 %	-	-	-	-
Frédéric Gaidou ⁽⁶⁾	100 %	-	-	-	-
Marie Axelle Gautier ⁽⁵⁾	89 %	100 %	100 %	-	-
Jean Yves Gilet	100 %	-	-	100 %	-
Philippe Gomes	64 %	-	-	-	-
Manoelle Lepoutre	82 %	-	80 %	66 %	-
Jean-Philippe Letellier ⁽⁴⁾	100 %	-	-	-	-
Miriam Maes	82 %	100 %	100 %	-	-
Louis Mapou ⁽¹⁾	20 %	-	-	-	-
Pia Olders ⁽³⁾	86 %	-	-	100 %	-
Ferdinand Poaouteta ⁽²⁾	0 %	-	-	-	-
Catherine Ronge	91 %	-	-	-	-
Sonia Sikorav	100 %	100 %	-	100 %	-
Claude Tendil	73 %	-	100 %	-	100 %
Antoine Treuille	100 %	100 %	100 %	-	-
Bruno Vincent (FSI Equation)	91 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Taux de présence moyen	87 %	100 %	97 %	96 %	100 %

(1) Nomination à l'AG du 24 mai 2018.

(2) Démission au 4 mai 2018.

(3) Fin de mandat au 22 juin 2018.

(4) Début de mandat au 23 juin 2018.

(5) Fin de mandat au 11 novembre 2018.

(6) Début de mandat au 12 novembre 2018.

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

Pour l'organisation des travaux du Comité, la Société s'appuie sur le rapport du groupe de travail de l'AMF sur le Comité d'Audit (recommandation AMF du 22 juillet 2010).

Lors des réunions du Comité, il entend notamment le Directeur Général Adjoint en charge des finances et de la transformation numérique, les Commissaires aux comptes et le Directeur des Risques, du Contrôle Interne et de l'Audit Interne du Groupe, le Directeur de la Comptabilité, de la Consolidation et de la Fiscalité Groupe, le Directeur du Plan et du Contrôle de Gestion Groupe et le Directeur du financement et de la trésorerie.

Le Comité s'est réuni cinq fois en 2018.

Outre la présentation des comptes de l'année précédente en février et l'examen des comptes du premier semestre en juillet, le Comité revoit annuellement le bilan des audits internes de l'année ainsi que le plan d'audit interne de l'année suivante. L'examen des comptes par le Comité est accompagné d'une présentation des Commissaires aux comptes décrivant les conclusions de leurs travaux et les points essentiels sur les travaux menés.

Pour l'exercice 2018, le Comité a plus particulièrement examiné les points suivants :

- les projets de rapports aux actionnaires ;
- les travaux de l'audit interne pour l'année en cours et son plan de travail prévisionnel pour l'année à venir ;
- le suivi de l'évolution du besoin en fonds de roulement du Groupe et de ses principales filiales ;
- le suivi de l'avancement de la montée en puissance des projets du Groupe et de ses filiales ;
- les opérations de financement du Groupe ;
- le processus de suivi de la gestion des risques du Groupe, en ce compris ceux de nature sociale et environnementale ;
- le processus de suivi du contrôle interne du Groupe ;
- le processus de suivi des engagements hors bilan du Groupe ;
- le processus de suivi des enjeux fiscaux du Groupe ;
- le programme de conformité éthique du Groupe ;
- le processus de suivi du risque de cybersécurité.

Comité des Rémunérations et de la Gouvernance

Le Comité s'est réuni cinq fois en 2018.

Au cours de l'exercice, outre la proposition des éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs qui sont détaillés à la section Rémunération des organes de direction et d'administration du rapport de gestion, le Comité a proposé au Conseil qui l'a approuvé, dans le cadre du plan annuel d'attribution d'actions de performance destiné aux mandataires sociaux et cadres dirigeants de la Société et de ses filiales, un plan mondial d'attribution d'actions gratuites Erashare 2018 ayant permis l'attribution de deux actions gratuites à l'ensemble des salariés de la Société et de ses filiales, ainsi qu'un plan sélectif d'actions de performance et d'actions gratuites pour 2018. Le Comité a procédé à l'examen des conclusions de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil et revu les mises à jour apportées aux règlements intérieurs du Conseil et des comités.

Comité des Nominations

Le Comité s'est réuni une fois au cours de l'année 2018 afin d'examiner la candidature d'un nouvel administrateur proposé et pour l'examen périodique du plan de succession des principaux cadres dirigeants du Groupe. Le dirigeant mandataire social exécutif est associé aux travaux du Comité des Nominations.

Comité Stratégique et de la RSE

Le Comité s'est réuni trois fois au cours de l'année 2018. Lors de ces réunions, le Comité a examiné l'évolution des marchés sur lesquels évoluent les activités du Groupe et leur compétitivité ainsi que les options stratégiques qui en résultent. Au cas par cas, il a examiné les programmes d'amélioration de la productivité menés, ainsi que certains projets d'investissement ou de désinvestissement. Le Comité est également tenu informé des principaux enjeux auxquels l'entreprise

est confrontée, y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale pour lequel il revoit annuellement la feuille de route RSE du Groupe.

4.1.1.6 Évaluation des travaux du Conseil

Le Conseil prévoit la conduite annuelle de son auto-évaluation alternée de façon triennale par une évaluation du Conseil par un tiers expert. L'évaluation vise à faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil, à vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues et à apprécier la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil. À cet égard, chaque administrateur répond annuellement à un questionnaire détaillé qui porte sur le fonctionnement du Conseil et de ses comités spécialisés et qui lui permet, s'il le souhaite, d'exprimer librement son appréciation sur les contributions individuelles des administrateurs.

L'évaluation réalisée au titre de l'exercice 2018 a été réalisée à l'aide d'un questionnaire remis aux administrateurs et de la possibilité de programmer des entretiens individuels avec le secrétaire du Conseil. Les résultats de cette évaluation ont été analysés par le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance et ont été débattus lors du Conseil du 22 mars 2019.

Les améliorations proposées et leurs modalités de mise en œuvre ont été définies par ce même Conseil.

4.1.2 Règlement intérieur du Conseil et de ses comités, Charte de l'administrateur, et Charte de déontologie boursière

Le règlement intérieur, consultable sur le site internet de la Société, précise la composition, l'organisation et le fonctionnement du Conseil et de ses comités, les rôles et pouvoirs du Président du Conseil et du Directeur Général et les droits et obligations des administrateurs. Le règlement intérieur s'impose à tous les administrateurs, ainsi qu'à toute autre personne qui serait amenée à participer aux séances du Conseil ou à celles de ses comités à quelque titre que ce soit.

Outre ses pouvoirs généraux définis par la loi et les règlements, le Conseil examine et approuve l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques du Groupe et veille à leur mise en œuvre effective par la Direction Générale.

Les membres du Conseil et les membres des comités peuvent, dans l'exercice de leurs attributions respectives et après en avoir informé le Président-Directeur Général, entendre les principaux cadres de direction du Groupe. Ils rendent compte des informations obtenues et des avis recueillis.

Les membres des comités ont compétence pour demander tout conseil ou avis auprès de tout consultant ou expert extérieur, s'ils l'estiment nécessaire.

À cet effet, ils peuvent solliciter des études techniques externes sur des sujets relevant de la compétence du Comité après mise en concurrence, aux frais de la Société, après en avoir informé le Président-Directeur Général ou le Conseil d'administration lui-même et à charge d'en rendre compte au Conseil.

Le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige à des dates adaptées aux obligations légales. Les convocations sont faites par le moyen jugé le mieux adapté permettant d'assurer la traçabilité de la convocation et dans les délais permettant aux administrateurs de prendre connaissance des dossiers avec le préavis opportun. Si les convocations le prévoient, les réunions du Conseil peuvent être tenues par des moyens de visioconférence ou de télécommunication sur les sujets autorisés par les statuts de la Société ou par la loi.

Le Président veille à communiquer à chaque administrateur, préalablement à la réunion, un dossier contenant tous les documents et informations nécessaires à l'examen des points de l'ordre du jour.

Le procès-verbal de chaque Conseil est établi par le Secrétaire du Conseil et soumis par le Président à l'approbation des administrateurs lors du Conseil suivant, le projet étant adressé à chaque participant (administrateurs et représentant du personnel) avant la date de réunion prévue.

Dans un souci de bonne gouvernance de l'entreprise, le Conseil a intégré dans son règlement intérieur la Charte de l'administrateur qui énonce les droits et obligations des administrateurs et à laquelle tout administrateur est tenu. Chaque administrateur adhère à la Charte en la signant lors de sa nomination. Cette Charte rappelle notamment que :

- chaque administrateur veille à agir en toute circonstance dans l'intérêt social de la Société et s'engage à défendre et promouvoir les valeurs de la Société ;
- chaque administrateur veille à informer complètement et préalablement le conseil de toute situation de conflit d'intérêt réelle, potentielle ou perçue. Il doit s'abstenir d'assister au débat et de participer au vote de la délibération correspondante ;
- chaque administrateur veille à maintenir son indépendance personnelle d'analyse, de jugement, de décision et d'action et à rejeter toute pression, directe ou indirecte, pouvant s'exercer sur lui et pouvant émaner de tout tiers ou des fonctions qu'il exerce par ailleurs ;
- chaque administrateur, contribuant à la collégialité et à l'efficacité des travaux du conseil et des comités, agit avec loyauté, bonne foi et devoir de réserve ;
- chaque administrateur veille à consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires et assister dans la mesure du possible à toutes séances du conseil et aux réunions des comités dont il est membre, apporter à la préparation des travaux qui y sont conduits le temps nécessaire et se procurer à cette fin toutes les informations utiles. Il s'engage à tenir informé le Conseil des mandats exercés dans d'autres sociétés. Il assiste aux Assemblées Générales ;
- chaque administrateur doit solliciter l'approbation du conseil avant de s'engager à titre personnel dans une entreprise concurrente du Groupe ;
- chaque administrateur veille à préserver la confidentialité la plus stricte sur les dossiers qui lui sont remis pour l'exercice de son mandat ainsi que sur les débats et informations auxquels il accède au sein du conseil et des comités et à ce titre s'interdit de les divulguer à quiconque et de quelque manière que ce soit ;
- chaque administrateur doit s'assurer qu'il reçoit en temps utile tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Il lui appartient de solliciter du Président la communication de tous les documents qu'il juge indispensable à son information. Tout administrateur qui estime que l'information fournie préalablement n'a pas été suffisante peut demander au Président ou au Conseil de surseoir à statuer ;
- dans le cas où un administrateur n'est plus en position d'exercer ses fonctions, soit de son propre fait, soit pour toute autre raison, il doit en informer le Président du Conseil, rechercher les solutions permettant d'y remédier et, à défaut d'y parvenir, en tirer les conséquences personnelles quant à l'exercice de son mandat.

La Charte de déontologie boursière, établie en conformité avec le règlement européen « abus de marché », vise à prévenir les délits et manquements d'initié et fixe des périodes d'abstention de toute transaction sur le titre Eramet préalablement à la publication des résultats annuels et semestriels et du chiffre d'affaires trimestriel. Chaque administrateur s'engage à respecter la Charte de déontologie boursière du Groupe.

4.1.3 La Direction générale

4.1.3.1 Mode de direction de la Société

Depuis la délibération du Conseil du 26 mars 2003, le Directeur Général de la Société est également Président du Conseil d'administration, le Conseil ayant estimé que ce choix était le plus adapté à l'organisation et à la composition du capital de la Société, contrôlé à hauteur de 63 % du capital de concert par deux groupes d'actionnaires. Le dialogue régulier entre les deux principaux actionnaires parties au pacte d'actionnaire et la Direction Générale est en effet facilité à travers un interlocuteur unique unissant les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. Ce mode de gouvernance est, en outre, très majoritaire parmi les sociétés françaises à Conseil d'administration dont les titres sont cotés sur un marché réglementé. L'unicité des fonctions de Président et de Directeur Général s'effectue dans le cadre du respect de règles de gouvernance équilibrées reposant sur :

- une composition de Conseil comprenant plus d'un tiers d'administrateurs indépendants ;
- l'examen préalable par le Comité Stratégique et de la RSE puis l'approbation du Conseil étant requise pour les grandes orientations stratégiques.

Conformément à l'article 16 des statuts, le Conseil peut, sur proposition de la personne assurant la Direction générale de la Société, procéder à la nomination de cinq Directeurs Généraux Délégués au plus, aux fins de l'assister. Le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués de la Société ne peuvent exercer leurs fonctions au-delà de soixante-dix ans.

4.1.3.2 Mode d'exercice de la Direction Générale

Le Comité Exécutif (COMEX) est constitué du Président-Directeur Général, de deux Directeurs Généraux Adjointes en charge pour l'un de la division Mines et Métaux et pour l'autre de la division Alliages Haute Performance, du Directeur des Ressources Humaines, Santé, Sécurité & Sûreté, du Directeur Général Adjoint en charge des finances et de la transformation numérique, du Directeur de la Communication et du Développement Durable, du Directeur de la Stratégie, de l'Innovation et des Relations Investisseurs et du Directeur Juridique Groupe. Le fait que les Directeurs « Corporate » des fonctions supports (Direction des Ressources Humaines, Santé, Sécurité & Sûreté, Direction administrative et Financière, Direction de la Communication et du Développement Durable, Direction de la Stratégie, de l'Innovation et des Relations Investisseurs et Direction Juridique) soient membres du COMEX renforce l'efficacité et la cohérence de leur action.

Tous les membres du COMEX, ainsi que le Directeur des Risques, du Contrôle Interne et de l'Audit interne et le Directeur Éthique et *Compliance* rapportent directement au Président-Directeur Général.

Le Directeur Général Adjoint en charge des finances et de la transformation numérique supervise également les systèmes d'informations, la transformation numérique, le contrôle de gestion Groupe, les assurances, le financement et la trésorerie, la comptabilité, la consolidation et la fiscalité Groupe.

4.1.3.3 Limitations apportées aux pouvoirs du Directeur Général

Le Conseil d'administration du 23 mai 2017 a confié à Mme Bories tous les pouvoirs dévolus par la loi au Président-Directeur Général d'une société anonyme.

Le Président-Directeur Général exerce ses pouvoirs conformément à la loi et dans les limites de l'objet social et sous réserve, conformément à ce qui est indiqué à l'article 13 alinéa 2 des statuts, du principe selon lequel « aucune décision relative aux grandes orientations stratégiques, économiques, financières ou technologiques de l'entreprise ne peut intervenir sans que le Conseil en ait préalablement délibéré ».

Cependant, les opérations suivantes sont, conformément au Règlement Intérieur du Conseil, soumises à l'autorisation préalable du Conseil : tout projet d'investissement stratégique et toute opération significative, notamment d'acquisition ou de cession, supérieure à 50 millions d'euros ou susceptible d'affecter significativement le résultat du Groupe, la structure de son bilan et son profil de risques. Enfin, les projets et opérations dont le montant est compris entre 20 millions d'euros et 50 millions d'euros et qui n'ont pas de portée significative, sont soumis pour information au Conseil.

Conformément à l'article 13 alinéa 4 des statuts, « les actes concernant la Société sont signés soit par le Directeur Général, soit par le Directeur Général Délégué, soit par tout fondé de pouvoir spécial ».

4.1.4 Politique de la Société en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, y compris au sein du COMEX

Ces éléments figurent à la section « Déclaration de performance extra-financière/Ressources humaines » du rapport de gestion.

4.1.5 Informations relatives aux conditions de rémunération et de compensation du Président-Directeur Général

Ces éléments figurent à la section « Rémunération des organes de direction et d'administration » du rapport de gestion.

4.1.6 Informations relatives à l'actionnariat et aux accords d'actionnaires et participations

Ces éléments ainsi que les éléments pouvant avoir une incidence en cas d'OPA figurent à la section « Eramet et ses actionnaires » du rapport de gestion.

4.1.7 Dispositions diverses

4.1.7.1 Description des conventions réglementées

La description des conventions réglementées figurent dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes, à la section « Comptes sociaux ».

4.1.7.2 Délégations de l'Assemblée Générale au Conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital et état de leur utilisation

Le tableau récapitulatif des délégations accordées par l'Assemblée Générale au Conseil d'administration figure à la section « Eramet et ses actionnaires » du rapport de gestion.

4.1.7.3 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

Les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées Générales sont précisées aux articles 8, 20, 21 et 22 des statuts.

Le Conseil d'administration



4.2 Liste et fonctions des administrateurs

NOM, PRÉNOM OU DÉNOMINATION SOCIALE PRINCIPALE FONCTION LIEN FAMILIAL EXPERTISE	DATE DE PREMIÈRE NOMINATION	DATE DU DERNIER RENOUVELLEMENT, ET DATE D'ÉCHÉANCE DU MANDAT	AUTRES FONCTIONS EXERCÉES
<p>Bories Christel Administrateur ⁽⁵⁾ Président-Directeur Général Née le 20 mai 1964 (54 ans) Nationalité française Adresse professionnelle : 10, boulevard de Grenelle 75015 Paris</p>	Administrateur et Président-Directeur Général : Assemblée Générale et Conseil du 23 mai 2017	<p>Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2020</p>	<p>Au sein de sociétés du Groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Administrateur de Comilog S.A. ● Administrateur de la Société Le Nickel SLN <p>Au sein de sociétés hors du Groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Administrateur de Legrand et Smurfit Kappa (sociétés cotées) <p>Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Administrateur de Natixis de 2011 à 2014 ● Membre du Conseil d'administration du Cercle de l'Industrie de 2011 à 2013 ● Président d'Aubert&Duval (de décembre 2017 à février 2018), d'EcoTitanium (de décembre 2017 à mars 2018)
<p>Antsélévé Michel Administrateur Né le 19 février 1965 (53 ans) Nationalité gabonaise Adresse professionnelle : BP 12905 Libreville Gabon M. Antsélévé est haut fonctionnaire de l'État gabonais, enseignant-chercheur à l'Université de Masuku.</p>	Assemblée Générale du 15 mai 2013	<p>Renouvellement : Assemblée Générale du 23 mai 2017 pour une durée de quatre ans</p> <p>Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2020</p>	<p>Au sein de sociétés du Groupe Néant</p> <p>Au sein de sociétés hors du Groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Vice-Président du Conseil d'administration de Total Gabon depuis mars 2017 (société cotée) <p>Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Administrateur représentant la République gabonaise au Conseil d'administration de la Compagnie de Navigation Intérieure (Gabon) (jusqu'en 2013) ● Administrateur représentant la Présidence de la République gabonaise aux Conseils d'administration de la Société de Développement des Ports (Gabon) (jusqu'en 2016) ● Administrateur représentant la Présidence de la République gabonaise aux Conseils d'administration de la Compagnie Minière de Belinga (Gabon) et la Société Nationale de Gestion et de Construction du Logement Social (Gabon) (jusqu'au début 2017)
<p>Coignard Christine Administrateur ^{(1) (4) (5)} Née le 5 février 1964 (54 ans) Nationalité française et canadienne Adresse professionnelle : 10, boulevard de Grenelle 75015 Paris Madame Coignard est gérant associé de Coignard & Haas GmbH, société de conseil en stratégie et développement.</p>	Assemblée Générale du 23 mai 2017	<p>Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2020</p>	<p>Au sein de sociétés hors du Groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Administrateur de Polymetal International plc (société cotée - Royaume-Uni) ● Gérant associé de Coignard & Haas GmbH (Allemagne) <p>Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> ● <i>Managing Director</i> de Hatch International Advisers Ltd (Royaume-Uni) ● Administrateur de Tenetopera Ltd (Royaume-Uni)

<p>Duval Georges Administrateur ⁽⁵⁾ Né le 3 mai 1946 (72 ans) Nationalité française</p> <p>Adresse professionnelle : 10, boulevard de Grenelle 75015 Paris</p> <p>Frère d'Édouard Duval, cousin de Cyrille Duval et Nathalie de La Fournière. M. Duval est Directeur Général de SORAME et de CEIR.</p>	<p>Assemblée Générale du 21 juillet 1999</p>	<p>Renouvellements : Assemblées Générales du 21 mai 2003, du 25 avril 2007, du 11 mai 2011 et du 29 mai 2015 pour une durée de quatre ans</p> <p>Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2018</p>	<p>Au sein de sociétés du Groupe Néant</p> <p>Au sein de sociétés hors du Groupe (sociétés non cotées)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Directeur Général de SORAME S.A.S. ● Directeur Général de CEIR S.A.S. <p>Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Directeur Général Délégué d'Eramet (jusqu'en avril 2016) ● Président de UKAD, Aubert & Duval (S.A.S.) (jusqu'en 2016) ; Eramet Holding Alliances (S.A.S.) (jusqu'en 2016), Erasteel (S.A.S.) (jusqu'en 2016), Eramet Alliances (jusqu'en novembre 2017) ● Membre du Conseil de Surveillance d'EcoTitanium (jusqu'en novembre 2017) ● Administrateur de Squad (Inde) (jusqu'en octobre 2018) ● Membre du Comité de Direction de UKAD (jusqu'en juin 2018)
<p>Duval Édouard Administrateur ^{(3) (5)} Né le 2 décembre 1944 (74 ans) Nationalité française</p> <p>Adresse professionnelle : 10, boulevard de Grenelle 75015 Paris</p> <p>Frère de Georges Duval, cousin de Cyrille Duval et Nathalie de La Fournière. M. Duval est Président de SORAME et Directeur Général de CEIR.</p>	<p>Assemblée Générale du 21 juillet 1999</p>	<p>Renouvellements : Assemblées Générales du 21 mai 2003, du 25 avril 2007, du 11 mai 2011 et du 29 mai 2015 pour une durée de quatre ans</p> <p>Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2018</p>	<p>Au sein de sociétés du Groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Administrateur de la Société Le Nickel-SLN <p>Au sein de sociétés hors du Groupe (sociétés non cotées)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Président de SORAME S.A.S. ● Directeur Général de CEIR <p>Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Président d'Eramet International (S.A.S.) (jusqu'en 2015) ● Directeur Général Délégué d'Eramet Holding Alliances. (S.A.S.) (jusqu'en 2015)
<p>SORAME Administrateur ^{(3) (5)} Représenté par</p> <p>Duval Cyrille Représentant permanent de SORAME au Conseil d'administration Né le 18 juillet 1948 (70 ans) Nationalité française</p> <p>Adresse professionnelle : 10, boulevard de Grenelle 75015 Paris</p> <p>Oncle de Nathalie de La Fournière, cousin de Georges et Édouard Duval M. Duval est Directeur Général de SORAME et Président de CEIR.</p>	<p>Assemblée Générale du 11 mai 2011</p>	<p>Renouvellement : Assemblée Générale du 29 mai 2015 pour une durée de quatre ans</p> <p>Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2018</p>	<p>Au sein de sociétés du Groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Administrateur de Comilog S.A. et de Metal Securities <p>Au sein de sociétés hors du Groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Administrateur de Nexans (société cotée) ● Président de CEIR (société non cotée) ● Directeur Général de SORAME (société non cotée) <p>Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années (sociétés du Groupe)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Gérant de Transmet (jusqu'en avril 2014) ● Gérant de la SCI Grande Plaine (jusqu'en 2016) ● Président de Forges de Montplaisir (jusqu'en 2016) ● Président de Brown Europe (jusqu'en février 2017) ● Directeur Général Délégué d'Eramet Holding Alliances (jusqu'en octobre 2017)

<p>CEIR Administrateur Représentée par</p> <p>de La Fournière Nathalie Représentant permanent de CEIR au Conseil d'administration Née le 1^{er} octobre 1967 (51 ans) Nationalité française</p> <p>Adresse professionnelle : 10, boulevard de Grenelle 75015 Paris Nièce de Cyrille Duval, cousine de Georges et Édouard Duval Mme de La Fournière est Directrice administration et finances de l'Agence d'Urbanisme et d'Aménagement Toulouse Aire Métropolitaine.</p>	<p>Assemblée Générale du 11 mai 2011</p>	<p>Renouvellement : Assemblées Générales du 29 mai 2015 pour une durée de quatre ans</p> <p>Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2018</p>	<p>Au sein de sociétés hors du Groupe Néant</p> <p>Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années Néant</p>
<p>FSI Equation Administrateur ^{(1) (2) (3) (5)} Représentée par</p> <p>Vincent Bruno Né le 6 mars 1982 (36 ans) Nationalité française</p> <p>Adresse professionnelle : Agence des Participations de l'État 139, rue de Bercy Teledoc 229 75012 Paris M. Vincent est Directeur de participations Énergie à l'Agence des Participations de l'État.</p>	<p>Coopté par le Conseil du 25 mai 2012 (Ratification par l'Assemblée Générale du 15 mai 2013)</p>	<p>Renouvellement : Assemblée Générale du 29 mai 2015 pour une durée de quatre ans</p> <p>Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2018</p>	<p>Au sein de sociétés hors du Groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Administrateur de ORANO S.A. et d'AREVA S.A. <p>Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Administrateur de Monnaie de Paris (de 2013 à 2014), Imprimerie Nationale (de 2013 à 2014), du Grand Port Maritime de La Rochelle (de 2013 à 2014), du Grand Port Maritime de Marseille (de 2014 à 2017), de SNCF Réseau (de 2015 à 2017), des sociétés Aéroports de Lyon (de 2015 à 2016) et Aéroports de la Côte d'Azur (de 2014 à 2016)
<p>Gaidou Frédéric Administrateur représentant les salariés Né le 11 décembre 1974 (44 ans) Nationalité française</p> <p>Adresse professionnelle : 10, boulevard de Grenelle 75015 Paris M. Gaidou est coordinateur responsabilités produits au sein de la Direction Communication et Développement Durable.</p>	<p>Désigné par le Comité d'Entreprise Européen du 24 avril 2018 conformément à l'article 10.9 des statuts</p>	<p>Date d'échéance : 11 novembre 2022</p>	<p>Au sein de sociétés du Groupe Néant</p> <p>Au sein de sociétés hors du Groupe Néant</p> <p>Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années Néant</p>

<p>Gilet Jean Yves Administrateur ⁽⁵⁾ Né le 9 mars 1956 (62 ans) Nationalité française</p> <p>Adresse professionnelle : 16, rue de Saint-Simon 75007 Paris M. Gilet est Président de Gilet Trust Invest S.A.S., société de conseil en stratégie et conseil de direction.</p>	<p>Coopté par le Conseil du 23 septembre 2016</p>	<p>Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2018</p>	<p>Au sein de sociétés hors du Groupe ● Président de Gilet Trust Invest S.A.S.</p> <p>Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années ● Directeur Exécutif de Bpifrance (2013-2016) ● Administrateur de CGG Veritas (2014-2015) ● Administrateur d'Eiffage (jusqu'en mai 2017) ● Administrateur d'Orange (jusqu'en janvier 2017)</p>
<p>Gomes Philippe Administrateur Né le 27 octobre 1958 (60 ans) Nationalité française</p> <p>Adresse professionnelle : Assemblée Nationale 126, rue de l'Université 75355 Paris 07 SP M. Gomes est député de la 2^e circonscription de la Nouvelle-Calédonie.</p>	<p>Coopté par le Conseil du 10 décembre 2014</p>	<p>Renouvellement : Assemblée Générale du 23 mai 2017 pour une durée de quatre ans</p> <p>Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2020</p>	<p>Au sein de sociétés hors du Groupe ● Président Délégué de la STCPI</p> <p>Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années ● Président Délégué de la STCPI (de 2004 à 2009) ● Président de l'Agence pour la Desserte Aérienne de la Nouvelle-Calédonie (ADANC) (de 2009 à 2011) ● Président de la Société Immobilière Calédonienne (SIC) (de 2004 à 2009) ● Président de la Société de Participation Minière du Sud Calédonien (SPMSC) (de 2005 à 2009 et en 2014) ● Président du Conseil d'administration d'ENERCAL (jusqu'en juillet 2017) ● Président de la société « Nouvelle-Calédonie Énergie » (jusqu'en décembre 2018)</p>
<p>Lepoutre Manoelle Administrateur ^{(2) (4) (5)} Née le 8 mai 1959 (59 ans) Nationalité française</p> <p>Adresse professionnelle : TOTAL 2, place Jean-Millier La Defense 6 92078 Paris La Défense Cedex Mme Lepoutre est Directeur Engagement Société Civile au sein du groupe TOTAL.</p>	<p>Assemblée Générale du 11 mai 2011</p>	<p>Renouvellement : Assemblée Générale du 29 mai 2015 pour une durée de quatre ans</p> <p>Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2018</p>	<p>Au sein de sociétés hors du Groupe (sociétés non cotées) ● Administrateur de la Fondation Villette-Entreprises ● Administrateur de l'École de géologie de Nancy ● Académie des Technologies</p> <p>Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années Néant</p>
<p>Letellier Jean-Philippe Administrateur représentant les salariés Né le 19 janvier 1963 (55 ans) Nationalité française</p> <p>Adresse professionnelle : 10, boulevard de Grenelle 75015 Paris M. Letellier est Coordinateur maîtrise de l'énergie à la Direction Énergie Climat.</p>	<p>Désigné par le Comité d'Entreprise à compter du 23 juin 2018 conformément à l'article 10.9 des statuts</p>	<p>Date d'échéance : 22 juin 2022</p>	<p>Au sein de sociétés du Groupe Néant</p> <p>Au sein de sociétés hors du Groupe Néant</p> <p>Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années Néant</p>

<p>Maes Miriam Administrateur ^{(1) (2) (4)} Née le 8 mai 1956 (62 ans) Nationalité néerlandaise</p> <p>Adresse professionnelle : 3-4 Bramham Gardens, Londres, SW5 OJQ. Mme Maes est Présidente de Foresee, société de conseil en développement durable et management énergétique des entreprises, basée à Londres.</p>	<p>Nommée par l'AGO du 27 mai 2016</p>	<p>Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2019</p>	<p>Au sein de sociétés hors du Groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Administrateur d'Assystem S.A. (France) (société cotée) et de Vilmorin & Cie (France) (société cotée) ● Présidente du Conseil de Surveillance du Port de Rotterdam (Pays-Bas) ● Administrateur d'Urenco (Angleterre) et Ultra Centrifuge Netherlands (Pays-Bas) ● Présidente de Foresee (Royaume-Uni) <p>Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Administrateur de Naturex (France) (société cotée) (jusqu'en septembre 2018) ● Présidente du Conseil d'administration d'Elia Asset BV et Elia System Operator BV (Belgique) (société cotée) (jusqu'en mai 2017) ● Présidente de Sabien Technology Group Ltd (Royaume-Uni) (jusqu'en 2015) ● Administrateur de Kiwi Power Ltd (Royaume-Uni) (jusqu'en 2014)
<p>Mapou Louis Administrateur Né le 14 novembre 1958 (60 ans) Nationalité française</p> <p>Adresse professionnelle : 10, boulevard de Grenelle 75015 Paris M. Mapou est membre de l'Assemblée de la Province Sud et du Congrès de Nouvelle-Calédonie.</p>	<p>Nommé par l'AGO du 24 mai 2018</p>	<p>Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2021</p>	<p>Au sein de sociétés du Groupe Néant</p> <p>Au sein de sociétés hors du Groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Président de la STCPI depuis 2018 ● Administrateur de Promo Sud (société de financement et de développement de la Province Sud de Nouvelle-Calédonie) ● Membre du conseil de surveillance de l'IEOM <p>Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Administrateur d'Eramet de mars 2001 à juin 2014 ● Directeur Général de Sofinor (Société de Financement et d'Investissement de la Province Nord) jusqu'en août 2014 ● Président de STCPI (Société Territoriale Calédonienne de Participation) jusqu'en novembre 2014 ● Directeur Exécutif du Conseil de direction de KNS (Koniambo Nickel S.A.S.) jusqu'en août 2014
<p>Ronge Catherine Administrateur ⁽⁴⁾ Née le 13 avril 1961 (57 ans) Nationalité française</p> <p>Adresse professionnelle : INNEVA 3, rue de Chaillot 75116 Paris Mme RONGE est Présidente de Weave Air, société de conseil en stratégie.</p>	<p>Cooptée par le Conseil du 17 février 2016</p>	<p>Renouvellement : Assemblée Générale du 23 mai 2017 pour une durée de quatre ans</p> <p>Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2020</p>	<p>Au sein de sociétés hors du Groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Administrateur du groupe Colas (société cotée) ● Administrateur de la société Paprec Holding ● Présidente de la société Inneva ● Présidente de la société Weave Air ● Vice-Présidente de l'association Armines <p>Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Administrateur de Innoveox (jusqu'en 2016)

<p>Sikorav Sonia Administrateur ^{(1) (4) (5)} Née le 8 mai 1957 (61 ans) Nationalité française</p> <p>Adresse professionnelle : 10, boulevard de Grenelle 75015 Paris Mme Sikorav est administrateur indépendant et a exercé des fonctions de direction générale, de direction de la stratégie et de direction des achats dans différents groupes industriels.</p>	<p>Nommée par l'AGO du 27 mai 2016</p>	<p>Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2019</p>	<p>Au sein de sociétés hors du Groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Administrateur de NSC Groupe et PSB (sociétés cotées) (France) <p>Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Administrateur d'Eolane (France) – (2009-2017) ● Administrateur de l'ENSCP – École nationale de chimie de Paris (jusqu'en 2014)
<p>Tendil Claude Administrateur ^{(2) (3) (4)} Né le 25 juillet 1945 (73 ans) Nationalité française</p> <p>Adresse professionnelle : GENERALI France 2, rue Pillet-Will 75009 Paris M. Tendil est Président du Conseil d'administration de GENERALI IARD.</p>	<p>Coopté par le Conseil du 25 mai 2012 (ratification par l'Assemblée Générale du 15 mai 2013)</p>	<p>Renouvellement : Assemblée Générale du 29 mai 2015 pour une durée de quatre ans</p> <p>Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2018</p>	<p>Au sein de sociétés hors du Groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Président du Conseil d'administration de GENERALI IARD ● Administrateur de GENERALI France ● Administrateur de GENERALI VIE ● Administrateur de Europ Assistance Holding ● Administrateur de SCOR SE ● Président de RVS (association) ● Membre du Comité Exécutif du MEDEF ● Président de l'Institut pour l'innovation économique et sociale (ZIES) ● Président de la Fondation ARC contre le cancer <p>Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Président-Directeur Général de Generali France, Generali Vie, Generali Iard (jusqu'en octobre 2013) ● Président du Conseil d'administration de Europ Assistance Holding (jusqu'en juin 2015) et Europ Assistance Italie (jusqu'en avril 2015) ● Administrateur de Assicurazioni Generali SpA ● Membre du Conseil de Surveillance de Generali Investments SpA ● Représentant permanent de Europ Assistance Holding au Conseil de Europ Assistance Espagne (jusqu'en 2014) ● Président du Conseil d'administration de GENERALI France, GENERALI France Assurances et GENERALI Vie (jusqu'en 2016)
<p>Treuille Antoine Administrateur ^{(1) (2)} Né le 7 octobre 1948 (70 ans) Nationalité française</p> <p>Adresse professionnelle : Charter Pacific Corporation 3239, 47 Street Astoria, NY 11103 USA M. Treuille est Président de Charter Pacific Corporation (États-Unis).</p>	<p>Assemblée Générale du 21 juillet 1999</p>	<p>Renouvellement : Assemblées Générales des 21 mai 2003, 25 avril 2007, 11 mai 2011 et 29 mai 2015 pour une durée de quatre ans</p> <p>Date d'échéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes 2018</p>	<p>Au sein de sociétés hors du Groupe (sociétés non cotées)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Président de Charter Pacific Corporation (États-Unis), ● Administrateur : French American Foundation (États-Unis) et Fondation Franco-Américaine Foch (France) <p>Mandats exercés et terminés au cours des cinq dernières années</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Président de : Altamont Capital Partners, LLC (États-Unis) (jusqu'en 2014), Mercantile Capital Partners LLC (États-Unis) (jusqu'en 2014) et Partex Corporation (jusqu'en 2013) ● Administrateur de BIC S.A. (France) (jusqu'en 2013), Harris Interactive (jusqu'en 2013), Partex Corporation (jusqu'en 2013), et Imperial Headwear Inc. (États-Unis) (jusqu'en 2013)

(1) Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique.

(2) Comité des Rémunérations et de la Gouvernance.

(3) Comité des Nominations.

(4) Administrateur indépendant.

(5) Comité Stratégique et de la RSE.

Ainsi que le paragraphe 14.1 de l'annexe 1 du règlement CE n° 809/2004 le prévoit, la Société vous informe qu'à la connaissance de la Société et à la date d'établissement du présent rapport :

- aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée au cours des cinq dernières années à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'administration ou de la Direction Générale ;
- aucun des membres du Conseil d'administration ni de la Direction Générale n'a été associé au cours des cinq dernières années à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation en tant que membre d'un organe d'administration, de Direction ou de surveillance ou en tant que Directeur Général ;

- aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée au cours des cinq dernières années à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'administration ou de la Direction Générale par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) ; et
- aucun administrateur ni membre de la Direction Générale n'a été empêché par un tribunal au cours des cinq dernières années d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de Direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Aucun administrateur n'est en conflit d'intérêts au sens du paragraphe 14.2 de l'annexe 1 du règlement CE 809/2004 et n'a conclu un contrat de service avec Eramet.

4.2.1 Mise en œuvre de la règle « appliquer ou expliquer »

RECOMMANDATION CODE AFEP-MEDEF	GOVERNANCE ERAMET
Recommandation 7.1 – Participation des administrateurs salariés au comité des rémunérations : « il est recommandé (...) qu'un administrateur salarié en soit membre. »	Le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance comprenait un administrateur représentant les salariés jusqu'à la fin de son mandat au 12 novembre 2018. Le Conseil réexaminera la composition du Comité dans les 12 mois suivant l'entrée en fonction des nouveaux administrateurs représentant les salariés.
Recommandation 16.1 – Composition du comité en charge des nominations : « il doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants. »	Le Comité des Nominations comprend un administrateur indépendant sur quatre membres, le Président du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance, également Président du Comité des Nominations. Cette situation tient aux règles particulières du Pacte d'actionnaires visant à organiser les relations entre les principaux actionnaires de la Société.
Recommandation 16.2.1 – Attributions du comité en charge des nominations : « s'agissant de la sélection des nouveaux administrateurs » « ce comité a la charge de faire des propositions au conseil après avoir examiné de manière circonstanciée tous les éléments à prendre en compte dans sa délibération, notamment au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société, pour parvenir à une composition équilibrée du conseil : représentation entre les femmes et les hommes, nationalité, expériences internationales, expertises, etc. En particulier, il organise une procédure destinée à sélectionner les futurs administrateurs indépendants et réalise ses propres études sur les candidats potentiels avant toute démarche auprès de ces derniers. »	Le Comité des Nominations conduit le processus permettant de proposer au Conseil la nomination de nouveaux administrateurs. S'agissant de l'examen des propositions de nominations de nouveaux administrateurs, il a la charge de s'assurer de l'absence d'incompatibilité légale ou de conflit d'intérêt. S'agissant de l'examen des propositions de nomination de nouveaux administrateurs indépendant, il a la charge d'examiner dans quelle mesure les candidats possibles remplissent les conditions de compétence, de connaissance, expérience et disponibilité requises pour la fonction et répondent aux critères d'indépendance proposés par le Comité des Rémunérations et de la Gouvernance et de faire part au Conseil du résultat de cet examen.
Recommandation 25.1 – Information permanente des actionnaires sur les rémunérations des mandataires sociaux « Tous les éléments de rémunération potentiels ou acquis des dirigeants mandataires sociaux sont rendus publics immédiatement après la réunion du Conseil les ayant arrêtées. »	Pas de communication après le Conseil révisant éventuellement les rémunérations. Les éléments sont communiqués dans le Document de référence.

4.2.2 Changements intervenus dans la composition du Conseil et des comités durant l'exercice 2018 et jusqu'à la date de dépôt du présent Document

CONSEIL	
Cooptations	Néant
Nominations de nouveaux représentants permanents d'administrateurs personnes morales	Néant
Nominations par l'Assemblée Générale	Le 24 mai 2018, l'Assemblée Générale a nommé en qualité d'administrateur M. Louis Mapou, en remplacement de M. Ferdinand Poaouteta, démissionnaire.
Démissions	M. Ferdinand Poaouteta a démissionné de son mandat d'administrateur à effet du 4 mai 2018.
Expiration des mandats des administrateurs représentant les salariés	Le 23 juin 2018, le mandat d'administrateur de Mme Pia Olders a pris fin et le mandat d'administrateur de M. Jean-Philippe Letellier a pris effet pour une durée de quatre ans. Le 12 novembre 2018, le mandat d'administrateur de Mme Marie-Axelle Gautier a pris fin et le mandat d'administrateur de M. Frédéric Gaidou a pris effet pour une durée de quatre ans.
COMITÉS	
Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique	Mme Maes est devenue Président du Comité à compter du 24 mai 2018 en remplacement de M. Treuille. À compter du 12 novembre 2018, Mme Gautier a cessé d'être membre du Comité.
Comité des Rémunérations et de la Gouvernance	À compter du 12 novembre 2018, Mme Gautier a cessé d'être membre du Comité
Comité Stratégique et de la RSE	À compter du 22 juin 2018, Mme Olders a cessé d'être membre du Comité.



V. Gestion des risques 2018

5.1	Gestion des risques	220
5.2	Principaux risques	226
5.3	Assurances.....	236



Le Groupe exerce ses activités dans un environnement en constante évolution économique et réglementaire et aux cycles volatils et fortement cycliques. Il est, dès lors, exposé à des risques dont la matérialisation pourrait avoir un effet négatif sur ses activités, ses résultats, sa situation financière, son image et ses perspectives. Ce chapitre présente le dispositif de gestion des risques dont la mise en œuvre est assurée par la Direction Générale et l'ensemble des équipes d'Eramet afin de prévenir et maîtriser les risques significatifs du Groupe auxquels Eramet estime être exposé : les risques stratégiques, les risques opérationnels propres à son activité, les risques juridiques et les risques financiers.

Le dispositif de management des risques a pour objectifs d'identifier les risques significatifs, de les qualifier et d'en réduire la probabilité de réalisation et l'impact potentiel sur le Groupe. D'autres risques dont le Groupe n'a pas connaissance à ce jour, ou qu'il ne considère pas comme significatifs à la date du présent Document de référence, pourraient également affecter ses activités.

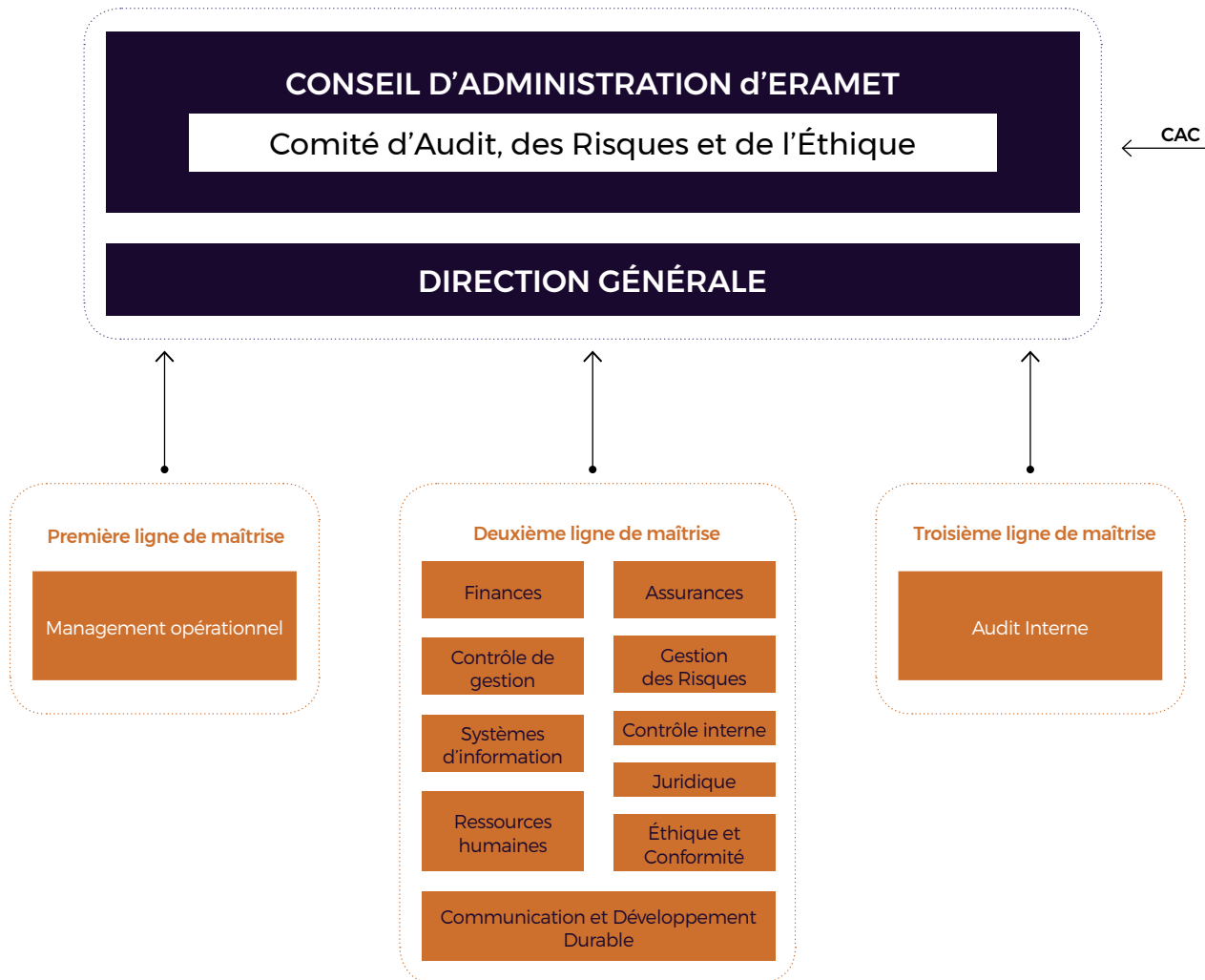
Eramet ne peut fournir une garantie absolue sur l'atteinte des objectifs de gestion des risques, ni sur l'élimination totale de ces risques.

5.1 Gestion des risques

Conscient, comme pour toute organisation, que la prise de risques est vitale et inhérente au développement de ses activités, le groupe Eramet est engagé dans une démarche de gestion des risques permettant une meilleure connaissance de ses risques, et une prise de risque étudiée afin d'accroître sa performance et lui permettre de mieux tirer parti des opportunités.

À cet égard, la gestion des risques est considérée par le Comité Exécutif d'Eramet comme une composante clé du système de gouvernance du Groupe. Le Directeur de la Gestion des Risques, du Contrôle et de l'Audit internes est rattaché au Président-Directeur Général du Groupe et au Président du Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique du Conseil d'administration d'Eramet. La gestion des risques et le contrôle interne sont rattachés directement au Directeur Général Adjoint en charge des finances et du numérique.

C'est en 2011 que le groupe Eramet a engagé une démarche de Management des Risques intégrée et alignée sur les objectifs de l'organisation et sur la stratégie du Groupe, conformément aux recommandations de l'AMF de 2010, en créant une fonction de Management des Risques et en coordonnant les trois lignes de maîtrise des risques comme présentées ci-dessous :



La première ligne de maîtrise correspond aux contrôles pilotés par le management.

La deuxième ligne de maîtrise est assurée par différentes fonctions instituées par le management pour assurer le suivi du contrôle des risques et de la conformité.

La troisième ligne de maîtrise est portée par l'assurance indépendante fournie par l'Audit interne.

La coordination des trois lignes de maîtrise constituant le dispositif de gestion des risques est notamment assurée par un Comité du Management des Risques composé de dix membres permanents que sont les *Risk Managers* Groupe et Divisions, le Directeur de la Gestion des Risques, du Contrôle et de l'Audit internes, le Directeur de l'Environnement, Risques Industriels et Produits, le Coordinateur des Risques Industriels, le Directeur de la Sûreté, le Directeur de la Sécurité, le Responsable des Assurances du Groupe et un représentant de la Direction Juridique Groupe. Ce Comité du Management des Risques a pour objet d'informer

et sensibiliser l'organisation sur les signaux faibles et les risques émergents, d'émettre des recommandations ou d'alerter le management des entités et des fonctions support sur les risques et sur les priorités de traitement, et le cas échéant d'alerter la Direction Générale ou le Comité Exécutif sur les risques et enjeux majeurs ou inacceptables au regard de la stratégie définie pour le Groupe.

Enfin, le dispositif de gestion des risques intègre un dispositif de Gestion de Crise (voir infra principaux risques/risques opérationnels/risques liés à la sûreté), ainsi qu'un Comité Conformité d'Éthique (voir chapitre 6.4 « Gouvernance »).

5.1.1 Le dispositif de contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne contribue à la maîtrise des activités du Groupe et à l'efficacité des opérations. Il intègre les procédures et contrôles permettant de fournir une assurance raisonnable quant à la maîtrise des risques liés aux activités du Groupe, et est mis en œuvre par le management opérationnel du Groupe. Son efficacité est vérifiée par le Contrôle interne.

La propriété et la gestion du risque sont attribuées au niveau le plus approprié (principe de subsidiarité). Chaque manager opérationnel est dès lors directement impliqué dans la mise en œuvre du contrôle interne et est responsable de l'évaluation et de la diminution des risques portant sur les processus et activités dont il a la charge.

5.1.1.1 Objectifs de la Société en matière de procédures de contrôle interne

En conformité avec le Cadre de référence de l'AMF mis à jour en juillet 2010, les procédures de contrôle interne en vigueur chez Eramet ont pour objet :

- de veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations ainsi que les comportements des personnels respectent les politiques définies par les organes sociaux, par les lois et règlements applicables, et les valeurs, normes et règles internes à l'entreprise ;
- de vérifier que les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux de la Société reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la Société ;
- de s'assurer de la mise en place de procédures et/ou programmes d'assurances permettant la protection des actifs contre les différents risques de pertes résultant du vol, de l'incendie, d'activités irrégulières ou illégales et de risques naturels ;
- de prévenir et maîtriser les risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans les domaines comptables et financiers.

Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés.

5.1.1.2 Description synthétique des procédures de contrôle mises en place

a) Les acteurs du contrôle interne

Eramet, du fait de ses activités diversifiées, est organisée en deux Divisions disposant chacune de l'ensemble des services nécessaires à son fonctionnement (direction, production, ventes, finances...). Le siège, outre sa fonction de Direction générale, assure les missions d'assistance ou de contrôle nécessaires à la cohésion de

l'ensemble. Les principaux acteurs du contrôle interne sont :

- le Comité Exécutif (COMEX) dont la composition est détaillée à la partie « Direction générale » (voir chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise »), se réunit tous les mois ;
- la Direction de la Gestion des Risques, du Contrôle et de l'Audit internes, rattachée au Président- Directeur Général du Groupe et au Président du Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique ; la gestion des risques et le contrôle interne sont rattachés directement au Directeur Général Adjoint en charge des finances et du numérique. Voir infra 5.1.3 ;
- la Direction du Contrôle de Gestion Groupe, rattachée au Directeur Général Adjoint en charge des finances et du numérique qui définit l'architecture du contrôle de gestion des entités du groupe Eramet pour assurer leur cohérence avec les objectifs du Groupe ;
- la Direction juridique, rattachée au Président-Directeur Général du Groupe. La Direction juridique fournit à l'ensemble du Groupe une assistance juridique, dans tous les domaines relevant de ses compétences, et notamment intervient en appui pour tous les contrats d'importance lors de leur négociation ou en cas de contentieux ;
- la Direction du Financement et de la Trésorerie, rattachée au Directeur Général Adjoint en charge des finances et du numérique, qui gère, en liaison avec les comités spécialisés des grandes filiales, pour l'ensemble du Groupe la couverture des risques de change et de matières premières, en particulier nickel et fuel, et la gestion des moyens financiers (placements et emprunts) ;
- le Département fiscal, au sein de la Direction Comptabilité, Fiscalité et Consolidation, rattachée au Directeur Général Adjoint en charge des finances et du numérique. Centre de service, il assiste les différentes filiales du Groupe dans leurs obligations fiscales respectives et remplit celles de la Société mère ;
- la Direction de la Communication et du Développement Durable qui assiste les différentes Divisions dans la maîtrise et la réduction de l'impact environnemental et sociétal du Groupe et de la maîtrise des risques industriels. Elle participe à la pérennité des activités, produits et marchés du Groupe au regard des évolutions réglementaires, politiques et de société en lien avec les exigences des parties prenantes ;
- la Direction des Ressources Humaines, Santé, Sécurité & Sûreté Groupe qui gère les ressources humaines au sein de la Société et assure la cohérence des politiques sociales au sein des différentes entités du Groupe. Elle coordonne les politiques Sûreté et Sécurité et formalise la dimension « santé » au sein du Groupe via un réseau de correspondants interne et externe, en lien avec les autorités compétentes en charge du contrôle social du service santé au travail ;
- plus généralement, chaque niveau hiérarchique de l'entreprise, dans son domaine de compétence est responsable de la définition, de la mise en œuvre et du pilotage des éléments de contrôle interne, sous le contrôle du Directeur concerné, membre du « COMEX ».

b) Informations synthétiques sur les procédures de contrôle interne mises en place dans le Groupe

- Les chartes et les procédures qui en découlent, qui ont pour but de préciser les règles de fonctionnement des différents comités ou départements et directions et de formaliser les échanges avec leurs différents interlocuteurs
- Les délégations de signature et de pouvoirs.
- Les systèmes d'information : la fonction Système d'Information Groupe a pour mission de renforcer la cohérence de ces systèmes au sein du Groupe, et d'assister les différentes filiales. Concernant les applications métiers, plusieurs projets de modernisation de nos principales plateformes ERP autour de la solution SAP sont en cours pour disposer à terme d'une solution cohérente sur l'ensemble du Groupe.

c) Dispositif de contrôle interne relatif à l'élaboration de l'information financière et comptable.

- Organisation de la fonction comptable au sein du Groupe : les Services Comptables enregistrent les opérations quotidiennes (achats, ventes, mouvements de trésorerie...) et s'assurent de la conformité des méthodes comptables avec les procédures diffusées par le Groupe. Ces opérations sont réalisées au sein d'un centre de services partagés (CSP) basé à Clermont-Ferrand où est regroupé la quasi-totalité des comptabilités des sociétés françaises du Groupe. La Direction Comptabilité – Fiscalité – Consolidation au sein de la Direction administrative et financière du Groupe s'assure de la tenue des comptes de la Société Mère et des filiales françaises et du bon respect des obligations déclaratives fiscales ainsi que toutes celles se rapportant à l'intégration fiscale et publie les comptes sociaux et consolidés d'Eramet. La nécessaire coordination avec les filiales est assurée par le Comité Finance qui réunit tous les mois les Directeurs administratifs et financiers, comptables et contrôleurs de gestion des principales Divisions et Filiales.
- Procédures d'élaboration des comptes consolidés : la saisie des liasses de consolidation dans le logiciel SAP Financial Consolidation (ex-Magnitude) est assurée par chaque filiale, et la consolidation au niveau des Divisions et du Groupe est assurée par le service de consolidation central. La consolidation est mensuelle, avec estimation pour les arrêtés en cours d'année des éléments à caractère annuel (impôts, provisions...).
- Manuel comptable : le manuel de consolidation est diffusé à l'ensemble des filiales et comprend les règles comptables communes à l'ensemble du Groupe et applicables dans le cadre de comptes établis en conformité avec les normes IFRS. Il définit les méthodes d'évaluation utilisées par le Groupe et précise les règles à respecter pour l'élaboration des comptes.
- Contrôle budgétaire et de gestion : Le plan opérationnel à cinq ans, incluant le budget la première année pour l'année suivante, est préparé en fin d'année, et au moins trois re-prévisions sont réalisées en cours d'année pour le budget de l'année en cours. Les budgets et re-prévisions ainsi que les plans d'action

associés font l'objet de validations formelles par le management de la Division, le COMEX du Groupe puis par le Président- Directeur Général d'Eramet. Une analyse des écarts entre le budget et le réel est effectuée tous les mois au niveau des Divisions puis au niveau du Groupe. En complément des comptes, la Direction du Contrôle de gestion prépare les analyses sur la performance du Groupe sur la période.

- Contrôle de la Trésorerie et du Financement : la Direction administrative et financière Groupe, outre son rôle pivot dans la gestion du risque de change et de matières premières, met en place les moyens de financement pour les principales filiales du Groupe, et réalise les placements financiers en liaison avec les responsables des dites filiales. Elle assiste les sociétés du Groupe dans la mise en place des moyens de paiement. Le Groupe a créé fin 2004 une Société de Trésorerie Participante, Metal Securities, dont l'objet est de servir de pivot de trésorerie central pour l'ensemble des sociétés du Groupe. Fin 2006, il a été créé une société « de garantie de changes », Metal Currencies, dont l'objet est de regrouper les opérations de change qui étaient auparavant domiciliées dans les comptes de chacune des entités du Groupe. Tant Metal Securities que Metal Currencies font l'objet d'une gouvernance élaborée associant totalement les responsables des filiales concernées.
- Travaux du Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique du Conseil d'administration : le Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique revoit les comptes semestriels et annuels, suit les contentieux importants, la conformité aux procédures de la politique de gestion des changes et matières premières ainsi que les politiques de couverture. Il valide le plan de l'Audit interne et examine les actions décidées suite aux audits réalisés.
- Liaison avec les Commissaires aux comptes : la revue des comptes par les auditeurs est semestrielle et fait l'objet de réunions de validation avec les Directions Financières des Divisions, du Groupe, avec les Directeurs de Division, le Directeur Général Adjoint en charge des finances et du numérique du Groupe puis avec le Président-Directeur Général d'Eramet.

5.1.2 Le dispositif de Management des Risques du Groupe

Le dispositif de Management des Risques vise à recenser, évaluer, gérer et piloter la survenance de risques potentiels (définis comme un événement, une action, une absence d'action) pouvant altérer la capacité du Groupe à déployer sa stratégie et atteindre ses objectifs. Il consiste en une Charte du Management des Risques, complétée par une procédure Groupe, définissant précisément le processus et l'organisation du Management des Risques déployée au sein du Groupe. Levier de gestion du Groupe, ce dispositif contribue notamment à l'atteinte des objectifs suivants :

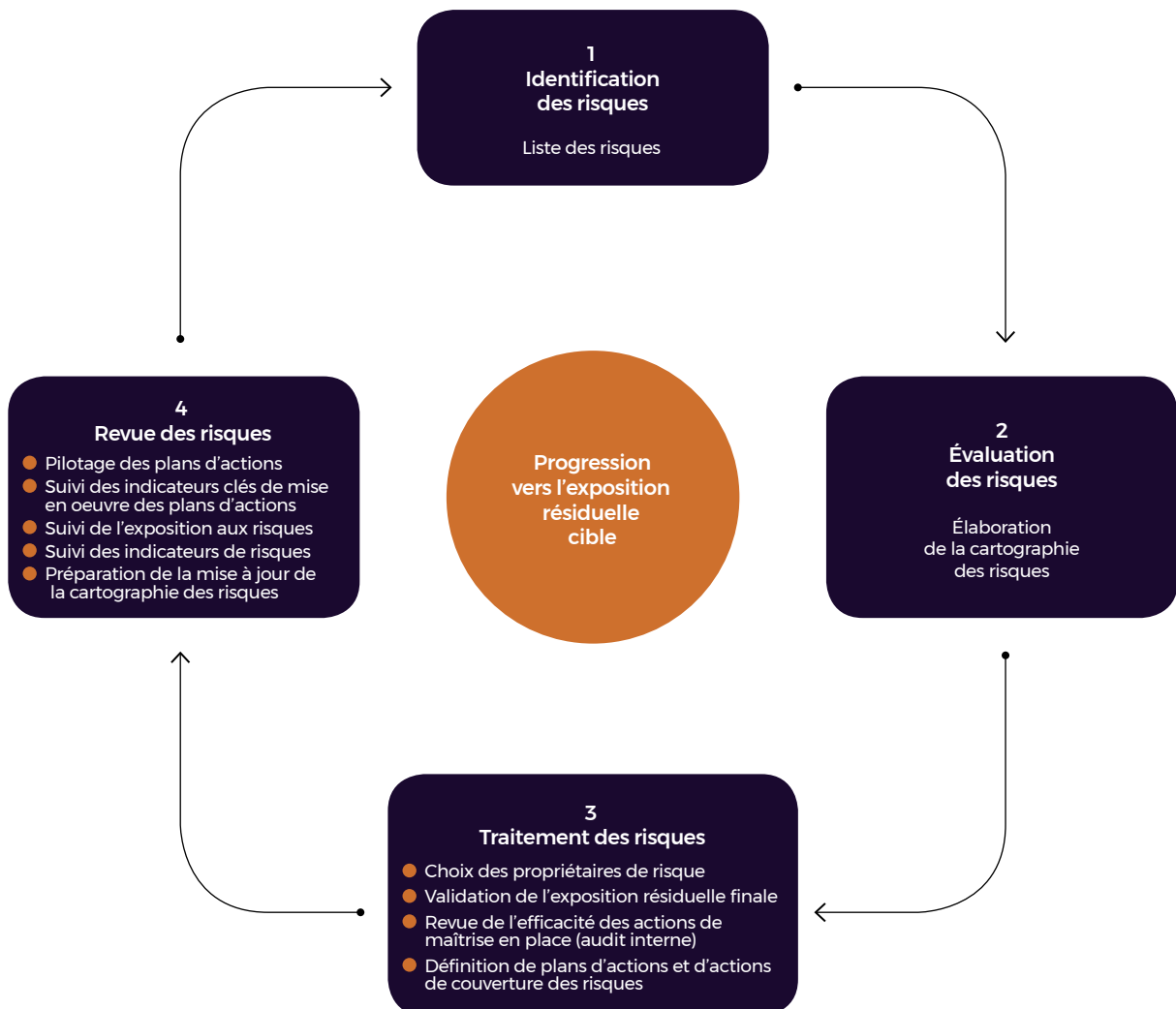
- protéger les principaux actifs humains et financiers, ainsi que l'image ;
- sécuriser la création de valeur ;

- favoriser la définition et le niveau de l'appétence au risques ;
- être en conformité avec les obligations légales et réglementaires, ainsi qu'avec les valeurs promues par le Groupe ;
- identifier les opportunités pour le Groupe, créatrices de valeur (ex. : nouveaux marchés, nouveaux clients, etc.).

Ce dispositif vise à identifier les risques stratégiques, opérationnels, financiers et réglementaires auxquels le Groupe est confronté à un horizon de trois à cinq ans, à les adresser en définissant les plans d'actions pour atténuer la probabilité et l'impact des risques, à mettre en place ou optimiser les processus de contrôle interne

nécessaires à la maîtrise des activités et opérations du Groupe, et le cas échéant et lorsque pertinent, à définir les programmes de transfert du financement des risques résiduels, par exemple en souscrivant à des couvertures d'assurances, et surveiller ainsi l'exposition à son univers de risques spécifique à son modèle économique.

L'ensemble du processus est piloté par la Direction de la Gestion des Risques, du Contrôle et de l'Audit internes du Groupe en collaboration avec le management opérationnel, les propriétaires des processus clés, la Direction Financière et la Direction Générale du Groupe. Il repose sur une démarche itérative d'identification, d'évaluation, de traitement et de suivi des risques en quatre étapes.



La mise en œuvre de ce processus a donné lieu à la cartographie 2018 des risques majeurs du Groupe qui a été présentée au Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique du Conseil d'administration d'Eramet en décembre 2018. Les principaux risques identifiés, recensés ci-dessous au chapitre 5.2, donnent lieu à la définition d'axes de maîtrise qui sont ensuite déployés en plans d'actions opérationnels visant à renforcer les dispositifs de maîtrise en place.

Le suivi de l'évolution des risques identifiés et de la mise en œuvre des dispositifs de maîtrise sont assurés, pour les risques opérationnels, par les managers des Divisions en coordination avec :

- la Direction de la Communication et du Développement Durable du Groupe pour les risques industriels et les risques liés à l'environnement ;
- la Direction des Ressources Humaines, Santé, Sécurité et Sûreté du Groupe pour les risques liés à la santé, sécurité et sûreté ;
- les *Risk Managers* des Divisions et leurs relais éventuels, pour les autres risques au sein des différentes entités de la Division.

Le suivi de l'évolution des risques de financement et de trésorerie du Groupe et la mise en œuvre des dispositifs de maîtrise de ces risques sont assurés par la Direction du Financement et de la Trésorerie pour l'ensemble du Groupe, en liaison avec les managers des filiales du Groupe.

Le Comité Exécutif est en charge du pilotage et du traitement des risques stratégiques et/ou majeurs et éthiques du Groupe, avec l'assistance de la Direction de la Gestion des Risques, du Contrôle et de l'Audit Internes.

Enfin, le Département Assurances Groupe définit et met en œuvre la politique de transfert assurantiel des risques résiduels du Groupe, après validation par le Comité Exécutif. Ces principaux programmes d'assurances des risques opérationnels sont décrits ci-dessous au chapitre 5.4.

5.1.3 L'Audit interne

L'Audit interne est la troisième ligne de maîtrise qui permet d'évaluer la manière selon laquelle le Groupe identifie et maîtrise ses risques. C'est une activité indépendante et objective qui apporte au Groupe une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations et lui apporte ses conseils pour les améliorer. Il aide le Groupe à atteindre ses objectifs, en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise et en faisant des propositions pour renforcer son efficacité. Il s'assure du respect des procédures dans les domaines audités.

La Direction du Groupe a la responsabilité de mettre en place un management des risques approprié et de maintenir un niveau de contrôle interne approprié. Le périmètre d'intervention de l'Audit interne est d'évaluer si les organisations auditées et si les processus sont adaptés afin de permettre au Groupe d'atteindre ses objectifs. L'Audit interne identifie les opportunités d'amélioration du contrôle interne et s'assure que la qualité, le progrès continu et la création de valeur sont encouragés dans les processus de contrôle du Groupe.

Le résultat de la cartographie des risques est intégré au plan d'Audit interne du Groupe afin de s'assurer du bon fonctionnement des processus de maîtrise existants et de la bonne mise en œuvre des plans d'actions définis.

Depuis 2018, l'Audit interne Eramet fait l'objet d'une certification IFACI selon le référentiel professionnel de l'audit interne attestant de la conformité de sa pratique aux meilleurs standards internationaux.

Les travaux et les conclusions de l'Audit interne, ainsi que le degré d'avancement des plans d'actions dans les entités auditées, sont présentés régulièrement au Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique. Au titre de 2018, 31 missions d'Audit interne ont été réalisées.

5.2 Principaux risques

Les principaux risques décrits ci-dessous, auxquels le Groupe est exposé en raison de son modèle économique et des activités opérées, ont été identifiés dans la cartographie 2018 des risques du Groupe et présentés au Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique en décembre 2018.

CRITICITÉ TYPOLOGIE	ÉLEVÉE	MOYENNE	BASSE
	Stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> Risque de non redressement (ou incapacité à redresser) certains actifs à rentabilité insuffisante ou à repositionner de manière compétitive certaines entités sur l'échelle des coûts Risques géopolitiques 	<ul style="list-style-type: none"> Risques d'acceptabilité sociale et environnementale Risque de non-exécution de la stratégie choisie de croissance rentable avec un portefeuille d'activités diversifiées
Opérationnels	<ul style="list-style-type: none"> Risque liés à la chaîne d'approvisionnement (« <i>Supply Chain</i> ») Risques inhérents à la fiabilité de la production et au développement de nouveaux produits métallurgiques 	<ul style="list-style-type: none"> Risques de santé et sécurité des ressources humaines Risques de défaillance des systèmes d'information, de protection des informations et de cyberattaque Risques liés à la sécurité industrielle et environnementale Risques liés à la sûreté Risques liés à l'attraction et la rétention des talents, et aux relations sociales 	
Juridiques		<ul style="list-style-type: none"> Risque de non-conformité aux réglementations Risque de renforcements législatifs et réglementaires 	<ul style="list-style-type: none"> Litiges significatifs
Financiers			<ul style="list-style-type: none"> Risque de liquidité Risque de marché Risque de contrepartie

5.2.1 Risques stratégiques

5.2.1.1 Risque de non redressement (ou incapacité à redresser) certains actifs à rentabilité insuffisante ou à repositionner de manière compétitive certaines entités sur l'échelle des coûts

Le Groupe est exposé aux cycles de l'économie chinoise, au cycle du marché aéronautique et à la volatilité du marché des matières premières et de l'USD dont l'impact sur les résultats du Groupe est mesurable ainsi :

Impact des variations USD/pétrole/nickel/manganèse sur le ROC à un taux de change euro/USD de 1,175 :

- Nickel** : 105 millions d'euros pour une variation de prix du nickel au LME de 1 USD/lb ;
- Minerai de manganèse** : 130 millions d'euros pour une variation d'1 USD/dmtu ;

- Alliages de manganèse** : 70 millions d'euros pour une variation moyenne de prix des alliages de manganèse de 100 USD/t ;
- Pétrole** : écart de 16 millions d'euros pour une variation de 10 USD/bbl ;
- USD** : +/- 100 millions pour un écart de +/- 10 centimes d'euro/USD.

Le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe sont donc directement tributaires de ces paramètres exogènes et fortement volatils. Le Groupe doit veiller à améliorer constamment la performance de ses actifs afin de résister aux bas des cycles. En particulier, c'est le cas pour La Société Le Nickel-SLN dont le cash cost doit être repositionné par rapport à celui des concurrents grâce à l'exécution réussie des plans de retour à la compétitivité et de réduction de coûts. Un retard dans ces différents plans de progrès aurait des impacts sur sa rentabilité.

Le risque de compétitivité des actifs est également dépendant de l'accès à l'énergie électrique, notamment de la construction et de la mise en service de la nouvelle centrale de production d'électricité en Nouvelle-Calédonie qui prendra le relais de la centrale actuelle en fin de vie, dont le schéma d'investissement est décrit au chapitre 2. Activités BU Nickel, et de l'optimisation des modalités de distribution de cette énergie.

La compétitivité de certains actifs du Groupe est également dépendante de l'évaluation des ressources et réserves minérales dont l'évolution dans le temps, est directement liée aux hypothèses techniques et économiques retenues pour leur exploitation et leur traitement (données géologiques, techniques et coûts d'exploitation, facteurs de conversion, choix du procédé, réglementations environnementales, juridiques et fiscales).

Il est à noter que :

- compte tenu de leur intensité capitalistique, la décision de lancer de nouvelles exploitations minières ou la réfection d'exploitations existantes dépend du résultat des études de faisabilité technique et financières directement influencées par l'évolution du cours des matières premières, du cours des devises concernées, du coût du crédit et du financement choisi. En période de ralentissement de la demande, certaines de ces décisions peuvent être retardées ou abandonnées, ce qui peut avoir un impact sur la situation financière du Groupe ;
- en particulier, l'évaluation des réserves indiquées au chapitre 2 suppose un accès sans entraves aux gisements. Des blocages administratifs ou du fait de mouvements sociaux ou communautaires seraient de nature à réduire le montant et, de ce fait, à modifier la qualité de ces réserves.

Gestion du risque

Afin d'adresser ce risque, plusieurs plans de gains de productivité et de performance opérationnels ont été lancés. Leur déploiement accéléré dans les entités de chacune des Divisions du Groupe ainsi qu'à la Holding se poursuit en 2018 et leurs objectifs ont été réajustés afin d'en optimiser les résultats.

Le Groupe a lancé en 2017 un chantier de transformation transverse du Groupe dénommé NeWays se fondant notamment sur un premier volet managérial visant à déployer l'excellence managériale et opérationnelle à tous les niveaux de l'organisation afin d'améliorer la performance et rendre possibles les ambitions stratégiques du Groupe.

Le Groupe révisé chaque année l'estimation de ses ressources et réserves tant en termes de quantité que de qualité. Le détail de ces estimations et des hypothèses retenues est donné au chapitre 2, sous-chapitre « Réserves et Ressources » de ce Document.

Enfin, Eramet, en fonction de l'évolution des marchés, peut mettre en œuvre une politique de couvertures à un horizon de un à quatre ans selon les matières sur la base du budget. Seule une partie des consommations ou productions prévisionnelles est couverte lorsque les critères de la politique de couverture sont atteints. Le Groupe utilise différents instruments pour couvrir et limiter son exposition tout en profitant d'une évolution

favorable des cours (contrats à terme et options). Il est à noter néanmoins que les expositions au manganèse et au coke ne sont pas couvertes puisqu'il n'existe pas de marché organisé pour ces matières.

Au 31 décembre 2018, la valeur des couvertures réalisées n'est pas significative.

5.2.1.2 Les risques liés à la non-exécution de la stratégie choisie de croissance rentable avec un portefeuille d'activités diversifiées

Dans un contexte de marché particulièrement difficile en 2015 et 2016, avec des prix du nickel et du manganèse ayant atteint des planchers historiques depuis une quinzaine d'années, le Groupe avait eu comme priorité la préservation de la trésorerie. Il est aujourd'hui engagé dans une nouvelle stratégie équilibrée de croissance rentable grâce à une allocation sélective des ressources combinant la rémunération du capital et la croissance long terme. Un retard dans la mise en œuvre de la nouvelle stratégie pourrait affecter la situation financière du Groupe et dégrader son positionnement compétitif, impactant la capacité de son business model à créer de la valeur sur le long terme.

Gestion du risque

Le programme NeWays lancé en 2017 est déployé dans toutes les entités de l'ensemble du Groupe et fait l'objet de revues régulières par le Comité Exécutif d'Eramet.

NeWays se décline en deux volets, l'un managérial cité ci-dessus (voir risque de non compétitivité de certains actifs), et l'autre stratégique rendu possible grâce au premier volet. Le volet stratégique se fonde sur trois axes décrits au chapitre 1 Présentation du Groupe.

Dans le cadre de la transformation de la stratégie en cours de déploiement, afin de consolider l'examen et l'exécution des mouvements stratégiques, une nouvelle Direction M&A a été mise en place en 2017, afin de renforcer le portefeuille d'Eramet en le développant sur des marchés attractifs sur lesquels le Groupe a un leadership industriel ou commercial existant ou des atouts forts afin de permettre un redéploiement permettant au Groupe de diversifier sa base d'actifs à la fois géographique et financière.

Enfin, ce programme NeWays s'appuie également sur un axe de transformation transverse à tous les métiers du Groupe au travers de la révolution numérique, considérée comme la quatrième révolution industrielle. Cette transformation numérique est un axe majeur de création de valeur pour Eramet et de transformation du business model, comme exposé dans les orientations stratégiques présentées au chapitre 1 Présentation du Groupe. Cette démarche de transformation numérique s'appuie sur toutes les Directions Groupe, et en particulier sur deux piliers transverses du Management du Groupe que sont la Direction des Systèmes d'Information pour l'utilisation des nouvelles technologies et la Direction des Ressources Humaines, Santé, Sécurité et Sûreté pour la transformation des organisations induite par la Transformation Numérique.

Pour accompagner la transformation numérique, une Direction dédiée a été créée en 2018. Son rôle est de définir la vision et la stratégie de Transformation Numérique pour le Groupe et les Divisions, ainsi que d'accompagner chaque entité dans la définition et le suivi de sa feuille de route digitale, tout en assurant la transversalité nécessaire à un déploiement rapide.

Cette Direction, rattachée au Directeur Général Adjoint en charge des Finances et du Numérique, est composée d'un *Chief Digital Officer* et de sept personnes au niveau Corporate, ainsi que de six *Chief Digital Officers* locaux rattachés au Codir des principales filiales du Groupe. Un réseau de correspondants digitaux dans les principales directions transverses du Groupe complète cette organisation.

Enfin, pour renforcer la maîtrise des risques et des opérations sur l'ensemble de l'organisation, la Direction Générale a renforcé la mission et les moyens de la Direction de la Gestion des Risques, du Contrôle et de l'Audit internes.

5.2.1.3 Risques géopolitiques

Le risque politique du Groupe est intrinsèquement lié aux activités d'extraction, d'élaboration et/ou de commercialisation des produits du Groupe dans des pays hors de la zone OCDE, dans lesquels la situation politique et l'environnement des affaires n'a pas le même degré de stabilité que dans la zone OCDE. Une évolution défavorable du contexte politique, socioéconomique et réglementaire des pays dans lesquels les actifs sont implantés peut affecter la situation financière, la rentabilité du Groupe et ses perspectives. Il en est de même en cas d'activités terroristes, de guerre, de crise sanitaire ou de blocage des services publics, des accès aux gisements, des moyens de logistique ou de transport.

La rentabilité et la durabilité du Groupe peuvent également être impactées par les fiscalités spécifiques (redevances, taxes ou impôts) auxquelles l'activité est soumise localement.

Gestion des risques

Afin de soutenir ses différentes activités et projets, la politique du Groupe est de développer et maintenir des partenariats solides, durables et complémentaires avec des partenaires nationaux ou des acteurs régionaux. Ces partenariats peuvent notamment prendre la forme de détention d'une partie du capital des filiales du Groupe et être assortis d'un certain nombre d'engagements particuliers en fonction de l'équilibre actionnarial existant. Le Groupe est également soucieux de développer et maintenir des relations de travail et de concertation avec les pouvoirs publics et l'ensemble des parties prenantes concernant les incidences des évolutions de l'environnement des affaires sur les opérations locales et la performance du Groupe.

(a) Partenariats solides et durables

Relation avec la STCPI et la Nouvelle-Calédonie – Pacte d'actionnaires de la Société Le Nickel-SLN

La Société Le Nickel-SLN, filiale à 56 % d'Eramet et dont Nisshin Steel détient 10 %, a comme actionnaire à hauteur de 34 % : la Société Territoriale Calédonienne de Participation Industrielle – STCPI.

La STCPI est une S.A.S. qui a pour seul objet de détenir cette participation au capital de la Société Le Nickel-SLN ainsi qu'une participation d'environ 4 % au capital d'Eramet (où deux administrateurs sur dix-sept la représentent au Conseil d'Eramet). La participation au capital de la Société Le Nickel-SLN, à hauteur de 30 % du capital à l'origine portée à 34 % à la suite de l'échange d'actions du 23 juillet 2007, a été transférée par l'État français lors de la privatisation d'Eramet et a une valeur politique, financière et stratégique, puisqu'elle associe les intérêts publics locaux aux intérêts miniers et industriels du Groupe en Nouvelle-Calédonie. La STCPI représente les trois Provinces de Nouvelle-Calédonie que sont la Province Sud, la Province Nord et la Province des Îles. Le choix de ces administrateurs et du censeur assure aux Provinces une représentation équilibrée entre le Nord et les Îles d'un côté, le Sud de l'autre.

Le Pacte d'actionnaires Société Le Nickel-SLN du 13 septembre 2000, qui faisait suite à l'Accord du 17 juillet 2000 entre l'État, les provinces de Nouvelle-Calédonie et les représentants des principaux partis politiques de l'île a été reconduit en 2010 pour une première période allant jusqu'au 31 décembre 2011. Depuis 2010, il a été prorogé chaque année pour une période d'un an. Il comprend :

- une répartition des postes d'administrateurs à raison, à ce jour, de huit postes réservés à Eramet (dont le poste du représentant de Nisshin Steel) et quatre postes réservés à STCPI, à laquelle revient également le droit de proposer un censeur ;
- une clause de préemption réciproque en faveur de chacune des parties ;
- une option d'achat réciproque des actions de la partie qui ferait l'objet d'un changement de contrôle au profit d'une entreprise « dont l'activité principale ou celle du Groupe auquel elle appartient est concurrente de l'activité de la Société Le Nickel-SLN » ;
- une clause de non-dilution aux termes de laquelle en cas de rachat d'actions à un autre actionnaire ou en cas d'augmentation de capital, chaque partie conserve un pourcentage de participation en capital ou en droits de vote identique à celui qu'elle avait auparavant, soit par le jeu d'une rétrocession d'actions, soit par une concertation dans l'exercice des droits de souscription à une augmentation de capital.

À la suite du communiqué de la STCPI du 27 juin 2008 proposant l'ouverture de discussions sur le niveau de sa participation au capital de la Société Le Nickel-SLN, le Conseil d'administration d'Eramet, réuni le 11 juillet 2008, a considéré qu'il n'y avait pas lieu de modifier la structure du capital de la Société Le Nickel-SLN, qui représente un point d'équilibre satisfaisant.

La Société Le Nickel-SLN a annoncé à l'issue de son Conseil d'administration du 19 novembre 2009 la mise en œuvre d'une nouvelle gouvernance modernisée pour renforcer encore l'implication de la Nouvelle-Calédonie, avec la création d'un Comité Stratégique, d'un Comité d'Audit et d'un Comité des Rémunérations. La STCPI est largement représentée dans ces trois comités et détient la présidence du Comité d'Audit. Le pacte d'actionnaires entre la STCPI et Eramet est renouvelé annuellement par échange mutuel de consentements.

Relation avec Nisshin Steel, actionnaire de la Société SLN et client du groupe Eramet

Depuis 1991, le groupe Eramet et Nisshin Steel, producteur japonais d'acier inoxydable et actionnaire à hauteur de 10 % du capital de la Société Le Nickel-SLN, ont un accord d'approvisionnement en ferronickel. Nisshin Steel est l'un des principaux clients et représente environ 10 % du chiffre d'affaires de l'activité Nickel. Cet accord amendé en janvier 2018 vise à garantir les livraisons de ferronickel sur plusieurs années.

Relation avec Pt Antam et l'Indonésie (projet Weda Bay)

À l'issue de la mise en œuvre de l'accord-cadre signé en 2018 avec le groupe sidérurgique chinois Tsingshan, le groupe Tsingshan, via sa filiale Newstride, détient 57 % du capital de Strand Minerals (Indonesia) Pte Ltd et Eramet 43 %. (Voir le chapitre Activités du Groupe)

La société indonésienne Pt Weda Bay Nickel, société de projet et d'exploration créée pour le développement du gisement de nickel de Weda Bay, situé sur l'île de Halmahera en Indonésie, est détenue à 90 % par Strand Minerals (Indonesia) Pte Ltd et à 10 % par la société publique à responsabilité limitée indonésienne, productrice de nickel, Pt Antam Tbk (Antam), société spécialisée dans l'exploration, l'exploitation minière, le raffinage et la distribution de produits miniers. Antam est représentée par un administrateur au Conseil d'administration de Pt Weda Bay Nickel (sur un total de cinq administrateurs dont trois représentants de Newstride (groupe Tsingshan) et un représentant d'Eramet) et détient également plusieurs options d'achat lui permettant d'augmenter sa participation.

Par ailleurs, l'exploration et l'exploitation de Pt Weda Bay Nickel se font dans le cadre d'un « *Contract of Work* » passé avec le gouvernement indonésien (voir le chapitre « Activités du Groupe »).

Relation avec l'État gabonais

Comilog entretient des relations privilégiées avec l'État gabonais. Quatre administrateurs gabonais siègent au Conseil d'administration. En 2014, la Société Équatoriale des Mines, société d'État entièrement contrôlée par l'État, est devenue actionnaire de Comilog, en remplacement de l'État gabonais, qui était présent au capital depuis 1973. Depuis l'origine, l'État soutient Comilog, sur le plan fiscal (convention minière et convention fiscale particulière pour le financement du complexe d'agglomération), sur le plan industriel (partenaire de Comilog pour la construction du port d'Owendo, dont sa filiale, Port Minéralier d'Owendo, est concessionnaire) ; plus récemment encore, en accordant la concession du chemin de fer à la Setrag dont Comilog est le partenaire de référence, et en accordant un permis de recherche minière sur le gisement polymétallique de Mabounié (projet Maboumine). Ces relations de confiance et la conscience des intérêts communs permettent de travailler sur des bases constructives et d'envisager le développement de nouveaux projets industriels.

Ainsi, dans le cadre de son projet de construction de deux nouvelles unités métallurgiques de silicomanganèse et manganèse métal à Moanda dans le Haut-Ogooué (dit « Complexe Métallurgique de Moanda »), Comilog a, en date du 7 janvier 2010, signé à Libreville avec les autorités gabonaises, d'une part, une première convention ayant notamment pour objet de préciser

le cadre juridique, fiscal et douanier particulier au projet, et d'autre part, une seconde convention venant préciser les conditions propres à la sécurisation du futur approvisionnement énergétique du complexe. Afin de mettre en œuvre le projet, un financement dédié a été mis en place, assorti de garanties données par Eramet et la République gabonaise. L'inauguration du nouveau Complexe Métallurgique de Moanda a eu lieu en 2015, en présence du Président de la République gabonaise et du Président-Directeur Général d'Eramet.

Le 20 octobre 2010, Eramet et la République gabonaise ont conclu un accord en vue du renforcement de la participation de la République gabonaise au capital de la société Comilog. Cet accord prévoyait la cession par Eramet à la République gabonaise en plusieurs étapes sur la période 2010-2015 d'une participation complémentaire pouvant aller jusqu'à 10 % du capital de Comilog, ce qui porterait à 35,4 % la participation de la République gabonaise. La première étape (2010-2011) concernant la cession d'une participation de 3,54 % du capital a été réalisée pour 2,17 % le 17 décembre 2010, et pour le solde soit 1,37 % le 14 juin 2011. Au 31 décembre 2018, les participations de la Société Équatoriale des Mines (SEM, société de la République gabonaise) et la Caisse des dépôts du Gabon d'une part, et d'Eramet d'autre part, dans le capital de Comilog, sont de 28,94 % et 63,71 % respectivement.

En outre, une personnalité proposée par l'État gabonais a été désignée administrateur d'Eramet le 15 mai 2013 par l'Assemblée Générale des actionnaires d'Eramet.

Relations avec la République du Sénégal

La République du Sénégal est actionnaire à hauteur de 10 % de la Société Grande Côte Opérations, filiale à 90 % d'Eramet, qui exploite le gisement de sables minéralisés de Grande Côte au Sénégal. La République du Sénégal est représentée par deux administrateurs (sur un total de huit) au Conseil d'administration de Grande Côte.

(b) Suivi des évolutions réglementaires spécifiques dans les zones sensibles

L'exploitation minière est soumise à des réglementations spécifiques suivant les activités et les sites d'extraction. Ces réglementations concernent principalement :

- les régimes des permis de recherche et des concessions minières ;
- les obligations spécifiques propres à l'exploitation minière ;
- les limitations et contrôles relatifs à la protection de l'environnement et à la biodiversité ;
- la remise en état après mine.

Ces réglementations sont susceptibles d'évoluer ce qui peut entraîner une incidence sur l'exploitation et les résultats.

Indépendamment de l'exploitation minière, l'exploitation industrielle est également soumise à des réglementations spécifiques suivant les sites industriels. Ces réglementations concernent principalement :

- les autorisations d'exploiter les installations (études techniques à réaliser préalablement à l'autorisation, procédure applicable, etc.) ;

- la limitation des impacts des installations sur l'environnement, la santé et le voisinage (rejets dans le milieu naturel, risques industriels, élimination des déchets, etc.) ;
- la cessation d'activité et la réhabilitation des sites en fin d'exploitation (risques liés aux sites et sols pollués etc.).

Ces réglementations sont susceptibles d'évoluer et d'impacter l'exploitation industrielle, notamment par la nécessité d'engager des investissements environnementaux supplémentaires à la suite d'un changement de réglementation.

(c) Suivi des fiscalités spécifiques

Eramet est la société mère d'un groupe d'intégration fiscale comportant 19 sociétés au 31 décembre 2018. Les activités du Groupe sont soumises à des fiscalités spécifiques qui leur sont propres selon leur localisation géographique.

Les sociétés et établissements du Groupe situés en France métropolitaine sont soumis à la fiscalité française de droit commun, le taux de l'imposition sur les bénéfices étant actuellement de 33,33 % hors contribution sociale de 3,3 %.

Pour les filiales, hors métropole ou à l'étranger, il convient de souligner que :

- la Société Le Nickel-SLN est redevable de l'impôt sur les sociétés minières et métallurgiques en Nouvelle-Calédonie, au taux de 35 %. Les distributions de la SLN au profit d'Eramet sont soumises à une contribution additionnelle à l'impôt sur les sociétés de 3 % (pour toute distribution supérieure à 30 millions de francs pacifiques, soit 251 400 euros). Le prélèvement à la source sur les distributions de dividendes appliqué en Nouvelle-Calédonie s'élève à 10 %. La déductibilité des frais généraux est plafonnée à 5 % du montant des services extérieurs. La SLN est exemptée de la taxe générale sur la consommation (TGC) qui est entrée en vigueur le 1^{er} octobre 2018 (cette taxe constitue une déclinaison de la taxe sur la valeur ajoutée) ;
- la société Comilog est soumise à un impôt sur les sociétés au taux de 35 %, à des droits de sortie et à une redevance minière représentant environ 6 % de la valeur carreau mine des produits extraits (valeur proche de la valeur FOB) ainsi qu'à un impôt sur dividendes de 15 % ou 10 % en application du régime fiscal des groupes de sociétés). Cette fiscalité est stabilisée jusqu'en 2032 dans le cadre d'une convention minière signée en octobre 2004. Cette convention a été ratifiée par le Parlement gabonais en 2005 ;
- de par la convention signée avec l'État du Sénégal en 2004 et son avenant n° 1 signé en 2007, la société Grande Côte Opérations (GCO) bénéficie d'un régime de concession minière pour une durée de 25 ans conformément au décret ministériel n° 2007-1326 du 2 novembre 2007. Par ailleurs, conformément aux dispositions du code minier, elle jouit d'un régime de pleine exonération durant 15 ans (exonération de TVA, droits de douanes, impôts sur les sociétés,

patentes et contributions foncières...), qui a débuté à l'issue de la période de réalisation des investissements (construction). Cette période d'exonération prendra fin en novembre 2022. Depuis 2007, GCO est soumise à une redevance minière représentant 5 % de la valeur du carreau minier. GCO a par ailleurs accepté de céder 10 % de sa production à l'État du Sénégal, avec une rémunération calculée sur la base d'une marge nette sur coûts complets ;

- les dividendes versés par les filiales en Norvège, Suède, États-Unis à la maison mère ne sont pas soumis à une retenue à la source.

(d) Passifs fiscaux éventuels

Le contrôle douanier de la société Comilog portant sur les exercices 2009 à 2012 s'est achevé par la signature d'un accord transactionnel. Un nouveau contrôle douanier a débuté, il porte sur les exercices 2015 à 2017.

Un contrôle fiscal de Comilog portant sur les exercices 2014 à 2017 est actuellement en cours. Une notification de redressement a été reçue en novembre 2018 qui a fait l'objet d'une réponse en décembre 2018. La société a rejeté la quasi-totalité des chefs de redressement. Des discussions sont en cours avec l'administration fiscale gabonaise. À ce stade, il n'est pas possible de se prononcer sur l'issue du contrôle.

5.2.1.4 Risques liés à l'acceptabilité sociale et environnementale

Le Groupe est exposé aux risques d'une évolution de la perception de ses activités minières et industrielles par le marché et par la société civile pouvant impacter la réputation du Groupe et générer des difficultés ou des blocages pour opérer et commercialiser ses produits.

Gestion des risques

Au-delà des démarches menées par les sites miniers et industriels dans leurs zones d'implantation, la Direction de la Communication et du Développement Durable (DC2D) coordonne les démarches visant à réduire et maîtriser les risques liés à l'acceptabilité sociale et environnementale. Les détails sur l'organisation, les moyens et les méthodes pour maîtriser ces risques sont précisés dans le chapitre 6 « Déclaration de performance extra-financière ».

5.2.2 Risques opérationnels

5.2.2.1 Le risque de santé et sécurité des personnes

Le Groupe met en œuvre des procédés et des équipements industriels présentant des dangers pour les intervenants. Métal en fusion, machines industrielles, engins lourds, produits chimiques, bruits et vibrations... sont autant d'exemples de dangers intrinsèques aux activités du Groupe. Ces dangers génèrent des risques d'accidents potentiellement graves et d'atteinte à la santé pour les employés d'Eramet, les intervenants extérieurs, et parfois des riverains. Par ailleurs, la filiale Comilog est exposée au risque de crise sanitaire aiguë dans le cadre de l'hôpital Marcel-Abeke qu'elle dirige. De manière générale, une maîtrise insuffisante des règles de sécurité et des comportements des personnels pourrait entraîner une atteinte à l'intégrité des intervenants (salariés, personnels intérimaires et sous-traitants) sur l'ensemble du périmètre du Groupe.

Gestion du risque

Au sein de la Direction des Ressources Humaines, Santé, Sécurité et Sûreté du Groupe, le Médecin Conseil et le Directeur Sécurité Prévention coordonnent les démarches visant à réduire et maîtriser les risques pour la santé et la sécurité des personnes. Les détails sur l'organisation, les moyens et les méthodes pour maîtriser ces risques sont précisés dans la partie Sécurité, Hygiène et Santé au chapitre 6 du présent Document de référence.

5.2.2.2 Risques liés à l'attraction et la rétention des talents, et aux relations sociales

Les activités du Groupe et leurs développements nécessitent l'emploi et le recrutement d'un nombre important d'opérateurs, techniciens et de managers très qualifiés. La performance opérationnelle de nos activités, et le déploiement du Groupe, tant interne qu'externe, dépendent, pour partie de sa capacité à recruter, puis développer de nouvelles compétences y compris dans des zones géographiques où le bassin d'emploi est plus restreint, et à maintenir un niveau de dialogue social de qualité et responsable.

Gestion des risques

L'identification puis la promotion de ses talents est un enjeu crucial pour le Groupe dans un environnement concurrentiel et soumis à une évolution technologique constante. C'est la raison pour laquelle Eramet a élaboré une stratégie Ressources Humaines dont le premier pilier est l'identification, l'attraction, la fidélisation et le développement des talents et expertises nécessaires à son activité et au service de sa croissance durable (voir chapitre 6). La politique de Ressources Humaines inclut également un dialogue social dense et dynamique pour faire face à des transformations organisationnelles profondes (voir chapitre 6).

5.2.2.3 Les risques liés à la sûreté

Le risque d'attaque intentionnelle touche toutes les organisations. Le groupe Eramet est d'autant plus exposé qu'il est présent dans 21 pays dont certains sont plus exposés à la menace terroriste ou dans des pays considérés comme politiquement et économiquement instables pouvant être le théâtre de violences sociales. Eramet est dès lors exposé à des risques d'atteinte à la sûreté des personnes et des biens dans les pays où le Groupe opère et/ou sur ses sites industriels, se traduisant par des pertes humaines et financières.

Gestion des risques

La politique de sûreté du Groupe s'organise autour de la protection des personnes, la protection des installations et la protection des informations, qui accompagnent le développement et l'efficacité économique du Groupe. Trois objectifs sont poursuivis :

- un objectif stratégique qui évalue la nature des menaces et mesure les risques pesant sur les personnes et le patrimoine du Groupe ;
- un objectif opérationnel qui met en place les ressources et les moyens nécessaires pour prévenir et protéger ;
- un objectif pédagogique qui informe et sensibilise les collaborateurs du groupe Eramet sur la réalité des risques, les moyens mis en œuvre pour y faire face, et les comportements à adopter.

Les mesures de protection mises en place par la Direction de la Sûreté sont le résultat de l'analyse, du suivi de la situation sécuritaire et de l'évaluation de la menace. Elles dépendent aussi de la nature des activités exercées par les unités du Groupe dans la région considérée ainsi que de l'efficacité des institutions publiques des pays concernés.

Le Groupe a par ailleurs déployé sur l'ensemble de son périmètre une politique de prévention et de gestion de crise par le biais de procédures s'articulant autour de trois situations :

- la prévention des situations de crise : référentiels applicables, identification et prise en compte opérationnelle des signaux faibles, exercices de simulation de crise afin que chacun connaisse son rôle et pour améliorer en continu les plans d'urgences (en liaison avec le référentiel risques industriels qui a été revu en 2016) ;
- la gestion des incidents sérieux : définition d'un incident sérieux, reporting Groupe, retour d'expérience ;
- la gestion de crise : les sites ayant déjà leur plan d'urgence (POI, PIU ou autre...) le dispositif central de gestion de crise du Groupe a été revu en 2016. Il intègre la remontée de l'alerte, l'évaluation de la gravité, l'organisation en cellule de crise et le retour d'expérience ainsi que les interfaces de coordination de gestion de crise avec les plans d'urgence des sites.

Les procédures sont mises en œuvre sur l'ensemble des sites.

5.2.2.4 Les risques liés à la sécurité industrielle et environnementale

Le groupe Eramet est exposé aux risques d'accident ou de sinistre industriel et/ou environnemental majeur pouvant affecter l'un de ses sites au sein du périmètre du Groupe qui pourraient porter atteinte à la sécurité ou la santé des personnes sur site et/ou du voisinage, et/ou impacter significativement l'environnement. Un tel événement pourrait entraîner une interruption d'activité mettant en péril la pérennité d'un actif stratégique du Groupe, ainsi que des surcoûts liés à la mise en cause de la responsabilité juridique d'Eramet et à l'atteinte de sa réputation.

Gestion des risques

La Direction Environnement, Risques Industriels, Responsabilité Produits coordonne les démarches visant à réduire, maîtriser et contrôler les risques industriels et environnementaux. Les détails sur l'organisation, les moyens et les méthodes pour maîtriser ces risques sont précisés au chapitre 6, partie 6.2.1 « Enjeux, objectifs, organisation et moyens pour la prévention des risques environnementaux et industriels ».

Dans le cadre des projets et investissements majeurs du Groupe, la prise en compte des diverses dimensions hygiène, sécurité, environnementales et sociétales du développement durable fait partie des critères intégrés à la procédure investissement du Groupe et les fonctions Environnement, Risques Industriels, Responsabilité produits et RSE sont systématiquement représentés dans les comités de pilotage des projets.

5.2.2.5 Les risques de défaillance des systèmes d'information, de protection des informations et de cyber-attaque

Le Groupe dépend d'infrastructures et d'applications informatiques, notamment pour l'approvisionnement, la production, la distribution et les opérations de facturation, de reporting et de consolidation, ainsi que la conception et le développement des nouveaux produits.

Les risques pesant sur le Groupe peuvent être un dysfonctionnement des systèmes d'information (perte de disponibilité, vol de données, destruction ou perte d'intégrité des données) lié à des menaces externes (déni de services, tentative d'intrusion, malware) ou internes (malveillance, atteinte à la confidentialité des données).

D'autres types de menaces indirectes sont aussi à prévenir telles que celles de type ingénierie sociale (« fraude au Président ou au trésorier », chantage, *ransomware*, etc.).

L'ensemble de ces risques et menaces pourrait avoir un impact sur les opérations et la rentabilité du Groupe.

Gestion des risques

Afin d'appréhender ces risques et ces menaces, la sécurité des systèmes d'information ou « cybersécurité », a été renforcée par le recrutement fin 2017 d'un Responsable de la Sécurité de l'Information du Groupe, rattaché à la Direction des Systèmes d'Information, ayant pour mission de :

- prévenir le risque par la sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs, en mettant l'accent sur les bonnes pratiques à suivre et en constituant l'équipe de cybersécurité pour couvrir l'ensemble des entités du Groupe ;
- poursuivre le programme de protection du Système d'Information, et renforcer le contrôle des accès des personnes et des matériels, ainsi que la détection des vulnérabilités potentielles par l'audit des éléments critiques ;
- améliorer la prévention et la détection des incidents de sécurité et le modèle de réponse en fonction du type de menace ou de son impact potentiel.

5.2.2.6 Les risques liés à la chaîne d'approvisionnement (« Supply Chain »)

La rentabilité de ses activités minières et la compétitivité de ses actifs miniers, dépend des conditions d'acheminement des minerais aux zones portuaires des pays dans lesquels il opère et du recours à la voie maritime pour l'acheminement des produits, d'abord, aux différents stades, sur les sites de production, ensuite pour leur livraison aux clients, en raison de l'éloignement d'une part entre les mines d'extraction de la matière première et les sites de traitement, d'autre part entre lesdits sites et les marchés. Une interruption des transports maritimes ou ferroviaires, ou une forte hausse des prix de transport, aurait une incidence négative sur les résultats et sur la rentabilité des actifs.

Dans un contexte de hausse du trafic, un des points les plus importants est la nécessaire croissance de la capacité de la voie de chemin de fer du Gabon (Transgabonais) qui permet l'évacuation de la totalité du minerai de manganèse de Comilog.

Gestion des risques

Le Groupe s'efforce de conclure des contrats à long terme à des conditions prédéfinies, et de procéder à des réservations à long terme de certains navires pour se protéger contre d'éventuelles hausses brutales de prix du fret maritime. Lors des périodes de faible activité commerciale, ceci peut notamment avoir pour contrepartie la renégociation de certains contrats. Le risque dommages est par ailleurs couvert par des assurances spécifiques.

Le Groupe, par l'intermédiaire de sa filiale Setrag, est titulaire de la concession du chemin de fer du Transgabonais pour une durée de trente ans à compter de novembre 2005. Outre les missions de service public, le transport de marchandises diverses, celui-ci est utilisé pour l'acheminement du minerai de manganèse principalement entre la mine de Moanda et le port d'embarquement d'Owendo (Libreville) pour Comilog.

Setrag met en œuvre depuis 2016 un plan de remise à niveau de plusieurs dizaines de millions d'euros par an étalé sur environ huit ans, l'objectif étant de recouvrer une capacité de 16 sillons par jour d'ici 2024 (+ 30 %).

Grande Côte Opérations, filiale d'Eramet, comporte une concession ferroviaire au Sénégal sur 25 ans à compter de 2011 pour assurer l'acheminement du minerai entre le gisement et les infrastructures portuaires de Dakar.

Grande Côte Opérations bénéficie d'une autorisation d'occupation du domaine portuaire au port autonome de Dakar.

5.2.2.7 Les risques inhérents à la fiabilité de la production et au développement de nouveaux produits métallurgiques

Aubert & Duval, filiale de la division Alliages Haute Performance du Groupe, produit des pièces par forgeage ou matriçage à forte puissance, ainsi que des aciers à hautes caractéristiques et superalliages notamment pour les marchés aéronautique et énergie. La défaillance du processus de conception ou fabrication ou de la chaîne des contrôles entraînerait pour Aubert & Duval des conséquences juridiques et financières liées au blocage du cycle de production ou d'exploitation du client et à la campagne de rappel. De plus, elle exposerait non seulement Aubert & Duval mais également Eramet aux risques de réputation, de pertes de confiance impactant la pérennité de la filiale, et aux risques financiers des contreparties engagées par la holding Eramet S.A.

Gestion des risques

Aubert & Duval déploie une organisation globale de son processus qualité de manière à améliorer la fiabilité de la production par la mise en place des moyens de maîtrise suivants :

- un travail en profondeur pour renforcer la capacité des gammes critiques existantes et en développement ;
- l'identification et le suivi des paramètres clés pour détecter les dérives et signaux faibles ;
- une organisation en production renforçant l'auto-contrôle et la détection des anomalies ;
- un renforcement de l'audit et des contrôles des produits par les équipes qualité ;
- une politique de prévention des falsifications (sensibilisation, audits) ;
- des processus de qualification des produits en lien étroit avec ses clients et avec les organismes de certification extérieurs.

5.2.3 Risques Juridiques

5.2.3.1 Risque de non-conformité aux réglementations

Le groupe Eramet déploie sur l'ensemble de ses sites à travers le monde les réglementations qui lui sont applicables.

Comme toute organisation en France opérant à l'international, Eramet peut dès lors être exposé à des risques juridiques et/ou de réputation, aux impacts financiers éventuellement significatifs, en cas de manquement par l'un de ses collaborateurs aux nombreuses législations en vigueur.

Gestion des risques

La propriété et la gestion du risque étant attribués, par principe de subsidiarité, au niveau le plus approprié, chaque manager opérationnel est dès lors directement impliqué dans la maîtrise des risques (Voir supra 5.1.1 – Contrôle Interne) portant sur les activités dont il a la charge.

La Direction juridique du Groupe, centre de service, fournit à l'ensemble du Groupe une assistance juridique, dans tous les domaines relevant de ses compétences.

Sur les réglementations en matière d'éthique et de corruption, le Directeur Éthique et *Compliance* du Groupe, en lien avec la Direction Juridique du Groupe et la Direction de la Communication et du Développement Durable, coordonne les démarches visant à réduire et maîtriser les risques de manquement à la Charte d'Éthique ou de non-conformité aux réglementations en matière d'éthique. Les détails sur l'organisation, les moyens et les méthodes pour maîtriser ces risques sont précisées dans les parties « Gouvernance » et « Ressources humaines » du chapitre 6.

5.2.3.2 Risque d'évolution législative et réglementaire

Comme développé précédemment au point 5.2.1.3 (b) ci-dessus, l'exploitation minière est soumise à des réglementations spécifiques suivant les activités et les sites d'extraction.

Ces réglementations sont susceptibles d'évoluer ce qui peut entraîner une incidence sur l'exploitation et les résultats. Ces réglementations sont susceptibles d'évoluer ce qui peut entraîner une incidence sur l'exploitation et les résultats.

Les produits du Groupe sont obtenus par l'utilisation de métaux et la mise en œuvre de procédés. Des durcissements réglementaires ou la prévalence du principe de précaution pourraient exposer le Groupe à des menaces sur la durabilité des opérations ou des activités pour préserver la santé des salariés et/ou des riverains, à des adaptations coûteuses des procédés de production, à la mise aux normes ou à la remise en cause de la production de certaines opérations.

Gestion des risques

La Direction de la Communication et du Développement Durable (DC2D), en liaison avec la Direction Juridique Groupe, coordonne les démarches de maîtrise des risques d'évolution législative et réglementaire. Les détails sur l'organisation, les moyens et les méthodes pour maîtriser ces risques sont précisés dans le chapitre 6 du présent Document de référence, en particulier aux sections 6.2 Préservation de l'environnement et 6.2.8 Responsabilité en matière de produits chimiques.

5.2.3.3 Litiges significatifs

Il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe, autre que celles détaillées ci-dessous.

Anciens salariés de Comilog au Congo

Avant la mise en service du chemin de fer Transgabonais, Comilog exportait son minerai de manganèse par le Congo où elle employait alors près de 1 000 personnes. À la suite d'un très grave accident ferroviaire survenu le 5 septembre 1991 en République du Congo, le transport du minerai de Comilog par ce pays a été suspendu. Cette situation, en se prolongeant, a entraîné la cessation de l'activité Comilog au Congo et le licenciement des salariés congolais. Après plusieurs années de négociations retardées par la guerre civile au Congo, un « Protocole d'accord pour le règlement définitif du contentieux relatif à la cessation des activités de la Comilog en République du Congo » a été conclu entre la République du Congo, la République gabonaise et la société Comilog le 19 juillet 2003. Par ce protocole, Comilog et la République du Congo mettaient fin à tous contentieux passés ou à venir, cette dernière reprenant notamment à son compte tous les passifs et obligations résultant des activités de Comilog au Congo. En exécution de cet accord, Comilog réglait à la République du Congo une somme d'un milliard deux cents millions de FCFA pour dédommager les salariés licenciés, somme qui venait s'ajouter au patrimoine mobilier et immobilier cédé à titre gracieux par Comilog. Contestant les conditions de cet accord, 867 anciens salariés de Comilog au Congo ont cité à comparaître le 9 octobre 2008 devant le Bureau de conciliation du Conseil de prud'hommes de Paris trois sociétés françaises filiales de Comilog, lesquelles n'ont à aucun moment été employeurs desdits salariés, ainsi que Comilog. Par décisions du 26 janvier 2011, le Bureau de jugement du Conseil des prud'hommes s'est déclaré territorialement incompétent. Les demandeurs ont formé contredit devant la Cour d'appel de Paris. Celle-ci a décidé d'examiner tout d'abord six dossiers. Par arrêts du 20 juin 2013, elle a ordonné à deux filiales françaises de Comilog de produire plusieurs documents. Comilog et ses filiales se sont pourvues en cassation contre ces arrêts et ont, en conséquence, sollicité de la Cour d'appel un renvoi jusqu'à ce que la Cour de cassation ait statué. Le 28 janvier 2015, la Cour de cassation a rejeté ces pourvois en confirmant que, par ses arrêts du 20 juin 2013, la Cour d'appel de Paris n'avait pas jugé que les juridictions françaises du travail

seraient compétentes pour se prononcer sur le fond du litige contre les requérants et leur ancien employeur gabonais et qu'elle n'avait pas d'avantage jugé que les filiales françaises de Comilog auraient eu la qualité d'employeur de ces personnes.

Les six dossiers ont donc à nouveau été examinés par la Cour d'appel de Paris qui a rendu le 10 septembre 2015, six arrêts par lesquels elle a jugé que les filiales françaises de Comilog n'étaient pas co-employeurs des demandeurs et que Comilog est bien une société gabonaise. Elle a rejeté les contredits de quatre demandeurs qui ont formé un recours en cassation contre ces quatre arrêts. Le 13 décembre 2017, la Cour de Cassation, statuant sur les pourvois engagés par les quatre demandeurs dont le contredit avait été rejeté par la Cour d'Appel de Paris le 10 septembre 2015, a rejeté les quatre pourvois au motif que la Cour d'Appel avait jugé à bon droit que les juridictions françaises n'étaient pas compétentes. Pour deux demandeurs qui avaient engagé préalablement des procédures devant les juridictions congolaises, la Cour d'Appel de Paris le 10 septembre 2015 a cependant retenu la compétence des juridictions françaises pour statuer sur les demandes formées contre Comilog, en estimant que ces demandeurs étaient victimes d'un déni de justice devant les juridictions congolaises et qu'un lien de rattachement desdits litiges avec la France existe de façon suffisante.

Comilog a formé un recours en cassation contre ces deux arrêts du 10 septembre 2015 et les deux arrêts de la Cour de Cassation au titre de ce recours ont été rendus le 14 septembre 2017. La Cour de Cassation, faisant droit au pourvoi de Comilog, a censuré les deux arrêts attaqués du 10 septembre 2015, au motif que la seule détention d'une participation par Eramet dans le capital social de Comilog n'autorisait pas la Cour d'Appel à juger qu'il existait un lien de rattachement du litige avec la France susceptible de fonder la compétence des juridictions françaises du travail. La Cour de Cassation a renvoyé les parties devant la Cour d'Appel de Paris autrement composée. Par ses arrêts du 28 mars 2019, la Cour d'Appel de Paris a statué sur ces deux dossiers et confirmé les jugements rendus en date du 26 janvier 2011 par le Bureau de jugement du Conseil des prud'hommes de Paris en ce qu'il s'est déclaré territorialement incompétent pour statuer sur ces demandes.

Par arrêts du 28 mars 2019, la Cour d'Appel de Paris a également statué sur l'ensemble des dossiers dont elle restait saisie que les demandeurs aient ou non engagé préalablement des procédures devant les juridictions congolaises : la Cour a rejeté les contredits des demandeurs contre les jugements en date du 26 janvier 2011 du Bureau de jugement du Conseil des prud'hommes de Paris et confirmé les jugements rendus en date du 26 janvier 2011 par le Bureau de jugement du Conseil des prud'hommes de Paris en ce qu'il s'est déclaré territorialement incompétent pour statuer sur ces demandes.

Les arrêts de la Cour d'Appel de Paris du 28 mars 2019 demeurent susceptibles d'un recours en cassation dans les délais légaux.

5.2.4 Risques financiers

5.2.4.1 Risque de liquidité

Le Groupe affiche une trésorerie disponible importante au 31 décembre 2018 de 1 366 millions d'euros dont 848 millions d'euros classés en trésorerie et équivalents de trésorerie. Ces excédents de trésorerie sont pour l'essentiel transférés à la société *ad hoc* du Groupe en charge de la centralisation et du placement des excédents de trésorerie du Groupe, Metal Securities.

Par ailleurs, l'endettement net du Groupe s'élève à 717 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Pour plus de détail, consulter la note 7 aux comptes consolidés présentés au chapitre 3 de ce Document.

Covenants

Les principaux covenants au niveau du Groupe sont décrits dans la note 7 des comptes consolidés présentés au chapitre 3 de ce Document.

5.2.4.2 Risques de marché

Le Groupe est principalement exposé à trois types de risques de marché : risque de change, risque de taux et risque sur matières premières. Ces trois types de risques sont mesurés et gérés par la Trésorerie Groupe conformément aux politiques Groupe.

Risque de change

Le groupe Eramet est exposé à deux natures de risques de change, à savoir :

- les risques de change transactionnels lorsqu'une société du Groupe règle ou encaisse des flux nets dans une devise différente de sa devise de compte ;
- les risques de change bilantiels liés aux variations des actifs nets des filiales dont la devise de compte est différente de l'euro.

Risques transactionnels

Depuis 2003, le Groupe centralise le risque de change transactionnel des filiales. Chaque société du Groupe communique à la Trésorerie Groupe ses expositions en devises. Cette gestion s'inscrit dans le cadre d'une politique pluriannuelle selon des procédures et des modalités approuvées par le Comité Exécutif et fait l'objet de reportings mensuels à destination de ses membres.

Depuis 2007, les opérations de couverture de change sont réalisées au travers de la société *ad hoc* Metal Currencies. Les filiales concernées déterminent le montant de leur exposition nette. Les risques associés font alors l'objet d'une couverture si le montant net est supérieur à 2 millions d'euros ou équivalent par devise et par an.

Les couvertures de change portent majoritairement sur le dollar américain mais également sur la couronne norvégienne, la livre sterling et la couronne suédoise.

Le détail de ces couvertures est précisé dans la note 7 des comptes consolidés présentés au chapitre 3 de ce Document.

Au 31 décembre 2018, la juste valeur des couvertures de change liées aux risques transactionnels représente un passif net de 7 millions d'euros.

La conversion des ventes/achats en devises (facture émises, factures reçues, encaissements, paiements) s'effectue à un cours mensuel représentant une approximation fiable du cours de change du marché. Chaque fin de mois, les créances/dettes commerciales et les comptes bancaires sont revalorisés au cours de couverture communiqué par la Trésorerie. Les écarts entre :

- le cours mensuel de comptabilisation ventes et encaissements/achats et paiements ; et
- le cours contractuel de dénouement des opérations de couverture sont comptabilisés par chaque société en résultat opérationnel courant attaché au chiffre d'affaires (rubrique « Écarts de change sur chiffre d'affaires ») ou aux achats (rubrique « Coûts des produits vendus »).

Une variation de plus ou moins 0,10 en valeur du taux de change EUR/USD aurait un impact, avant impôts, sur les instruments financiers de couverture, en contrepartie des capitaux propres, de l'ordre de + 29,8 millions d'euros en cas de hausse des cours de l'euro contre dollar et d'environ - 44 millions d'euros en cas de baisse des cours de l'euro contre dollar.

Risques bilantiels

Le groupe Eramet gère en partie les risques de change bilantiels à travers l'émission de dettes financières libellées dans la même devise que les actifs nets concernés.

Le Groupe gère le risque de change bilantiel au cas par cas.

Risque de taux

- a) En ce qui concerne la situation de la dette brute, le Groupe décide de l'opportunité de réaliser ou non des couvertures de taux en fonction de la situation de la dette et de l'évolution des marchés. Les opérations de couvertures sont réalisées par la Trésorerie Groupe.

Une variation de 10 points de base des taux aurait un impact annuel non significatif sur l'ensemble de la dette à taux variable du Groupe.

- b) En ce qui concerne les excédents de trésorerie gérés par Metal Securities, ils sont placés pour l'essentiel sur des supports rémunérés sur la base des taux Eonia (*Euro OverNight Index Average*) ou Euribor (*Euro InterBank Offered Rate*).

Une variation de 10 points de base des taux aurait un impact annuel non significatif sur les produits financiers.

5.2.4.3 Risque de contrepartie

Le Groupe est exposé à plusieurs types de risques de contrepartie : sur ses clients et sur ses partenaires financiers en raison de ses excédents de trésorerie notamment.

Pour le risque client, sont utilisées l'assurance-crédit ou la mise en place de lettres de crédit ou crédits documentaires. Pour les créances non garanties, le Groupe dispose de différents outils de suivi et de couverture : la collecte d'informations en amont des opérations (agences de notation et de renseignements, états financiers publiés...). Les comptes clients sont suivis par un responsable crédit et des plafonds de risque sont fixés par client.

Pour le risque de crédit des contreparties financières, la procédure applicable à Metal Securities fixe des limites générales de placement en fonction de la notation des contreparties et de la maturité des placements. Par ailleurs, chaque contrepartie fait l'objet d'un suivi régulier de l'évaluation par les analystes crédit et/ou agences de notation et l'ensemble des risques fait l'objet d'une revue trimestrielle.

Pour les OPCVM, la procédure applicable à Metal Securities fixe une double règle de dispersion, en terme de ratio d'emprise d'un OPCVM donné, ainsi que de division des encours de Metal Securities, procédure qui s'ajoute aux règles de division des risques appliquées par les gérants eux-mêmes à leurs actifs.

5.3 Assurances

5.3.1 Identification, maîtrise des risques et recours au marché de l'assurance

Dans le cadre de sa politique de Management des Risques, le Groupe a réalisé en 2017 une nouvelle cartographie des risques du Groupe ainsi que les cartographies des activités et entités des Divisions. Les risques étant identifiés et leurs impacts maîtrisés, le Groupe recherche sur le marché de l'assurance et met en place, par l'intermédiaire de ses courtiers, les solutions les plus adaptées, offrant le meilleur équilibre entre le coût et l'étendue des couvertures proposées pour transférer le financement de ses risques résiduels dans le cadre de programmes mondiaux d'assurance souscrits auprès de pools d'assureurs de réputation et de solidité financière internationalement reconnues.

Dans le cadre de ces placements, le Département Assurances Groupe :

- veille à l'optimisation risque-primaires-rétention incluant l'intervention de la captive de réassurance du Groupe ;
- met en place les programmes Groupe de couverture de ses risques résiduels Groupe, en souscrivant

notamment diverses lignes financières couvrant l'ensemble des activités transverses du Groupe ;

- fixe avec les responsables des Divisions la politique de couverture des risques opérationnels assurables, en particulier pour toutes les sociétés consolidées par intégration globale dans les résultats financiers du Groupe ;
- suit la politique de prévention des risques opérationnels des entités assurées en liaison notamment avec la Direction Communication et Développement Durable ;
- recourt au marché de l'assurance pour la couverture des risques spécifiques à certaines activités de ses filiales ou à des opérations ponctuelles, ainsi que dans les cas où les assurances sont rendues obligatoires par la réglementation locale.

Par ailleurs, dans le cadre de sa politique des ressources humaines, la Direction des Ressources Humaines, Santé, Sécurité et Sûreté recherche pour le Groupe sur le marché de l'assurance des personnes, les solutions les plus adaptées à ses activités déployées à l'international, et souscrit les programmes aptes à garantir la meilleure protection sociale couvrant les risques majeurs (santé, prévoyance, missions professionnelles) auxquels les salariés s'exposent dans le cadre de leurs activités.

5.3.2 Réassurance

Par ailleurs, le Groupe dispose d'une société captive de réassurance (dénommée ERAS), ce qui lui permet d'intervenir en première ligne sur certains programmes d'assurance. Il est ainsi à même à la fois de mieux gérer le montant des primes par le mécanisme de rétrocession, et d'adapter le niveau de rétention. Par voie de conséquence, les Divisions se trouvent incitées à développer leur programme de prévention.

5.3.3 Niveau des couvertures

Le Groupe estime avoir mis en place des couvertures adéquates, tant dans leur étendue qu'en termes de montants assurés ou de limites de garanties, pour les principaux risques liés à son activité dans le monde.

5.3.4 Différentes catégories de police d'assurance souscrites

Le Groupe dispose de programmes d'assurance variés destinés à couvrir les différents risques assurables auquel il est exposé.

Les quatre principaux programmes d'assurance couvrent les risques de responsabilité civile et responsabilité civile atteinte à l'environnement, de dommages et pertes d'exploitation et de transport.

5.3.4.1 Assurance Responsabilité Civile

Responsabilité Civile Générale

Ce programme couvre la responsabilité civile légale encourue par le Groupe en raison des dommages causés aux tiers dans le cadre de ses activités ou du fait de ses produits, à savoir : la responsabilité générale d'exploitation, les biens confiés, la responsabilité produits y compris produits aéronautiques, la responsabilité civile professionnelle, la pollution soudaine et accidentelle. La garantie s'exerce sous une forme « tout sauf », ce qui signifie que ce qui n'est pas exclu est couvert, les exclusions étant celles communément admises pour ce type de risques. La garantie s'applique sur une base « réclamation », ce qui signifie qu'elle s'applique à toute réclamation formulée pendant la période d'assurance (y compris la période subséquente de cinq ans, conformément à la réglementation française). Pour toutes réclamations reçues, le programme intervient depuis la France. Le cas échéant, lorsque la réglementation locale impose des polices locales, il intervient au-delà de ces polices en différence de conditions et/ou de limites (DIC/DIL), partout dans le monde.

Ce programme est depuis le 1^{er} juillet 2017 et pour trois ans placé à 100 % auprès d'Allianz Global Corporate & Specialty.

Il repose sur une première ligne de 75 millions d'euros appelée police « Master » émise en France et sur deux lignes supplémentaires respectivement de 50 et 25 millions d'euros dites « Excess » complétant la police « Master » et offrant ainsi une couverture totale de 150 millions d'euros.

Responsabilité Civile Produits Aéronautiques

La capacité de ce programme, placé chez l'assureur Allianz Global Corporate & Specialty, est de 800 millions d'euros.

Responsabilité Civile Atteinte à l'Environnement et Responsabilité Environnementale

En vue de son renouvellement, un appel d'offres a été effectué en 2018. Le nouveau programme d'une capacité de 30 millions d'euros a été placé chez AXA Corporate Solutions pour deux ans.

5.3.4.2 Assurance dommages matériels et pertes d'exploitation

Ce programme mondial couvre les dommages matériels directs d'origine soudaine et accidentelle atteignant les biens assurés y compris le risque de bris de machine, ainsi que les pertes d'exploitation consécutives de toutes les entités du Groupe. La garantie s'exerce sous une forme « tous risques sauf », ce qui signifie que tout ce qui n'est pas exclu est couvert, les exclusions étant celles communément admises pour ce type de risques.

Ce programme est placé auprès d'un pool d'assureurs, dont la compagnie HDI-Gerling Industrie est apériteur, pour un montant de garantie maximum de 300 millions d'euros. Il a été renouvelé pour trois ans le 1^{er} janvier 2017.

5.3.4.3 Assurance transport

Un programme Groupe mondial transport est en place. Il couvre toutes les entités du Groupe partout dans le monde pour l'ensemble des transports qu'ils soient d'origine maritime, fluviale, terrestre ou aérienne, aussi bien pour les marchandises transportées, le fret ou les équipements. Ce programme est composé de trois polices : une police dite « facultés » pour les marchandises transportées, une police dite « affréteur » placée auprès du RAETS Club et une police dite « corps de navire » souscrite auprès d'AXA Corporate Solutions.



VI. Déclaration de performance extra-financière

6.1	Enjeux et démarche RSE du groupe Eramet.....	240
6.2	Préservation de l'environnement.....	244
6.3	Engagements sociaux et sociétaux du Groupe.....	268
6.4	Gouvernance	297
6.5	Note méthodologique.....	306
6.6	Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	310

6.1 Enjeux et démarche RSE du groupe Eramet

6.1.1 Modèle d'affaires du Groupe

Le modèle d'affaires d'Eramet repose sur l'extraction et la valorisation de métaux (manganèse, nickel, sables minéralisés) et l'élaboration et la transformation d'alliages (pièces et demi-produits) à forte valeur ajoutée (aciers à haute performance, superalliages à base d'aluminium ou de titane).

Eramet développe par ailleurs des activités à fort potentiel de croissance, telles que l'extraction du lithium et le recyclage, appelées à jouer un rôle clé au service de la transition énergétique et de la mobilité de demain. Le Groupe emploie près de 13 000 personnes dans une vingtaine de pays.

L'infographie présentant le modèle d'affaires du Groupe est disponible au chapitre 1 du document de référence (partie 1.2). Cette représentation graphique indique les ressources du Groupe, ses activités, et la valeur créée pour ses différentes parties prenantes, ainsi que sa stratégie.

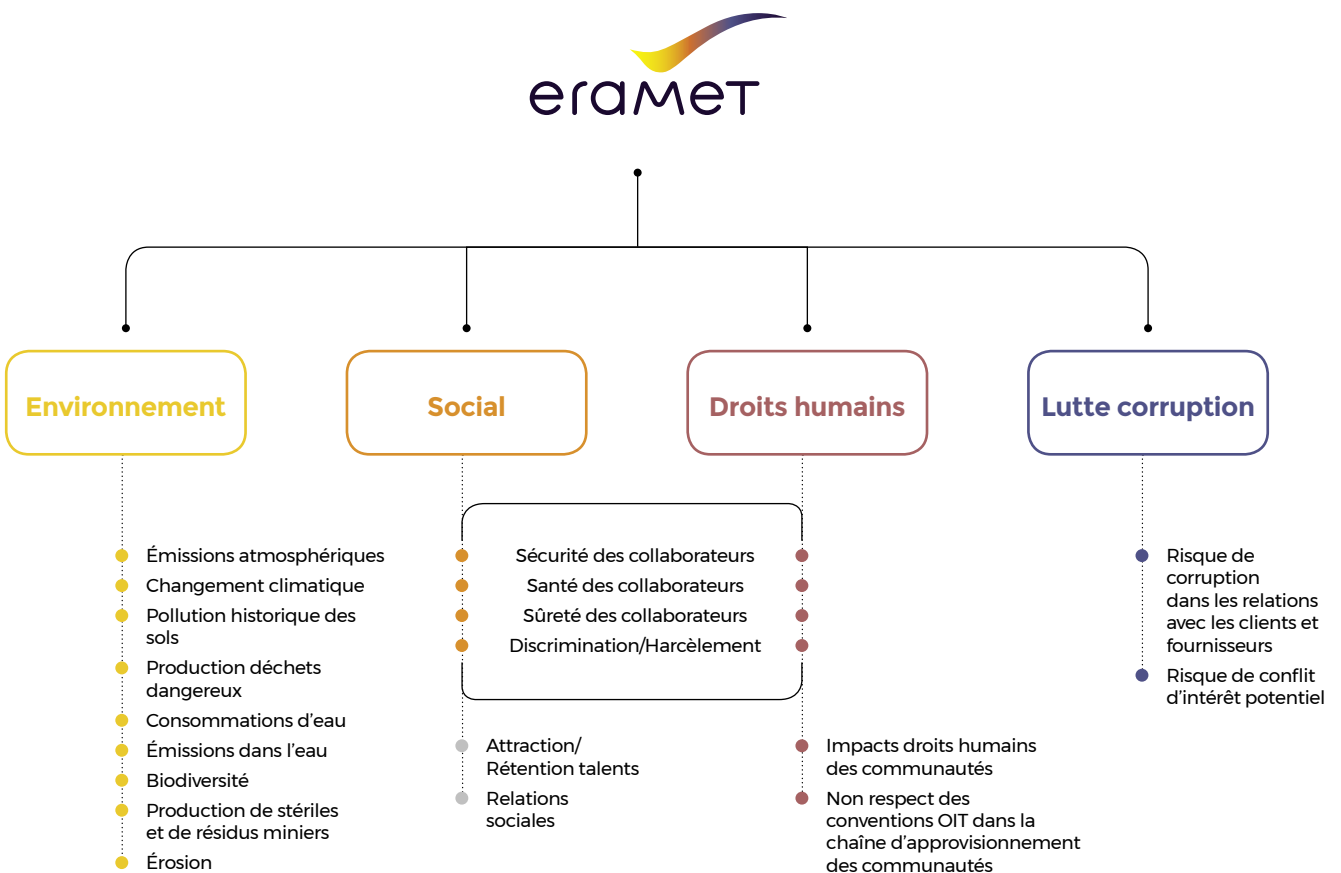
Le chapitre 2 revient plus en détail sur les activités et les marchés sur lesquels le Groupe opère.

6.1.2 Évaluation des risques RSE

En complément de sa cartographie des risques intégrant des risques RSE (gestion des risques détaillée au chapitre 5), Eramet a développé, avec l'appui de ses parties prenantes internes, des cartographies spécifiques dans trois domaines particuliers : l'environnement, les droits humains et la lutte contre la corruption.

L'ensemble de ces travaux d'évaluation des risques permet au Groupe d'avoir une vision très précise des enjeux auxquels il doit faire face.

SYNTHÈSE DES RISQUES RSE DU GROUPE ERAMET



Ce schéma présente les principaux risques RSE remontés par les différents exercices de cartographies des risques. Le placement des risques sur les différents axes est sans lien avec l'impact ou la survenance du risque mentionné.

Les sujets portant sur les engagements sociétaux en faveur de la lutte contre le gaspillage alimentaire, de la lutte contre la précarité alimentaire, du respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable n'étant pas significatifs pour le Groupe, ils ne font pas l'objet d'un reporting particulier.

Afin de faciliter la lecture de la Déclaration de performance extra-financière d'Eramet, une approche par thématique ESG (Environnement, Social, Gouvernance) a été adoptée : la Préservation de l'environnement (6.2), les Engagements sociaux et sociétaux du Groupe (6.3), en particulier le respect des droits humains et les conséquences sociales de ses activités et la gouvernance (6.4), revenant sur la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale notamment.

6.1.3 Démarche RSE du Groupe

6.1.3.1 Politiques et engagements du Groupe

Par la nature de ses activités tant minières qu'industrielles, et conscient de sa forte interaction avec les territoires dans lesquels il opère, Eramet est résolument mobilisé sur l'ensemble des thématiques du développement durable et de la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE). Le Groupe est engagé de longue date dans une démarche responsable et d'amélioration continue. Son ambition : être une entreprise reconnue pour son modèle stratégique, son système de management et son engagement sociétal.

Dans une logique d'amélioration continue créatrice de valeur partagée, le Conseil d'administration d'Eramet a adopté en 2010 une politique de Développement Durable.

Cette politique est structurée autour de quatre priorités :

- la protection et le développement des collaborateurs du Groupe ;
- la gestion des risques et des impacts sur la santé et l'environnement ;
- l'intégration du développement durable à la politique produits et innovation ;
- et enfin l'entretien d'une relation de confiance avec les parties prenantes.

Le texte complet de la politique de Développement Durable est disponible sur le site internet d'Eramet à l'adresse suivante : <http://www.eramet.com/publications/la-politique-de-developpement-durable>.

Mise en œuvre depuis 2015, la Charte d'Éthique du Groupe énonce les règles et les principes d'action et de comportement qui rassemblent les collaborateurs du Groupe et s'imposent à chacun. Cette Charte constitue le socle du programme de conformité éthique d'Eramet, approuvé par le COMEX en novembre 2016,

et déployé depuis au sein du Groupe. Celui-ci est relatif aux engagements du Groupe et de ses collaborateurs dans de nombreux domaines : développement, respect et confiance avec les parties prenantes, sécurité des salariés et de leurs proches, respect et protection de l'environnement, sûreté, respect des clients, dialogue social, lutte contre toute forme de coercition et de harcèlement, transparence, prévention de la corruption, respect des règles de la concurrence, etc.

Ces deux documents fondamentaux ont été traduits dans les onze langues des pays d'implantation du Groupe et font l'objet d'e-learning à destination des collaborateurs.

Enfin, des politiques dédiées permettent au Groupe de s'engager plus avant sur certaines thématiques, comme l'environnement et la sécurité par exemple, et seront mentionnés dans les parties relatives à ces sujets.

6.1.3.2 Organisation en matière RSE

L'engagement du Groupe se traduit par une implication au plus haut niveau de l'entreprise. Les Directeurs de la Communication et du Développement Durable et des Ressources Humaines, Santé, Sécurité et Sûreté, tous deux membres du Comité Exécutif (COMEX) du Groupe proposent, accompagnent et assurent le suivi des objectifs pluriannuels et des plans d'action associés.

La bonne intégration des thématiques RSE dans les activités du Groupe est également suivie de près par le Conseil d'administration d'Eramet, notamment au travers de deux de ses Comités, le Comité Stratégique et de la RSE, et le Comité de l'Audit, des Risques et de l'Éthique.

La Direction Communication et Développement Durable (DC2D) compte notamment une Direction de l'Environnement, des Risques Industriels et des Produits (DERIP) et une Direction des Affaires Publiques (DAP), tandis que la Direction des Ressources Humaines (DRH) inclut une Direction des Relations Sociales, une Direction Sécurité et Prévention (SP), une Direction de la Sûreté et un Médecin Conseil, chargé d'animer la politique Santé du Groupe. La Direction Éthique et Conformité complète ce dispositif. Elle rapporte au PDC et à la Direction Juridique, membre du Comité Exécutif.

Les objectifs et plans d'actions de la Feuille de route RSE (détaillée ci-dessous) sont mises en œuvre avec l'ensemble des Divisions et entités opérationnelles du Groupe. Leur bonne exécution a été renforcée par la mise en place de groupes de travail et comités thématiques transverses (RSE, biodiversité, environnement minier, achats responsables, ventes responsables, droits humains, éthique).

Par ailleurs, le Groupe prête une grande attention à l'intégration de critères sociaux, environnementaux, d'hygiène et de sécurité, culturels et sociétaux lors de la conception et du développement de ses projets. En se référant aux standards internationaux les plus exigeants, le Groupe a à cœur de bâtir des relations pérennes avec ses parties prenantes partout où il s'implante, dans le respect des règles et cultures spécifiques et des connaissances scientifiques actuelles. La Direction de la Communication et du Développement Durable est systématiquement représentée dans les Comités de Pilotage des projets. Le sous-chapitre 6.4.4 détaille l'application de ces principes généraux pour les projets actuels du Groupe.

Enfin, Eramet a mis en place des mesures et outils de suivi et de contrôle pour assurer la mise en œuvre concrète et la bonne réalisation des objectifs de développement durable sur l'ensemble de son périmètre. Parmi ces outils figurent les systèmes d'information dédiés qui permettent de collecter et consolider les données et indicateurs pour l'ensemble du périmètre. Les précisions sur les référentiels et outils utilisés pour produire ces informations sont données dans la note méthodologique au paragraphe 6.8.

Le Groupe s'appuie aussi sur un système d'audit interne de la performance de ses entités en matière d'Environnement, de Santé, de Sécurité, d'Énergie et d'Éthique, qui est détaillé au paragraphe 6.2.1.3. Les données issues de ces systèmes d'audit et de contrôle permettent d'alimenter la démarche d'amélioration continue du Groupe.

Le plan de vigilance du groupe Eramet et son compte rendu de mise à jour effective, renvoyant à la DPEF, sont disponibles en annexe du présent document de référence.

6.1.3.3 Pilotage de la performance RSE

Le groupe Eramet s'est doté d'une Feuille de route RSE, afin de piloter de façon efficace sa performance RSE. Cette Feuille de route, faisant le lien entre les priorités RSE et les piliers de la vision stratégique à cinq ans du Groupe, est établie sur la période 2018-2023. La Feuille de route encadre également la contribution du Groupe aux Objectifs du Développement Durable des Nations Unies.

Trois axes composent la Feuille de route RSE :

- Acteur engagé pour les femmes et les hommes ;
- Acteur économique responsable ;
- Acteur engagé pour la planète.

FEUILLE DE ROUTE RSE 2018-2023



Acteur engagé
pour les femmes et les hommes

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



Acteur économique
responsable

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



Acteur engagé
pour la planète

- 11 Réduire nos émissions atmosphériques
- 12 Protéger les ressources en eau et accélérer la réhabilitation de nos sites miniers en favorisant la biodiversité
- 13 Réduire notre empreinte énergie et climat

Chacun des treize objectifs indiqués ci-dessus fait l'objet d'un plan d'action dédié et d'objectifs annuels mesurables, présentés dans le tableau ci-contre.

La Feuille de route RSE, validée par le Comité Stratégique et de la RSE du Conseil d'administration, fait l'objet d'une revue annuelle auprès de ce dernier. Le COMEX suit l'avancée des engagements pris lors de revues semestrielles, alimentées par un pilotage resserré en interne à travers une organisation *ad hoc* trimestrielle, le Comité RSE.

CIBLES 2023 DE LA FEUILLE DE ROUTE RSE ERAMET



AXE	OBJECTIF	KPI 2023
 <p>Acteur engagé pour les femmes et les hommes</p>	1 - Assurer la Sécurité et la Santé des salariés et des sous-traitants	Zéro décès Taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt TF2 < 4
	2 - Renforcer les compétences, promouvoir les talents et le développement de carrière	100 % des collaborateurs bénéficient au moins d'une formation dans l'année
	3 - Renforcer l'engagement des salariés	Taux d'engagement des salariés Groupe > 75 % (baromètre)
	4 - Intégrer et favoriser les richesses de la diversité	30 % des managers sont des femmes
	5 - Être un partenaire apprécié et contributif de nos communautés hôtes	100 % des sites ont mis en place un mécanisme de dialogue avec leurs parties prenantes locales 100 % des sites mettent en œuvre un programme d'investissement contribuant au développement local, en privilégiant les actions en faveur de la jeunesse
 <p>Acteur économique responsable</p>	6 - Être un des leaders des métaux de la transition énergétique	Diversification engagée du portefeuille d'activité d'Eramet sur la chaîne d'approvisionnement des batteries de la mobilité électrique
	7 - Agir activement au développement de l'économie circulaire	Quantités (t) de matériaux valorisés grâce au plan d'action économie circulaire 2 Mt de résidus et minerais faibles teneurs valorisés sur la période 2019-2023 au travers d'actions innovantes 10 kt de déchets valorisés au lieu d'être éliminés sur la période 2019-2023 au travers d'actions innovantes
	8 - Être une référence en matière de respect des droits humains dans notre sphère d'activité	Être reconnu pour notre application des principes directeurs des Nations Unis, mesuré par l'atteinte d'un niveau mature selon le <i>UNGP Reporting Framework</i> (Shift-Mazars)
	9 - Être un partenaire éthique de choix	100 % des équipes commerce, achats formés chaque année à l'anticorruption
 <p>Acteur engagé pour la planète</p>	10 - Être une entreprise responsable de référence dans la filière de la mine et la métallurgie	100% des fournisseurs et clients évalués du Groupe sont conformes aux engagements RSE/Ethique d'Eramet ⁽¹⁾
	11 - Réduire nos émissions atmosphériques	Les tonnes de poussières canalisées émises par les installations industrielles : - 80% en 2023 vs 2018
	12 - Protéger les ressources en eau et accélérer la réhabilitation de nos sites miniers en favorisant la biodiversité	Ratio surfaces réhabilitées / surfaces défrichées ≥ 1 sur la période 2019-2023 ⁽²⁾
	13 - Réduire notre empreinte énergie et climat	KPI : Réduction de tCO ₂ /t produit sortant (réf. 2018) - 26 % en 2023 vs 2018 ⁽³⁾

(1) Par évalués, on entend évalués critiques et/ou sensibles (en termes d'importance Eramet ou risque RSE - selon l'activité ou le pays), qui doivent être conformes, vérifié à partir d'une évaluation RSE/Ethique. S'ils ne sont pas conformes suite à l'évaluation, le Groupe favorise le dialogue et le soutien, et conserve la possibilité de mettre fin à la relation d'affaires.

(2) Infrastructures de long terme exclues.

(3) Dont 16,5 % lié à l'effet mix activité lié au choix stratégique du Groupe de développer son activité minière, moins émissive que les activités de transformation du Groupe.

6.2 Préservation de l'environnement

6.2.1 Enjeux, objectifs, organisation et moyens pour la prévention des risques environnementaux et industriels

6.2.1.1 Enjeux et risques environnementaux pour les sites Eramet

Les sites industriels et miniers du Groupe exercent des activités parfois très différentes les unes des autres dans des zones géographiques d'implantation elles-mêmes diverses. Les enjeux et risques environnementaux varient donc fortement d'un site à l'autre.

Les enjeux et risques environnementaux propres aux implantations minières du Groupe sont décrits avec précision dans le paragraphe dédié à l'environnement minier (6.2.6).

Le tableau suivant vise à donner une vue d'ensemble des enjeux et risques environnementaux pour les grandes catégories de sites industriels présents dans le Groupe. Cette synthèse vise à aider le lecteur dans sa compréhension : elle est nécessairement macroscopique et schématique et ne saurait refléter complètement la diversité des enjeux et risques pour chaque site pris individuellement. Certains sites regroupent d'ailleurs des activités relevant de plusieurs des catégories présentées ici. Par ailleurs, la majorité des sites industriels situés en France relève du régime des ICPE (Installations classées pour la protection de l'environnement) et certains sont sous statut Seveso.



TABLEAU DE SYNTHÈSE DES ENJEUX ET RISQUES ENVIRONNEMENTAUX DES SITES INDUSTRIELS D'ERAMET

SITES	PYROMÉTALLURGIE (1) (FOURS)	HYDROMÉTALLURGIE (2)	MÉTALLURGIE D'ÉLABORATION ET DE TRANSFORMATION (3) (LAMINOIRS, FORGES, MATRIÇAGE, TRAITEMENT THERMIQUE..)	COMMENTAIRES
Consommations d'eau	***	***	**	Sauf pour les sites hydrométallurgiques, la très grande majorité des consommations d'eau dans le Groupe est liée aux boucles de refroidissements des équipements industriels. L'eau consommée dans ces processus ne subit pas de transformation. En outre, la très grande majorité des sites travaillent en boucle fermée, ce qui permet de réduire fortement le besoin. Dans les autres cas, l'eau prélevée est restituée au milieu naturel.
Émissions dans l'eau	**	***	*	Les sites hydrométallurgiques sont ceux qui présentent relativement les risques les plus significatifs vis-à-vis de la pollution des eaux, en raison de l'usage de produits chimiques et d'un procédé aqueux. Toutes les eaux industrielles sont gérées conformément aux réglementations applicables.
Émissions atmosphériques	****	*	**	Les sites qui possèdent des fours métallurgiques ou des centrales de production d'électricité sont ceux qui concentrent l'essentiel des émissions atmosphériques du Groupe (poussières, oxydes d'azote ou de soufre). Les sources principales d'émissions des installations sont dotées d'équipements de captation et de traitement, conformément aux réglementations applicables et meilleures technologies disponibles.
Consommations d'énergie/ émissions de Gaz à effet de serre	****	*	**	Les sites qui possèdent des fours métallurgiques et/ou des installations de production d'électricité sont ceux qui concentrent l'essentiel des consommations d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre.
Production de déchets dangereux	***	***	**	L'activité pyrométallurgique produit des poussières, des boues et des laitiers, qui en fonction de leurs caractéristiques intrinsèques et des lieux d'opération peuvent pour certains être considérés comme des déchets dangereux.
Impacts sur la biodiversité	*	*	*	Les sites industriels du Groupe sont pour l'essentiel localisés dans des zones industrielles et urbaines.
Risques de pollutions historiques des sols	***	***	***	Les sites de production sont généralement conçus sur des dalles de protection des sols et les stockages de produits dangereux sont équipés de systèmes de rétention, ce qui réduit les risques de contamination des sols. Toutefois, les pratiques industrielles ayant évolué, les sites les plus anciens peuvent présenter des risques de pollutions historiques des sols.

(1) Comilog Dunkerque (France), CIM et CMM (Gabon), Eramet Marietta (États-Unis), Eramet Norway (Kvinesdal, Sauda et Porsgrunn en Norvège), SLN Centrale B et Doniambo (Nouvelle-Calédonie), TTI (Norvège), Aubert & Duval Les Ancizes (France), Erasteel Commentry (France).

(2) Eramet Sandouville (France), CMM (Gabon).

(3) Brown Europe, EcoTitanium, Forges de Monplaisir, Interforge, UKAD (France), les sites d'Aubert & Duval à Firminy, Imphy, Issoire, Les Ancizes, Pamiers, TAF à Gennevilliers (France), Aubert & Duval à Irun (Espagne), Erasteel Champagnole, Erasteel Commentry (France), Erasteel Boonton (États-Unis), Erasteel Kloster (Langshyttan, Söderfors, Vikmanshyttan en Suède), Erasteel Stubs (Royaume Uni), EIML (Chine), SQUAD (Inde).

Légende :

* Faibles.

** Modérées.

*** Significatives.

**** Fortes.

À noter que les nuisances sonores ou lumineuses ne représentent pas un impact environnemental significatif. Les divers sites concernés respectent les niveaux de bruit stipulés dans leur permis d'exploiter, et ce sujet n'apparaît pas comme important dans le bilan des contentieux réalisés par le Groupe.

6.2.1.2 Objectifs en matière d'environnement

Eramet poursuit trois objectifs clés en matière environnementale :

1. Le strict respect de la conformité aux lois et réglementations applicables à ses activités.



2. La mise en œuvre de systèmes de management de l'environnement certifiés suivant la norme ISO 14001 pour tous les sites industriels et miniers à enjeux environnementaux significatifs.

Les indicateurs et résultats relatifs à ces deux premiers objectifs sont détaillés à la section 6.2.2.

3. Et enfin, la réduction volontariste et continue de l'empreinte environnementale du Groupe. Quatre objectifs clés de réduction de l'empreinte environnementale du Groupe correspondants aux enjeux majeurs du Groupe ont été définis pour la période 2018-2023 dans le cadre de la Feuille de route RSE, repris ci-dessous.

AXE	OBJECTIF	INDICATEUR CLÉ 2023
Économie circulaire	7 – Agir activement au développement de l'économie circulaire	Quantités (t) de matériaux valorisés grâce au plan d'action économie circulaire 2 Mt de résidus et minerais fatals faibles teneurs valorisés sur la période 2019-2023 au travers d'actions innovantes 10 kt de déchets valorisés au lieu d'être éliminés sur la période 2019-2013 au travers d'actions innovantes
Air	11 – Réduire nos émissions atmosphériques	Les tonnes de poussières canalisées émises par les installations industrielles : - 80 % en 2023 vs 2018
Biodiversité/ Réhabilitation minière	12 – Protéger les ressources en eau et accélérer la réhabilitation de nos sites miniers en favorisant la biodiversité	Ratio surfaces réhabilitées/surfaces défrichées ≥ 1 sur la période 2019-2023 ⁽¹⁾
Gaz à effet de serre	13 – Réduire notre empreinte énergie et climat	KPI : Réduction de tCO ₂ /t produit sortant (réf 2018) - 26 % en 2023 vs 2018 ⁽²⁾

(1) Infrastructures de long terme exclues.

(2) Dont 16,5 % lié à l'effet mix activité lié au choix stratégique du Groupe de développer son activité minière, moins émissive que les activités de transformation du Groupe.

6.2.1.3 Organisation et instruments pour la prévention des risques environnementaux

Pour mettre en œuvre ses objectifs, le Groupe s'appuie sur un réseau d'experts internes et sur une organisation structurée :

- la Direction de l'Environnement, des Risques Industriels et de la Responsabilité Produits (DERIP) définit les référentiels Groupe, coordonne la dynamique générale d'amélioration continue, met en œuvre les mécanismes de contrôle des standards internes et fournit un appui technique expert aux sites et projets ;
- la Direction des Affaires Publiques (DAP) anime et coordonne les actions de RSE liées aux relations avec les parties prenantes et assure le suivi de l'anticipation réglementaire ;
- plus de 60 personnes composent le réseau des fonctions HSE dans les sites avec un rattachement hiérarchique à leur Direction Générale pour la grande majorité d'entre eux ;

- le Comité Métiers Hygiène, Santé et Sécurité (HS&S) et Environnement (E) analyse une fois par an les compétences disponibles dans le Groupe au regard des besoins et des enjeux. Cette démarche d'anticipation se déroule en coordination entre les Directions des Ressources Humaines des Divisions du Groupe et les Directions Prévention Sécurité/et Environnement.

En novembre 2017 s'est tenu au Havre le séminaire bisannuel de mobilisation du réseau HSE, qui a réuni plus de 80 spécialistes HSE ou managers du Groupe. Le séminaire a été consacré à des sessions de partage des nouveaux objectifs pluriannuels et des retours d'expérience sur le sujet des « relations avec les parties prenantes ».

Les systèmes de suivi et de contrôle constituent un des points forts du management environnemental du Groupe.

Ainsi, un système d'information environnemental dédié (EraGreen), est déployé à l'ensemble des sites industriels et miniers, permettant la collecte et la consolidation des indicateurs de performance environnementale.

Le Groupe s'appuie aussi sur un système exigeant d'audit interne de la performance de ses entités en matière d'Environnement, de Santé, de Sécurité et d'Énergie. Le référentiel d'audit commun est structuré suivant trois piliers : implication des hommes, maîtrise opérationnelle et prévention. Il prend en compte intégralement les exigences des normes ISO 14001, OHSAS 18001 et ISO 50001. Des équipes mixtes d'auditeurs internes au Groupe (Corporate, Divisions et sites) conduisent ces audits qui durent plusieurs jours et permettent de situer dans le détail la performance des sites. Au cours de la période 2014-2018, 32 des 40 sites à enjeux environnementaux significatifs ont été audités suivant ces modalités.

Des plans d'actions correctifs sont définis à l'issue de chaque audit, et pour tous les risques considérés comme significatifs, un reporting trimestriel sur la mise en place des actions correctives est consolidé au niveau Groupe.

6.2.1.4 Organisation et instruments pour la prévention des risques industriels

Les principaux risques industriels auxquels les sites du Groupe peuvent être confrontés sont de type incendie, explosion (y compris, pour certains sites, liée au risque de contact entre l'eau et le métal en fusion), bris de machine sur équipement critique, et événement naturel (inondation, tempête/cyclone...).

Eramet apporte une attention particulière pour prévenir ces risques au plus tôt dans ses projets industriels ou miniers, en identifiant les scénarios d'accidents majeurs, leurs causes et leurs conséquences, pour déboucher sur la mise en place de barrières de prévention et/ou de protection (éléments importants pour la sécurité) qui réduisent la probabilité ou la gravité d'un événement. En 2018, cela a surtout concerné les projets Lithium (en Argentine), d'extension de la mine de manganèse au Gabon et le projet d'évolution industrielle du laminoir de l'usine Aubert & Duval des Ancizes.

Pour les sites en activité, le dispositif de contrôle des risques industriels repose avant tout sur le programme de visites d'ingénierie assurance (audits de prévention assurance) de ses sites industriels sur un cycle de deux ans, en collaboration étroite avec les assureurs, les courtiers et la Direction des Assurances Groupe.

Tout risque significatif détecté lors de ces audits donne lieu à un plan d'action correctif par le site concerné. Le suivi des actions correctives décidées suite à ces visites donne lieu à un reporting synthétique annuel sur le respect des standards risques industriels d'Eramet (révisé en 2016) et sur l'avancement des recommandations émises par l'assureur au cours de ses visites de prévention).

Eramet effectue en complément de manière régulière des audits tierce partie de ses ouvrages miniers comme les verses à stériles ou les digues à résidus miniers afin de s'assurer de la maîtrise des risques géotechniques associés.

Parallèlement, le Groupe a engagé fin 2017 un programme visant à réviser systématiquement les barrières de prévention et/ou de protection des risques industriels pour ses sites non Seveso en activité. Ce

programme s'est déroulé en 2018 sur la plupart des sites de la division Alliances Haute Performance.

Enfin, le Groupe dispose de procédures de prévention et de gestion des crises. Ces procédures s'articulent autour de trois axes :

- la prévention des situations de crise : identification et prise en compte opérationnelle des signaux faibles, exercices de simulation de crise afin que chacun connaisse son rôle et pour améliorer en continu les plans d'urgences (en liaison avec les standards risques industriels du Groupe) ;
- la gestion des incidents sérieux : définition d'un incident sérieux, reporting Groupe, retour d'expérience ;
- la gestion de crise : les sites ayant déjà leur plan d'urgence (POI, PIU ou autre...) le dispositif de gestion de crise du Corporate a été revu et intègre désormais la remontée de l'alerte, l'évaluation de la gravité, l'organisation en cellule de crise et le retour d'expérience.

Ces procédures ont été déployées sur tous les sites. Comme en 2017, une attention particulière a été portée aux exercices de simulation de crise sur tous les sites : sur les 34 sites suivis, plus de 90 % ont réalisé un ou plusieurs exercices en 2018, parfois en collaboration avec les pompiers.

6.2.1.5 Moyens financiers consacrés à la préservation de l'environnement

Les investissements globaux en matière d'environnement sont estimés à près de 23 millions d'euros en 2018 - chiffre stable au cours des trois dernières années. Ceci traduit la pérennité des engagements d'Eramet vis-à-vis de la protection de l'environnement.

Les investissements considérés ici ont un strict caractère de prévention et de protection de l'environnement. Ils couvrent par exemple l'installation de nouveaux équipements ou des travaux effectués afin de minimiser les impacts. Ils couvrent aussi certains investissements consentis pour de nouvelles activités avec une dimension à caractère exclusivement environnemental. Les investissements environnementaux de 2018 se répartissent entre un tiers en faveur de la lutte contre la pollution de l'air, un tiers pour la prévention de la pollution de l'eau, le reste étant dévolu à la gestion des déchets, à la biodiversité, et à la prévention d'autres impacts.

En matière de prévention de la pollution de l'air, pour la deuxième année consécutive, les investissements les plus significatifs en 2018 concernent le site de l'usine SLN de Doniambo (Nouvelle-Calédonie), où plusieurs opérations importantes de maintenance destinées à diminuer les rejets de poussières du site ont été mises en place.

Dans le domaine de la prévention de la pollution de l'eau, les investissements les plus significatifs en 2018 sont relatifs à l'installation d'une boucle fermée pour le circuit de refroidissement de l'usine de Pamiers, à la finalisation d'une vaste opération d'équipement des différents sites de Comilog (Gabon) par des séparateurs à hydrocarbures, ainsi qu'au démarrage des opérations de réhabilitation du segment aval de la rivière Moulili à l'aval de la mine Comilog (Gabon).

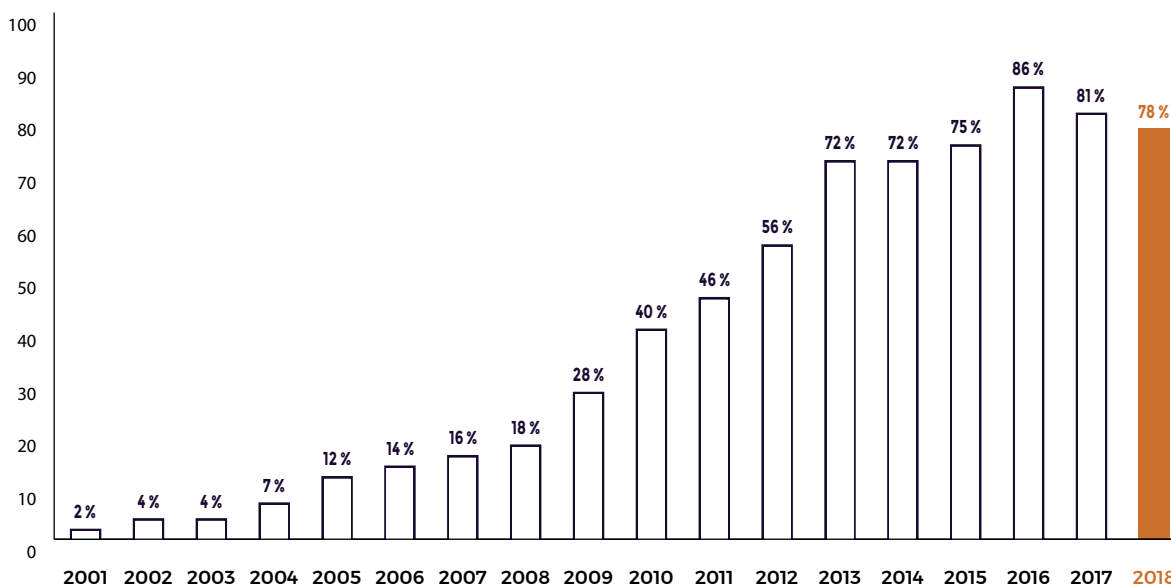
6.2.2 Certifications ISO 14001 et indicateurs de conformité environnementale

Il est à noter que depuis 2013, le Groupe mesure l'avancement de son objectif de certification ISO 14001 pour les sites susceptibles d'avoir un impact significatif sur

l'environnement. Tous les sites industriels ou miniers en activité sont concernés.

À fin 2018, les sites ayant obtenu la certification ISO 14001 représentent 78 % de l'objectif cible. C'est exclusivement le changement de périmètre du Groupe intervenu en 2018 – intégration de nouveaux sites : EIML (Chine), SQUAD (Inde), Aubert & Duval Irun (Espagne) et EcoTitanium (France) – qui explique ce léger recul du taux de sites certifiés.

ÉVOLUTION DES SITES CERTIFIÉS ISO 14001 (MINES COMPRISES)



Objectif « Zéro contentieux » (conformité environnementale)

Le groupe Eramet promeut une politique de strict respect des réglementations, de transparence et de dialogue avec les autorités de tutelle dans toutes les situations et particulièrement en cas de difficultés temporaires ou de conditions spécifiques d'exploitation. L'objectif est de tendre vers l'absence de mises en demeure ou poursuites pénales, qui pourraient résulter de manquements du fait des sites du Groupe aux obligations réglementaires opposables.

Pour mesurer l'atteinte de cet objectif, le Groupe suit quatre indicateurs :

- **Type 1 – Signaux faibles** : Avertissement écrit de l'administration rappelant une prescription qui, si elle n'est pas mise en œuvre, peut conduire à une mise en demeure (États-Unis : « *notice of violation* »), grief d'un tiers auprès du site ou dans les médias.
- **Type 2 – Constatation d'une non-conformité** et injonction par l'administration de faire quelque chose dans un délai contraint, sous peine de sanctions ; exemple en France métropolitaine, Nouvelle-Calédonie, Gabon : mise en demeure ; aux États-Unis : « *notice of enforcement* » ou « *consent agreement* » entre l'administration et l'opérateur, ou « *administrative order* ».
- **Type 3 – Action en justice** : Poursuites engagées par le ministère public ou toute autre autorité publique

habilitée à la suite d'un procès-verbal d'infraction, ou d'une plainte d'un tiers auprès d'un tribunal. Recours en responsabilité d'un salarié ou d'un tiers devant une juridiction tendant à la réparation d'un préjudice résultant de la violation d'une obligation ou d'une atteinte à l'environnement. Recours d'un tiers dirigé contre une autorisation administrative délivrée en application d'une législation relative à l'environnement.

- **Type 4 – Sanction prononcée** : Sanction administrative (amende, suspension de permis), condamnation judiciaire ou condamnation pénale.

En 2018, trois événements de type 3 et 4 sont à signaler : l'assignation en référé avec demande d'expertise relative au bruit par une riveraine de l'usine d'Erasteel Commentry ; pour le site d'Aubert & Duval Isoire, l'ouverture d'une procédure judiciaire suite à un rejet accidentel d'huile dans le milieu naturel en 2015 et enfin le paiement d'une pénalité pour stockage non conforme de déchets sur le site du port minéralier de Comilog (Gabon).

Un événement de type 2 est relevé cette année à Setrag (Gabon) contre quatre en 2017.

6.2.3 Réduction des émissions

6.2.3.1 Rejets atmosphériques

REJETS ATMOSPHÉRIQUES		2016	2017	2018
Oxydes de soufre (SOx)	tonnes	14 848	13 072	14 847
Oxyde d'azote (NOx)	tonnes	6 038	6 910	7 623
Poussières totales canalisées	tonnes	1 232	1 519	2 534
Nickel	tonnes	12,8	8,9	11,1
Manganèse	tonnes	122	276	529

Pour les rejets atmosphériques les contributeurs majoritaires sont les activités pyrométallurgiques avec leurs installations de fusion, les fours de traitement thermique et les centrales de production d'énergie qui les alimentent. Les émissions de CO₂ sont évoquées dans le paragraphe 6.2.5.

Les émissions atmosphériques sont fonction de la nature des matières premières et minerais utilisés, des technologies de transfert et de chargement en place, de la puissance installée des équipements et surtout du niveau d'activité des sites.

En pyrométallurgie, les émissions canalisées sont générées au niveau de la manutention des matériaux, des fours, des opérations de meulage et de broyage ainsi que de celles impliquant du métal liquide en fusion et des laitiers. En hydrométallurgie, des émissions canalisées de poussières interviennent le plus souvent lors d'opérations de manutention, de broyage, de séchage ou de transfert de matière.

Les dispositifs d'épuration des effluents atmosphériques généralement mis en œuvre dans les usines du Groupe sont des électrofiltres, des dépoussiéreurs à manches, des scrubbers ou encore des tours de lavage. Des systèmes de traitement spécifiques à certains polluants peuvent être également utilisés comme des filtres à charbon actif. Ces différents équipements sont mis en place en fonction des caractéristiques des effluents des process industriels, des performances épuratoires visées et des contextes réglementaires.

Les émissions d'oxydes de soufre (SOx) sont essentiellement générées à la SLN (centrale thermique et usine de Doniambo). L'augmentation de 10 % relevée en 2018 pour le Groupe est principalement liée à une augmentation de production électrique de la centrale thermique de la SLN (Nouvelle-Calédonie) (en lien avec la moindre disponibilité d'énergie provenant du barrage de Yaté et une plus forte demande du réseau public) et une moindre utilisation d'un fuel à très basse teneur en soufre (TBTS+) liée à l'entretien décennal de la capacité de stockage associée.

Le système de mesure du Complexe Industriel de Moanda (CIM) au Gabon a été fortement amélioré, ce qui conduit à une réévaluation à la hausse des rejets des quantités émises.

Les niveaux d'oxydes d'azote (NOx) sont en augmentation cette année (+ 10 %). Cela est dû essentiellement à l'augmentation des rejets du CIM (Gabon) liée à une actualisation du facteur d'émission sur la base d'une nouvelle campagne de mesures.

Les rejets atmosphériques canalisés de poussières et de manganèse sont en augmentation notable.

Comme indiqué à la section « objectifs », dans le cadre de la Feuille de route RSE, le Groupe a engagé un vaste plan d'action visant à réduire de 80 % ces émissions de poussières canalisées en 2023, par rapport à la valeur 2018.



6.2.3.2 Rejets aqueux

REJETS AQUEUX		2016	2017	2018
Matières en suspension (MES)	tonnes	10 304	10 944	8 084
Demande chimique en oxygène (DCO)	tonnes	96,7	126	155
Nickel	tonnes	7,2	6,7	3,6
Manganèse	tonnes	36,1	37,5	29,9

Tout comme pour les émissions atmosphériques, Eramet est mobilisé pour réduire ses rejets aqueux. Les sites industriels travaillent à améliorer les procédés de traitement pour assurer une meilleure qualité de l'eau rejetée.

Outre les systèmes préventifs comme des rétentions ou des stockages à double parois, des dispositifs curatifs tels que des stations de traitement des effluents par des procédés physico-chimiques ou encore des séparateurs d'hydrocarbures (séparation par décantation) sont utilisés afin de permettre des rejets en conformité avec les valeurs limites réglementaires.

Les rejets en DCO sont en augmentation de 23 %. Cette évolution est essentiellement due au Complexe Métallurgique de Moanda (CMM) au Gabon qui en améliorant son système de contrôle, a réévalué les quantités émises à la hausse.

Les rejets de matières en suspension, de nickel et de manganèse ont été significativement diminués par rapport à 2017 (entre - 20 % et - 46 %). Cela est principalement lié aux progrès effectués par le site de Doniambo grâce au renforcement de sa surveillance qui permet une réaction plus rapide aux éventuelles dérives.

Enfin, les sites du Groupe suivent avec attention la qualité des eaux souterraines et l'impact de l'activité sur les sols et les sous-sols. C'est ainsi plusieurs centaines de piézomètres répartis dans les différents sites du Groupe tant dans leur périmètre qu'en dehors de celui-ci, qui permettent d'accompagner les premières phases de tout nouveau projet (caractérisation de l'état initial) et qui assurent également la surveillance de tout impact éventuel sur les eaux souterraines et de surface.

6.2.3.3 Réhabilitation/restauration des sites

Le Groupe fait preuve de la plus grande vigilance envers les impacts potentiels sur les sols et sous-sols du fait d'activités passées, en cours ou futures, tant dans le domaine de ses activités industrielles que minières.

Depuis plusieurs années, le Groupe a développé une expertise pour accompagner la cessation d'activité de certains sites industriels. Cette expertise concerne l'investigation, le suivi et la gestion des terrains potentiellement impactés au travers de projets tels que la réhabilitation de terrains industriels, la fin de vie de décharges internes, ou d'anciennes mines. Cette expertise est également sollicitée dans le cadre des audits internes ou en amont des opérations d'acquisitions et de cessions. Il est important de mentionner la mise en place d'une politique de caractérisation systématique de l'état des sols préalablement à tout nouveau projet. Enfin le Groupe mène des actions visant à renforcer sa connaissance de l'état des sols et sous-sols des différents sites en activité du Groupe.

Les avancées principales récentes en matière de gestion des sites industriels fermés concernent :

- *Aubert & Duval Gennevilliers (France)* : les usines B/C ont cessé leurs activités en 2011, les travaux de démantèlement et de remise en état se sont effectués entre 2013 et 2016. Le procès-verbal de récolement (quitus de l'administration) a été obtenu en 2017. Les

terrains ont été vendus à la société d'économie mixte d'aménagement de la commune de Gennevilliers (SEMAG) ;

- *Valdi Feurs (France)* : le site a notifié sa cessation d'activité auprès de l'administration en 2014. Les travaux de remédiation, commencés, en 2015 se sont terminés en 2016. Le procès-verbal de récolement (quitus de l'administration) a été obtenu en 2017 ;
- *Valdi Le Palais (France)* : le site a notifié auprès de l'administration la cessation de ses activités en septembre 2016. Le site a procédé à sa mise en sécurité et à l'évacuation de tous les stocks et produits divers restants. Une procédure de tiers demandeur a été validée par l'administration au profit de la société CGEP, filiale de Rio Tinto, propriétaire du sous-sol. Les travaux de démantèlement et de dépollution sont en cours.

La réhabilitation des sites miniers constitue un axe majeur de la politique environnementale, elle est développée au chapitre « Environnement minier » (6.2.6) ainsi que dans le chapitre 6.2.7 consacré à la biodiversité.

6.2.4 Économie circulaire

L'économie circulaire peut se définir comme un système d'échange et de production qui, à tous les stades du cycle de vie des produits, vise à augmenter l'efficacité de l'utilisation des ressources naturelles et des matières premières vierges et à diminuer l'impact des activités économiques sur l'environnement.

Eramet est un groupe engagé de longue date en faveur d'un tel modèle. Ce modèle s'applique pour tous les types de ressources utilisées : eau, énergie, matières premières. Compte tenu de son métier, Eramet est tout particulièrement mobilisé pour optimiser le recours aux ressources métalliques primaires. Cet engagement a été de nouveau renforcé en 2018 par l'adoption d'un Plan d'action économie circulaire, qui couvre à la fois les activités minières et métallurgiques.



6.2.4.1 Optimisation de la consommation des matières premières primaires

Pour les activités minières, l'économie circulaire se traduit dans le concept de gestion durable de la ressource minière. Concrètement il s'agit de valoriser au maximum des minerais de plus faible teneurs ou des résidus miniers issus des procédés de concentration des minerais. Ceci permet de valoriser plus de ressources à empreinte environnementale quasi constante (les opérations d'extraction ont déjà été faites). Les actions engagées sur ce volet sont développées au paragraphe 6.2.6.2 « Valorisation responsable de la ressource ».

Environ 9 millions de tonnes de matières premières sont consommées par les usines du Groupe, dont 75 % de minerai (produit très majoritairement par les mines du Groupe) et 7 % de réducteurs (charbon et coke). Le reste des consommations se composent essentiellement des métaux utilisés dans les usines d'alliages, et d'adjuvants divers.

Dans les activités métallurgiques, l'engagement d'Eramet pour améliorer l'efficacité de l'usage des ressources métalliques primaires prend plusieurs formes :

- le développement d'activités spécifiques de recyclage ;
- le développement du recours à des matières premières secondaires partout où cela est possible en substitution de matières primaires ;
- la maximisation du recyclage, interne ou externe, des flux de déchets contenant des matières métalliques.

Deux nouvelles activités dédiées au recyclage ont été développées par le Groupe depuis 2017 :

- la transformation de l'aciérie d'Erasteel Commentry (France), avec une nouvelle filière qui permet de valoriser des déchets industriels (catalyseurs pétroliers, battitures et autres déchets métallifères) ;
- en Auvergne, l'usine « EcoTitanium » a démarré en 2017. Première filière européenne de recyclage d'alliages de titane de qualité aéronautique, EcoTitanium produit des alliages à partir de chutes massives et copeaux de titane collectés chez les grands constructeurs aéronautiques et leurs sous-traitants.

Les aciéries de la division Alliages Haute Performance (Les Ancizes, Commentry et Söderfors) sont de véri-

tables champions de l'économie circulaire : leur taux d'utilisation de matières premières secondaires varie entre 85 et 95 %, en additionnant les flux de recyclage internes et le recours à des matières premières secondaires achetées à l'extérieur.

Dans cette même division, plus de 90 % des déchets produits sont valorisés en interne ou en externe. Plus du tiers des déchets produits par les usines de la division Mines et Métaux sont d'ores et déjà valorisés. Le plan d'action économie circulaire adopté vise également à développer encore ces taux de valorisation.

6.2.4.2 Prévention et valorisation des déchets

La mise en œuvre du système de management de l'environnement induit une gestion spécifique des déchets des sites opérationnels, qui respecte la hiérarchie de gestion suivante : prévenir la production de déchets/ réemployer/recycler/valoriser ou à défaut éliminer de manière sûre et dans des conditions respectueuses de l'environnement.

Ainsi, des efforts particuliers sont faits pour réemployer les déchets quand leurs propriétés physico-chimiques le permettent : c'est ainsi que par exemple les scories de la SLN (Nouvelle-Calédonie) et le laitier pauvre de Comilog Dunkerque sont homologués et intégrés pour des applications en techniques routières. Les sites du Groupe sont également très actifs sur les sujets de la valorisation des déchets en matières premières secondaires (voir au paragraphe précédent 6.2.4.1 « Optimisation de la consommation des matières premières primaires »).

PRODUCTION DE DÉCHETS		2016	2017	2018
Quantité de déchets non dangereux	milliers de tonnes	3 959	4 509	4 676
Quantité de déchets dangereux	milliers de tonnes	66	64	64

La notion de déchets dangereux et non dangereux est définie en accord avec les réglementations des pays d'implantation. En effet, à ce jour les statuts de déchets sont très disparates d'un pays à l'autre.

Déchets non dangereux

Les activités minières et leurs opérations industrielles associées sont les sources principales de déchets non dangereux. Un important tonnage de ceux-ci est stocké dans des bassins industriels au Gabon. Il s'agit des fractions fines de minerai de manganèse recueillies après l'étape de lavage qui sert à isoler la fraction grenue destinée au marché. Du côté de l'activité Nickel, un autre important tonnage de déchets non dangereux correspond aux scories de fusion générées par l'activité pyrométallurgique de l'usine de Doniambo. Les trois contributeurs majeurs que sont l'usine de la SLN (Nouvelle-Calédonie), les mines et la mine de Moanda et le Complexe Industriel de Moanda (CIM) (Gabon), représentent 99 % de la quantité totale calculée pour 2018.

La quantité de déchets non dangereux produits en 2018 est à peu près équivalente à celle de 2017.

À des tonnages bien inférieurs, les activités industrielles d'aciérie et de fusion-réduction, ou de production de ferro-alliages sont génératrices de sous-produits ou de déchets non dangereux du Groupe. Ils se présentent sous forme de laitiers ou de scories inertes principalement stockés en décharge interne ou faisant l'objet pour une partie d'entre eux de valorisation externe.

Enfin, même si les quantités sont encore bien moindres, des initiatives locales voient également le jour sur de nombreux sites en vue de réduire le gaspillage alimentaire : prévisions au plus juste des personnes présentes sur site chaque jour (absences, congés, visiteurs...) afin d'informer le service de restauration collective ou encore mise en compost des déchets alimentaires végétaux ou redistribution aux animaux des fermes avoisinantes.

Déchets dangereux

Les activités génératrices de déchets dangereux sont principalement issues des procédés pyrométallurgiques des branches minières du Groupe (74 % de la quantité totale du Groupe). Les sites importants en termes de taille de la division Alliages Haute Performance tels que les usines de Pamiers et des Ancizes sont également à l'origine de quantités significatives de déchets dangereux.

Ces activités produisent des poussières récupérées par les dispositifs de filtration, des boues et des scories calco-sodiques, qui en fonction de leurs caractéristiques intrinsèques et des lieux d'opérations peuvent pour certaines être considérées comme des déchets dangereux.

Ces déchets dangereux sont traités dans des filières spécifiques et autorisées. Des contrôles sont mis en place afin de s'assurer de la bonne gestion de ces dé-

chets et cela tout au long du processus (transport des déchets, réception dans un centre agréé et traitement final).

La quantité de déchets dangereux est restée stable sur ces trois dernières années.



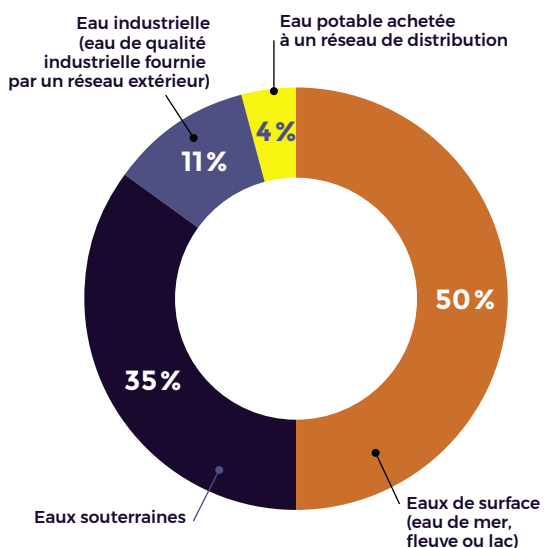
6.2.4.3 Optimisation des consommations d'eau

CONSOMMATION		2016	2017	2018
Consommation totale en eau	millions de m ³	31,9	33,5	32,1

Avant tout commentaire sur les consommations d'eau des sites du groupe Eramet, il est important de souligner qu'aucun des sites industriels du Groupe n'est implanté dans un pays confronté au « stress hydrique » suivant la définition retenue par l'ONU, c'est-à-dire dont la ressource en eau par habitant, tous usages confondus est généralement inférieure à 1 700 m³ par personne et par an. Bien que cette ressource en eau soit le plus souvent substantielle ou abondante sur ses sites, le Groupe attache une importance réelle à sa préservation. De multiples actions sont mises en œuvre afin de n'utiliser que la quantité requise.

La consommation totale en eau se décompose en 2018 de la façon suivante :

RÉPARTITION DE LA CONSOMMATION EN EAU 2018



Les métiers de la mine, de la métallurgie et de l'hydrométallurgie sont consommateurs d'eau à plusieurs titres :

- procédés de refroidissement de fours et autres installations métallurgiques ;
- lavage des minerais, matières premières et sous-produits ;
- procédés d'hydrométallurgie : solubilisation et milieux réactionnels.

La ressource en eau est en effet essentielle pour le pilotage de certains des procédés utilisés dans le Groupe. Le processus de refroidissement des fours électriques, par exemple, se doit d'être parfaitement géré et optimisé. Un manque d'alimentation en eau peut dans certains cas entraîner des situations à risque au cours desquelles la sécurité doit être assurée avant toute autre considération.

Dès lors que cela est techniquement possible, les sites :

- favorisent le recyclage en interne de l'eau consommée. Le refroidissement des fours et autres installations métallurgiques ainsi que les autres utilisations très consommatrices se font principalement en circuit fermé. C'est le cas par exemple du lavage des minerais au Gabon, ou des installations minières du Sénégal. Les consommations d'eau sont alors essentiellement des appoints afin de compenser l'évaporation ou les pertes dans le système ;
- privilégient l'eau en provenance d'un site industriel voisin comme à Eramet Norway Porsgrunn.

Le total des consommations d'eaux de 2018 est en légère diminution par rapport à 2017 (- 4 %).

Cela est en partie grâce aux sites de Comilog Moanda (Gabon) et d'Aubert & Duval Pamiers (France) qui ont diminué tous les deux fortement leur consommation d'eau ; pour l'un en améliorant son taux de recyclage, et pour l'autre en mettant en place un circuit fermé d'eau de refroidissement. La gestion des eaux des sites miniers est détaillée à la section 6.2.6.3.

6.2.5 Lutte contre le changement climatique

6.2.5.1 Analyse des risques et des opportunités carbone et climat

6.2.5.1.1 Eramet prend en compte l'enjeu climatique dans sa stratégie business

La transition vers une économie bas carbone est un enjeu d'ampleur systémique et Eramet a choisi d'approfondir les perspectives de ces effets du changement climatique, au-delà de la question de l'empreinte carbone directe en évaluant les impacts sur l'ensemble de la chaîne de valeur où elle opère. En effet, la réduction des émissions chez les clients d'Eramet (du fait de réglementations ou de la conséquence d'une valorisation du carbone par exemple) peut introduire des risques sur l'activité. À l'inverse, Eramet offre des produits et des solutions qui contribuent au premier ordre à la réduction de l'empreinte carbone, et la transition énergétique représente des opportunités en termes de développement d'activités. Ceci est traduit dans l'un des trois piliers de la stratégie du Groupe, « Élargir le portefeuille d'activités vers les métaux de la transition énergétique ».



Au-delà de la contribution essentielle apportée par le Groupe à la transition énergétique et climatique, Eramet a intégré dans sa stratégie les impacts physiques et non physiques du changement climatique sur les actifs du Groupe, la productivité et les marchés sur lesquels sont vendus les produits.

6.2.5.1.2 Eramet identifie les risques associés au changement climatique

Les risques liés aux impacts physiques du changement climatique comprennent ceux liés aux phénomènes météorologiques extrêmes et aux changements à long terme des régimes climatiques (élévation du niveau de la mer, stress hydrique...). Les risques non physiques sont liés à diverses problématiques d'ordre politique, juridique, technologique et commercial, qui font face aux défis posés par le changement climatique et la transition vers une économie moins carbonée.

Une réflexion a été entamée pour évaluer et anticiper l'impact des effets du changement climatique sur les activités du Groupe. Des questions spécifiques sont adressées aux sites au travers de l'outil de reporting environnemental EraGreen sur leur évaluation des risques et les mesures d'adaptation envisagées.

En 2018, près d'un site sur deux a indiqué pouvoir être affecté par les conséquences du changement climatique à très long terme. La majorité de ceux-ci ont d'ores et déjà commencé des réflexions afin d'en limiter les effets sur leur activité.

Au niveau Groupe, le changement climatique pourra entraîner une hausse de la fiscalité sur l'énergie, et une plus grande difficulté d'accès aux financements pour certains investissements. Il est difficile à ce jour d'évaluer plus précisément ces conséquences.

Du fait des procédés mis en œuvre, la facture énergétique représente une part significative des coûts de production du Groupe dans l'exploitation de ses mines et de ses sites industriels. La compétitivité du Groupe est donc sensible au prix des énergies et à la maîtrise de leur utilisation.

Les usines européennes et norvégiennes, représentant environ 25 % des émissions scopes 1 et 2 du Groupe, sont soumises au système européens de quotas EU ETS, ce qui induit un risque financier accru, du fait des incertitudes inhérentes au marché des quotas à long terme, tout comme aux incertitudes liées aux mécanismes juridiques qui pourraient évoluer et être retenus dans le futur.

En effet, il n'existe pas aujourd'hui de marché ni de prix du carbone applicable à l'échelle mondiale, mais uniquement des systèmes régionaux fragmentés et non coordonnés. Le Groupe se prépare à l'émergence potentielle d'un tel marché, en expérimentant un prix interne pour ses projets d'investissement, l'évaluation de ses options stratégiques, sur la base de 30 euros la tonne de CO₂. Cette valeur marque une conviction de l'évolution des marchés vers un prix long terme nettement plus élevé (environ 50 %) que le prix régional européen spot de la fin de l'année 2018. Ce choix a pour conséquence, sur l'ensemble du périmètre du Groupe, et indépendamment des régions où il existe déjà un marché et un prix du carbone, de privilégier des solutions technologiques moins émettrices de carbone. De plus, le déploiement de cette politique d'application d'un prix carbone interne au Groupe contribue à améliorer la prise de conscience de l'enjeu climatique chez tous les collaborateurs d'Eramet.

6.2.5.1.3 Une analyse par scénarios 2 °C

Eramet vise à prendre en compte les impacts du changement climatique dans son processus stratégique. Le Groupe reconnaît en effet que le monde pourrait réagir de différentes manières pour lutter contre le changement climatique.

Deux scénarios modélisant une transition vers une société bas-carbone, compatibles avec l'objectif 2 °C de l'Accord de Paris, ont été retenus :

- le scénario 2 °C de l'AIE avec capture/stockage du CO₂ (CCS – Carbon Capture Storage), servant de référence ;
- une variante de ce premier scénario, plus prudente sur les hypothèses d'amélioration de l'efficacité énergétique et la cinétique de déploiement de la CCS.

En 2018, une analyse de l'impact business a été menée et a permis de quantifier l'évolution de la demande en métaux nécessaires à la transition énergétique. Ces scénarios ont par exemple fait ressortir la criticité de certains métaux produits par le Groupe et nécessaires à la transition énergétique, ce qui a permis d'orienter la stratégie du Groupe.

6.2.5.1.4 De nouvelles opportunités liées au changement climatique

Eramet est clairement positionné sur les métaux de la transition énergétique et numérique : lithium, sels de nickel et de cobalt. Ces marchés sont en pleine mutation du fait de la demande de métaux pour les batteries, et notamment pour le véhicule électrique, les panneaux solaires, l'électronique.

Le développement des batteries va conduire à une très forte croissance de la demande de certains métaux critiques : la demande de lithium devrait en effet être multipliée par six d'ici 2025, celle des sels de nickel pur par cinq et celle du cobalt par trois. Il est évident que la sécurisation de l'accès aux ressources en métaux critiques constitue un avantage concurrentiel structurel dans la chaîne d'approvisionnement.

Eramet est le seul acteur européen à avoir sécurisé des ressources importantes en métaux critiques sur ce marché en forte croissance. Les actifs miniers actuels du Groupe offrent des avantages clés : des ressources géologiques très riches permettant une exploitation sur le long terme.

Ces développements stratégiques sont menés en conformité avec les standards de sécurité, santé et environnement occidentaux les plus élevés, ainsi que dans le respect des normes de responsabilité sociétale et d'éthique des entreprises les plus exigeantes : rendements élevés de récupération des métaux, empreinte environnementale, relations harmonieuses et respectueuses avec les parties prenantes et les communautés locales. Il nous est primordial d'assurer une traçabilité complète des produits afin de garantir une stricte conformité aux normes de responsabilité sociétale des entreprises occidentales et aux exigences des clients.

Eramet se positionne ainsi comme le fournisseur des métaux de la transition énergétique, qui sont produits dans des plus hauts standards de responsabilité sociétale et environnementale.

Cela devrait permettre au Groupe de diversifier sa base d'actifs à la fois financièrement et géographiquement :

- le lithium notamment via notamment le gisement d'Eramet en Argentine ;
- l'accroissement de notre exposition aux sels de nickel et le cobalt ;
- le développement du recyclage en boucle courte, dans une optique d'économie circulaire optimisée.

6.2.5.2 Gouvernance

6.2.5.2.1 Des politiques réaffirmées

Eramet poursuit la mise en œuvre de ses politiques Changement climatique, Énergie, tant dans la conduite de ses opérations que dans le développement de sa stratégie.

6.2.5.2.2 Création d'une nouvelle Direction Énergie & Climat

Le groupe Eramet porte l'enjeu climatique au plus haut niveau de sa Direction. Cette volonté s'est traduite par la création en 2018 d'une Direction Énergie et Climat, rattachée au Directeur de la Stratégie, de l'Innovation et des Relations Investisseurs, membre du COMEX du Groupe.

Les sujets Énergie & Climat sont revus périodiquement lors des *Business Review* du COMEX.

6.2.5.2.3 Un réseau de référents énergie site en appui

Afin de renforcer et fiabiliser le déploiement opérationnel de la stratégie Énergies & Climat, le Groupe a décidé de mettre en place un mode de fonctionnement efficace entre les sites et les fonctions Corporate. Trois types d'interlocuteurs ont été définis :

- le coordinateur Groupe, dont les missions principales sont l'animation de la démarche de réduction de l'empreinte énergétique, l'apport méthodologique (le coordinateur Groupe est auditeur ISO 50001 certifié AFNOR, membre du comité d'expert ISO 50001), l'expertise sur plusieurs métiers du Groupe et une veille réglementaire et technologique ;
- les correspondants énergie site, représentants des Directions de sites au sens de la norme ISO 50001, dont les missions sont de porter localement la démarche l'amélioration continue autour des énergies, visant à une diminution de l'empreinte énergétique du périmètre considéré ;
- la Direction des sites, dont le rôle principal est de piloter un système de management des énergies en s'appuyant sur les principes de la norme ISO 50001 et d'allouer les moyens adaptés aux enjeux de chaque site. Les Directions des Divisions sont également impliquées, en appui des Directions des sites.

6.2.5.3 Une stratégie pour faire face aux défis du climat

En 2018, le Groupe a mené une réflexion pour définir un objectif de réduction des émissions de CO₂ des scopes 1 et 2 en s'appuyant notamment sur des leviers techniques et organisationnels identifiés. Ceux-ci intègrent entre autres la conversion de la centrale électrique fioul de Doniambo en Nouvelle-Calédonie (SLN, France) au LNG (gaz naturel liquéfié) en 2023, tout comme l'investissement dans des panneaux solaires dans certains sites. Au-delà de ces opérations d'envergure, de nombreux leviers opérationnels ont été identifiés, contribuant sur chaque site à la réduction des émissions de GES. À titre d'exemple, on peut citer des technologies innovantes de pilotage des fours de chauffages de la division Alliages Hautes Performances alimentés au gaz, des systèmes innovants de gestion de la variation de vitesse des moteurs électriques...

L'ensemble de ces travaux a conduit le Groupe à pouvoir fixer un objectif de réduction significative des tonnes de CO₂ par tonne produites, c'est-à-dire en intensité carbone de la production du Groupe :



Objectif Groupe 2023 vs 2018	- 26 %	tCO ₂ /t produite sortante ⁽²⁾
Impact des leviers efficacité énergétique et décarbonation de l'énergie consommée	- 9,5 % ⁽¹⁾	
Impact de l'effet mix activité lié au choix stratégique du Groupe de développer son activité minière qui est moins émissive que les activités de transformation (3) du Groupe	- 16,5 %	

(1) Avec le niveau d'activité minière et de transformation de l'année de référence 2018.

(2) Tonne de produit sortants des sites : lingots, poudre, minerais etc.

(3) L'activité minière est environ 80 fois moins émissive par tonne de produit sortant que les autres activités du Groupe.

Un des leviers majeurs identifié est le passage au LNG (gaz naturel liquéfié) de la centrale électrique au fioul de la SLN. Un retard dans l'implémentation de ce levier conduirait à une réduction de 20 % des tonnes de CO₂/tonne produite sortante au lieu des 26 % visés.

Eramet poursuit sa réflexion pour définir une ambition plus long terme, ce qui implique des ruptures dans les procédés qui doivent nécessairement s'appuyer sur de nouveaux leviers R&D et Innovation.

6.2.5.3.1 L'ISO 50001 comme source d'optimisation énergétique

Une démarche de certification ISO 50001 des systèmes de management de l'énergie est déployée dans le Groupe : elle vise à couvrir d'ici 2020 l'ensemble des sites consommant plus de 200 GWh par an. Dans ce cadre, cinq sites ont déjà mis en place un système de management de l'énergie certifié ISO 50001 (les trois sites Eramet Norway, Aubert & Duval Pamiers, Comilog Dunkerque).

Eramet a participé aux travaux d'évolution de la norme ISO 50001 au sein des experts de l'Afnor. Le Groupe est également présent dans le comité de normalisation « ENERGEST » dont la vocation est de promouvoir et de normaliser les pratiques d'efficacité énergétique.

6.2.5.3.2 Un accompagnement des clients dans la réduction de leurs émissions GES

Le groupe Eramet contribue également de façon significative à la stratégie d'évitement d'émissions de GES, en proposant à ses clients des solutions innovantes qui réduisent les émissions à l'aval de ses activités (périmètre de scope 3). Cela va bien au-delà de la production des métaux critiques pour la transition énergétique et numérique et concerne particulièrement la division Alliages Haute Performance.

Par exemple, en produisant des pièces matricées pour l'aéronautique en alliage aluminium-lithium et des pièces matricées en titane, le Groupe contribue de façon significative à l'allègement des avions, ce qui a pour conséquence directe la réduction des consommations de carburant et des émissions associées. Un second exemple est l'alliage ML 340, sélectionné par les clients pour l'arbre de turbine des moteurs d'avion de la famille « LEAP », et équipant toutes les nouvelles générations des avions monocouloir. Cet alliage induit une réduction significative de la consommation de carburant par rapport à la génération actuelle. Ce résultat est lié, entre autres, à un accroissement de la température de combustion permis par cet alliage innovant.

Les émissions évitées de ces différentes activités ne sont pas précisément quantifiées, mais il s'agit d'un ordre de grandeur de plusieurs centaines de kt CO₂ par an catégorisées en « émissions évitées ».

6.2.5.3.3 L'économie circulaire au service de la réduction des émissions

Le groupe Eramet, via sa filiale EcoTitanium (France), s'insère dans une logique d'économie circulaire et de gestion raisonnée de la ressource, en recyclant les chutes et copeaux de titane de qualité aéronautique générés tout au long du processus de fabrication des pièces requises par les grands donneurs d'ordre de l'industrie aéronautique. EcoTitanium est la première filière européenne de recyclage d'alliages de titane de qualité aéronautique ; elle a été inaugurée en 2017. Une étude menée par un tiers indépendant a démontré qu'EcoTitanium® permet d'éviter 26,4 tCO₂ par tonne de titane produit par recyclage en comparaison de la voie classique. Le volume d'émissions évitées est amené à croître dans le futur, à mesure qu'EcoTitanium® atteindra son rythme nominal de production.

Un autre site de la division Alliages, Erasteel Commentry (France), opère, pour une partie de son activité, dans le domaine du recyclage en recyclant des matériaux métallifères. Il s'agit essentiellement du traitement de catalyseurs usagés. Les métaux ainsi recyclés sont essentiellement du fer, molybdène, nickel, et cobalt. La contribution de ces opérations de recyclage se mesure aux moindres quantités de GES émises par kilogramme de métal recyclé en comparaison à la filière de production primaire. L'étude menée par un tiers a permis de montrer que cela a permis d'éviter en 2018 environ 2,8 kt de CO₂.

6.2.5.3.4 La Transition Numérique au service de la Transition Énergétique

Les équipes de la Direction Énergies et Climat s'appuient sur la Direction de la Transition Numérique pour mettre en œuvre des projets d'efficacité énergétique ou d'optimisation du mix énergétique.

Ainsi, en 2018, un « Proof of Concept (POC) » sur le site des Ancizes (Aubert & Duval, France) a permis de démontrer les performances d'un outil de supervision de la consommation énergétique des fours de chauffage des alliages avant forgeage ou de recuits des pièces forgées ou des produits laminés. Ce POC a nécessité la mise en place de compteurs digitaux communicants ; le passage à plus grande échelle est programmé à compter de 2019 et cette nouvelle technologie est en cours de déploiement sur la division Alliages Haute Performance.

6.2.5.4 Performance

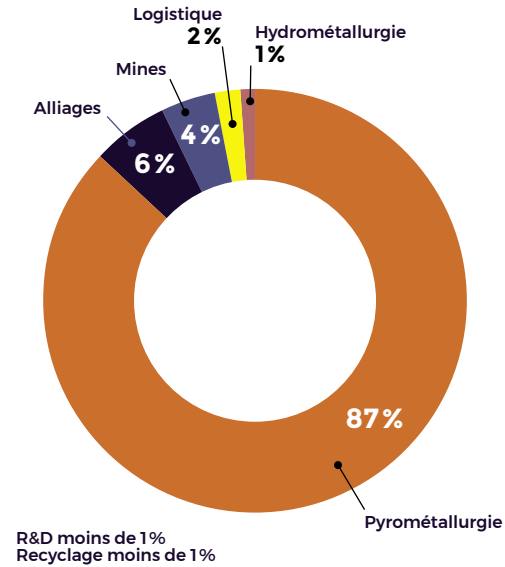
6.2.5.4.1 Consommation d'énergie

Pour en mesurer la performance, les activités du groupe Eramet sont classées en sept métiers :

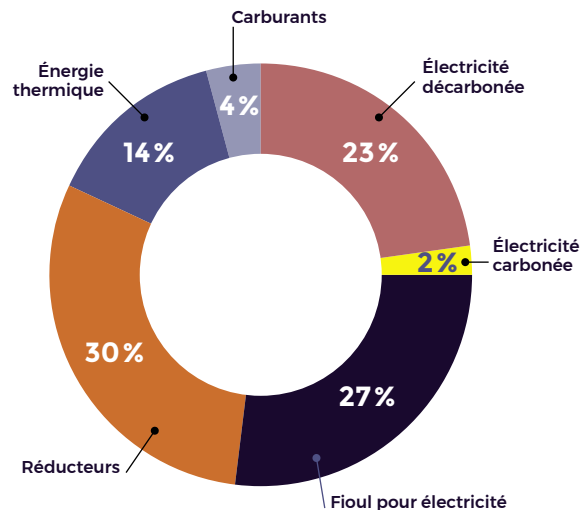
- la « **mine** » : les consommations d'énergie sont principalement du carburant pour les engins miniers et de l'électricité pour les installations fixes. Les évolutions de consommation sont notamment dépendantes de la configuration du gisement, de sa morphologie, de l'activité (volumes de minerais produits) et surtout des ratios de découverte et de travaux préparatoires (volumes totaux manipulés) ;
- la « **pyrométallurgie** » faisant partie de la métallurgie « Métallurgie extractive » consistant à transformer, par des réactions de réduction, les oxydes contenus dans les minerais, en alliages de métaux qu'il commercialise. Ces procédés nécessitent un apport d'énergie pour atteindre les températures des réactions de réduction ou de fusion (de l'ordre de 1 500 °C), sous la forme d'énergie électrique et de réducteurs contenant également de l'énergie carbonée. Ces consommations dépendent directement de l'activité. La bonne maîtrise des procédés nécessite également en amont de contrôler la teneur en eau des minerais. La consommation des énergies pour ces usages est donc également fortement dépendante des conditions climatiques ;
- l'« **hydrométallurgie** » qui consiste à produire des sels métalliques, faisant également partie de la métallurgie extractive. Les énergies consommées sont essentiellement de l'électricité, de la vapeur et du gaz naturel. Les consommations sont principalement dépendantes de l'activité et du type de process de fabrication ;
- la « **logistique interne** » qui correspond aux transports ferroviaires réalisés en interne par le Groupe entre les mines et les ports. Elle entre donc pour Eramet dans le scope 1 et se distingue totalement d'activités logistiques définies classiquement dans les scope 3. La consommation d'énergie est essentiellement liée à l'activité des locomotives diesel opérées dans nos pays miniers ;
- la « **métallurgie des alliages** » dont le but est la production d'alliages à hautes caractéristiques mécaniques, leur transformation à chaud ou à froid et les traitements thermiques associés. Ces procédés sont consommateurs d'énergie électrique et de gaz. La consommation est nettement dépendante des types de produits livrés aux clients et de la complexité des process ;
- le « **recyclage** » qui consiste à recycler par des opérations de fusion des déchets métallifères en alliages directement utilisables par des clients ou en interne (concept de mine secondaire). Les énergies consommées sont de même nature que pour la métallurgie d'élaboration ;
- la « **R&D** » qui travaille en amont pour tous les autres métiers du Groupe.

La consommation d'énergie en 2018 a été de 16,4 TWh en baisse de 3 % par rapport à la moyenne des trois dernières années (2015 à 2017). 87 % des besoins en énergie sont consommés par les 14 usines pyrométallurgiques du Groupe.

CONSOMMATION PAR MÉTIER



USAGES ÉNERGÉTIQUES



Les énergies achetées par le Groupe sont utilisées dans le cadre des usages suivants :

- Électricité (4,1 TWh) : regroupe tous les usages de l'électricité process four, la force motrice (moteurs et engins électriques), l'éclairage, le tertiaire. Autant que de possible, le Groupe approvisionne une électricité d'origine décarbonée (hydraulique, nucléaire) ;
- Production d'électricité (4,4 TWh) : usage de production d'électricité par des centrales thermique « propriétaire » au fioul lourd ;
- Réducteurs (4,8 TWh) : énergies chimique et thermique apportés par les réducteurs dans les opérations de fusion réduction. Leur consommation, déterminée par le degré d'oxydation des minerais, doit donc être en permanence adaptée à celui-ci ;

- Thermique (2,3 TWh) : usages comprenant les opérations de séchage, de chauffage et de traitement thermique, nécessaires pour la qualité des produits livrés par la métallurgie des alliages et pour les intrants de la pyrométallurgie ;
- Carburants (0,6 TWh) : utilisation pour les engins à moteur thermique, principalement pour les opérations minières.

Des achats d'électricité très fortement décarbonée

91 % de l'électricité achetée en 2018 (contre 88 % en 2017) l'a été auprès de producteurs n'ayant pas ou peu recours à des énergies fossiles (Norvège, Suède, France, Gabon) donc à faible empreinte carbone (73 % hydraulique et 19 % nucléaire). Les achats d'électricité représentent environ 75 % des consommations d'électricité du Groupe.

6.2.5.4.2 Gaz à effet de serre

Eramet a répondu pour la première fois au questionnaire CDP en 2018. La note obtenue est C et se situe dans la moyenne des entreprises du secteur.



Scopes 1 et 2

Les émissions de gaz à effet de serre sont de 4,1 Mt de CO₂.

Les émissions du scope 1 sont principalement dues :

- pour 47 % à la transformation des minerais par pyrométallurgie pour lesquels il n'existe à ce jour pas de solution technologique de substitution économiquement viable. Le principal axe de limitation des émissions consisterait à mettre au point un procédé de capture des gaz de procédé pour les stocker ou les vendre comme précurseur chimique. Le développement de telles technologies passerait par une phase longue de R&D et ne serait donc que des solutions de long terme, les technologies n'étant pas disponibles à date ;
- pour 32 % à la production d'électricité. Des études sont actuellement menées afin de favoriser la production d'électricité par des technologies moins émissives (centrales LNG et centrale solaire) ;
- pour 17 % aux différentes activités de chauffage.

Scope 3

Il apparaît que les postes liés aux achats de métaux et au fret sont les plus significatifs à l'intérieur de ce périmètre.

L'ensemble des émissions de scope 3 est estimé pour 2018 à environ 1 million de tonnes de CO₂, dont 780 kt pour les intrants métalliques et 180 kt pour le fret amont et aval des activités.

6.2.6 Environnement minier

Ce chapitre est consacré aux actions de protection de l'environnement déployées sur les sites miniers en production (à l'exception des mesures relatives à la biodiversité qui sont détaillées au chapitre 6.2.7). Les dispositions relatives aux projets miniers en développement figurent au chapitre 6.4.4 « Gouvernance des projets industriels et miniers ».

Les exploitations minières du Groupe ne comprennent pas de mines souterraines. La mine n'utilise aucun produit chimique.

La mine exploitée par Comilog (Gabon) sur le plateau de Bangombé est un des gisements de manganèse les plus riches au monde recouvert par une couche de 4 à 5 mètres de stériles ⁽¹⁾. Les caractéristiques du gisement et du minerai font que cette exploitation produit peu de stériles miniers.

La SLN exploite 15 mines de Nickel en Nouvelle-Calédonie ; les sept dont la production est la plus importante sont exploitées directement par la SLN et les autres sont sous-traitées à des opérateurs locaux. Les mines sont situées dans un relief accidenté à des altitudes comprises entre 250 et 1 000 mètres. Dans ce type de gisement, il est nécessaire de déplacer environ 7 à 9 tonnes de stériles pour produire 1 tonne de minerai exploitable par l'usine de Doniambo. Le stockage de ces stériles dans des conditions qui garantissent la sécurité et la protection de l'environnement constitue donc un enjeu clé.

La mine de sables minéralisés de Grande Côte Opérations (GCO) au Sénégal produit du zircon, de l'ilménite, du rutile et du leucoxène. Le gisement se situe dans les dunes de sable proches du littoral au nord-est de Dakar. Les opérations d'extraction se déroulent dans un bassin artificiel mobile de 12 hectares et d'environ 6 mètres de profondeur et suivent un tracé optimisé pour exploiter le gisement. Le processus minier fait appel à une drague d'une capacité de 7 000 tonnes par heure, reliée à une usine flottante de concentration, où les minéraux sont séparés du sable par un procédé granulométrique et gravimétrique. Après extraction des fractions valorisables (1,7 % environ du sable traité), le sable est directement remis en place à l'arrière des installations pour reformer la dune. Le concentré de minéraux lourds obtenu est transféré à des usines de séparation situées à terre, qui permettent d'obtenir les produits commerciaux par séparation. Les faibles volumes de produits extraits et non valorisés à cette étape sont réincorporés dans les dunes reconstituées. L'eau nécessaire au fonctionnement des opérations est pompée dans un aquifère profond et recyclée au maximum.

Le tableau suivant récapitule les principaux enjeux et risques environnementaux pour les implantations minières du Groupe.

(1) On appelle stériles les matériaux restants, après l'extraction des minerais des roches exploitées lors d'une exploitation minière, dont la teneur en métal recherché est nulle ou très faible.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES ENJEUX ET RISQUES ENVIRONNEMENTAUX DES SITES MINIERES D'ERAMET

MINES	NICKEL SLN (NOUVELLE-CALÉDONIE)	MANGANÈSE COMILOG (GABON)	SABLES MINÉRALISÉS GCO (SÉNÉGAL)	COMMENTAIRES
Pression sur les ressources en eau (quantité)	Faible sensibilité	Faible sensibilité	Forte sensibilité	Les hauts niveaux de pluviométrie des sites de Nouvelle-Calédonie et du Gabon rendent relativement peu sensible la question des consommations d'eau. À l'inverse, au Sénégal, les deux aquifères sollicités par la mine sont des réserves importantes pour les riverains et pour le pays. Des mesures sont prises pour limiter le prélèvement dans ces aquifères.
Érosion	Forte sensibilité	Sensibilité moyenne	Sensibilité moyenne	La nature des sols et roches, la topographie des gisements et la présence de milieux récepteurs fragiles rendent très sensible le sujet de l'érosion en Nouvelle-Calédonie. Au Sénégal, la protection des dunes reconstituées après passage de la drague contre l'érosion éolienne et hydraulique constitue un enjeu, mais en dehors des zones fraîchement reconstituées ce sujet reste peu sensible. Au Gabon, l'extension récente du gisement dans une zone en déclivité a renforcé relativement l'acuité du sujet qui reste peu sensible pour le reste de la mine.
Drainage acide	Pas de drainage acide	Faible risque de drainage acide	Faible risque de drainage acide	D'une manière générale les sites miniers Eramet sont peu concernés par le risque de drainage acide minier. Au Gabon, seul un horizon de roche stérile situé dans l'extension en cours du gisement est susceptible de présenter ce risque de manière localisée. Au Sénégal, un horizon sableux contenant des lentilles intercalaires de tourbe peut être rencontré durant les opérations minières et potentiellement générer une faible acidification.
Production de stériles miniers	Forte sensibilité	Faible sensibilité	Faible sensibilité	Les stériles de la mine de Moanda sont en grande partie remplacés immédiatement dans la zone d'exploitation. Au Sénégal, le sable est directement retourné au milieu après extraction de la fraction valorisable qui ne représente que 2 %. En revanche, en Nouvelle-Calédonie, la production de stériles est beaucoup plus importante. Les méthodes d'exploitation de la SLN (Nouvelle-Calédonie) vont de plus en plus du stockage en site naturel vers le comblement des fosses par les stériles.
Production de résidus	Faible sensibilité	Sensibilité moyenne	Faible sensibilité	Seuls la mine de Comilog (Gabon) et les sites miniers de Tiébaghi et Népoui (Nouvelle-Calédonie) produisent des quantités significatives de résidus miniers issus d'étapes de concentration par des procédés mécaniques. Ces résidus sont stables chimiquement et ne constituent pas des déchets dangereux pour l'environnement. En Nouvelle-Calédonie, les résidus des usines de traitement sont, par ailleurs, valorisés commercialement comme des coproduits miniers. Les caractéristiques des faibles quantités de résidus produits au Sénégal autorisent leur retour au milieu naturel lors de la reconstitution de la dune.
Impacts sur la biodiversité	Forte sensibilité	Forte sensibilité	Sensibilité moyenne	La biodiversité des sites calédoniens est reconnue comme remarquable en raison notamment de sa très grande endémicité. Les études les plus récentes menées au regard de standards internationaux au Gabon ont montré que la mine Comilog est également située dans un environnement caractérisé par une forte biodiversité. La mine de GCO (Sénégal) ne présente pas ce même niveau de sensibilité. Toutefois, il faut noter que la mine du Sénégal jouxte des zones de production maraîchères d'importance.

6.2.6.1 Structures de management de l'environnement minier

Des équipes dédiées à la prise en compte de l'environnement dans l'exploitation minière sont présentes sur les sites et dans les filiales concernées tant au Gabon, au Sénégal qu'en Nouvelle-Calédonie.

Au cours des dernières années, dans le cadre de sa politique de Développement Durable, Eramet a renforcé la structuration, la formalisation et la coordination internationale des outils de la gestion environnementale sur mine. Dans cette optique, les actions suivantes ont été réalisées :

- toutes les filiales minières ont formalisé un plan d'action Environnement Minier ; l'avancement de ces plans d'actions est revu régulièrement avec la Direction Environnement, Risques Industriels et Produits Groupe ;
- une communauté des experts de l'environnement minier a été mise en place et se réunit régulièrement. Son rôle est de formaliser des guides de bonnes pratiques applicables à l'échelle du Groupe et de favoriser l'échange d'expertise entre les sites. Un recueil des bonnes pratiques en Environnement Minier a ainsi été publié en novembre 2015 ;
- des Systèmes de Management de l'Environnement compatibles avec les exigences de la norme ISO 14001 ont été déployés par les filiales minières. Depuis 2016, SLN est devenue la première entreprise minière et métallurgique à obtenir la certification ISO 14001 en Nouvelle-Calédonie. Le certificat couvre notamment les activités d'extraction des sept mines principales, qui sont opérées directement par SLN. Parallèlement, Comilog a obtenu en avril 2016 le renouvellement de sa certification obtenue initialement dès 2012 pour un périmètre qui couvre les opérations de la mine de Moanda, les activités de stockage, d'expédition du minerai et de l'aggloméré à Owendo ainsi que celles d'entretien des équipements. Au Sénégal, d'importantes améliorations sont en cours dans la mise en œuvre d'un système de management environnemental aligné sur les exigences ISO 14001 dans les différentes unités fonctionnelles de GCO en collaboration avec l'équipe Environnement du Groupe. Par ailleurs GCO a mis à jour, en 2017, ses politiques Environnement, Biodiversité, Sécurité, Éthique, Qualité et Communautés, et s'est engagé sur un processus menant à terme à la certification ISO 14001 ;
- tous les sites miniers de SLN (Nouvelle-Calédonie) ont mis à jour au cours des dernières années leurs études d'impact sur l'environnement dans le cadre de la réforme du Code minier de Nouvelle-Calédonie. Ce travail considérable permet à chacun des sites de disposer d'études complètes sur l'environnement et les écosystèmes dans lesquels ils sont implantés, et de plans de gestion de l'environnement performants et adaptés à leurs caractéristiques spécifiques ;
- dans le même temps, pour la mine de Comilog (Gabon), un effort important d'études environnementales a été réalisé pour améliorer le niveau de connaissance des caractéristiques environnementales du site en vue de poursuivre le développement d'une stratégie pertinente de réhabilitation du site.

Ces études portent sur les sols, l'hydrologie et l'hydrogéologie ainsi que sur la biodiversité. Enfin, en concertation avec les autorités, Comilog (Gabon) a choisi, au-delà des obligations réglementaires qui lui sont applicables de réaliser une étude d'impact environnementale complète pour l'extension de l'exploitation de la mine du plateau Bangombé aux bordures du gisement (partie du gisement en déclivité situé dans l'emprise de la concession Comilog). Cette étude a été validée par les autorités en 2018. Une étude environnementale et sociale alignée sur les meilleurs standards internationaux a aussi débuté à Comilog (Gabon), portant sur le projet de mise en exploitation du gisement Okouma ainsi que la construction d'une nouvelle laverie. Cette étude sera terminée pour le deuxième trimestre 2019 ;

- au Sénégal, le site minier de Grande Côte, suite à l'audit et à l'actualisation de son Plan de gestion environnemental et social (PGES) a reçu le 24 octobre 2016 de la part des autorités de tutelle son attestation de conformité environnementale, puis, en 2017, l'arrêté interministériel portant autorisation définitive de tous ses établissements classés.

6.2.6.2 Valorisation responsable de la ressource

La valorisation de la ressource minière est un des cœurs de métier du Groupe, et constitue une composante clé de la contribution du Groupe au développement de l'économie circulaire. En effet, la valorisation maximale du profil minéral, c'est-à-dire l'exploitation des minerais aux teneurs les plus faibles possible, ou la valorisation de matériaux considérés jusqu'ici comme des stériles ou des résidus permet d'améliorer l'efficacité environnementale des opérations minières en augmentant la quantité de ressources métalliques produits pour une même empreinte environnementale.

Ainsi, la SLN (Nouvelle-Calédonie) a mis au point des techniques permettant de valoriser des minerais considérés initialement comme marginaux, et ainsi de prolonger la durée de vie des gisements de manière significative tout en réduisant l'impact environnemental final. Ces résultats ont pu être obtenus avec la construction de laveries (Usines de Traitement des Minerais) qui permettent de concentrer le minerai, sans ajout de produit chimique. La SLN valorise depuis mi-2010 les coproduits de laverie mais aussi des produits sélectivement stockés (latérites et saprolites de basse teneur) en versés. En sept ans, ce sont ainsi plus de 3 millions de tonnes de saprolites basses teneur et de coproduits de laveries qui ont pu être valorisés.

Autre exemple : depuis 2016, plus de 20 000 tonnes d'un sable contenant du zircon, initialement considéré comme un résidu, ont pu être valorisées par les équipes de GCO (Sénégal).

En 2018, le Groupe a choisi de renforcer cette dynamique de meilleure valorisation des ressources minières au travers de la formalisation d'un nouveau Plan d'action économie circulaire. L'objectif visé est de valoriser au travers d'une batterie d'actions innovantes, sur la période 2019-2023, plus de 2 millions de tonnes de matériaux considérés jusqu'à présent comme des résidus ou des stériles.

6.2.6.3 Gestion des eaux

Sur les sites miniers de Nouvelle-Calédonie, et dans une moindre mesure du Gabon, l'enjeu majeur de la gestion des eaux est de prévenir l'érosion due au décapage des surfaces exploitées afin d'éviter l'entraînement de matières en suspension (MES) vers les milieux récepteurs par les eaux de ruissellement.

Pour éviter cela, la SLN (Nouvelle-Calédonie) a depuis longtemps équipé ses sites de bassins de sédimentation qui piègent les matières en suspension afin d'éviter leur transport dans le milieu naturel. En amont de ces ouvrages, de multiples précautions sont prises pour limiter au maximum l'érosion : mise hors d'eau des chantiers, réduction au maximum des zones découvertes, conservation de merlons naturels en bordures des chantiers de décapage, organisation des écoulements pour en réduire la vitesse, mise en œuvre de verrous hydrauliques, etc. Ces mesures sont documentées pour chaque site minier SLN dans un Plan de gestion des eaux répondant aux exigences de la réglementation de Nouvelle-Calédonie. La mise en œuvre de ces Plans de gestion des eaux au fur et à mesure de l'évolution des exploitations représente un engagement continu et un investissement considérable. Enfin, le bon fonctionnement des ouvrages de gestion des eaux est désormais assuré par une surveillance à l'aide de drones. Au total, les investissements dédiés à la gestion des eaux dépassent pour ces sites 17 millions d'euros sur les cinq dernières années.

Le savoir-faire particulier de SLN sur le sujet de la prévention de l'érosion est rassemblé dans un guide technique révisé (dit « Guide Bleu »), qui fait référence pour la profession en Nouvelle-Calédonie et au-delà pour le Groupe.

Au Gabon, le sujet de l'érosion est moins sensible étant donné la topographie du gisement en plateau et le caractère drainant des couches géologiques supérieures du plateau. Les exploitants sont néanmoins sensibilisés aux mesures à prendre pour limiter l'érosion. Cette thématique retient toutefois l'attention pour l'extension en cours du gisement dans sa partie en déclivité. Il existe un plan de gestion des eaux spécifique associé à l'extension du gisement. Dans le cadre de ce plan, en plus des préconisations relatives à la construction de pentes sécuritaires ainsi qu'à la taille des bassins de sédimentation, un dispositif spécifique de monitoring environnemental a été mis en place. Ce monitoring continu confirme l'efficacité des mesures prises et permet de vérifier que le phénomène très limité et localisé de drainage minier acide n'a pas d'impact significatif sur le milieu naturel.

En outre, au cours des dernières années, des avancées majeures ont été réalisées sur le site de Moanda pour la gestion des rejets aqueux de l'installation de concentration du minerai. Depuis 2010, les rejets à la rivière Moulili ont été arrêtés avec la mise en service de bassins de stockage des résidus (ultrafines). Ces bassins ont été construits de manière à pouvoir récupérer les eaux de surverse et à les rediriger sur l'installation de concentration, éliminant ainsi tout rejet direct à la rivière.

Au Sénégal, le sujet de la gestion des eaux est sensible puisque l'exploitation de la mine fait appel à deux aquifères dont l'un est très important pour les populations riveraines et le pays en général. Compte tenu de

cette situation, toutes les précautions sont prises pour assurer que l'impact de la mine soit aussi faible que possible et maîtrisé. L'entreprise GCO (Sénégal) dispose d'une équipe experte dédiée à l'hydrogéologie. Celle-ci fait mensuellement appel aux services du ministère de l'eau qui la contrôle ainsi systématiquement par ce biais.

Le système de gestion des eaux a été conçu et autorisé par le département compétent de l'État sénégalais pour éviter toute pression additionnelle sur la nappe superficielle qui sert à l'alimentation des riverains pour leurs cultures agricoles. L'ensemble des installations minières est piloté pour garantir des variations minimales du niveau de cette nappe phréatique. Cet aquifère fait l'objet d'une surveillance biquotidienne. Plus de 80 % de la consommation nette d'eau de la mine sert à assurer un niveau d'eau constant dans le bassin dans lequel flottent les installations. Pour ceci, la mine fait appel à un aquifère plus profond pour lequel des limites de débits de pompage ont été fixées par les autorités et respectées par GCO (Sénégal) depuis le démarrage de la production. Les eaux issues de cet aquifère sont recyclées au maximum. En outre, cet aquifère fait également l'objet d'une surveillance continue. À ce titre, neuf piézomètres permettent de contrôler l'aquifère profond (maestrichtien).

Des opérations de monitoring et de « police de l'eau » sont faites en interne et en permanence par le Département Environnement de GCO (Sénégal). Des rapports mensuels sont adressés sur ce sujet aux administrations concernées. La surveillance continue a démontré depuis le démarrage de l'exploitation l'efficacité des mesures prises et l'absence de conséquences dommageables sur les ressources en eau.

6.2.6.4 Gestion des stériles et résidus miniers

Étant donné le volume considérable de stériles manipulés dans les exploitations de la SLN (Nouvelle-Calédonie), le stockage des stériles dans des ouvrages appropriés et leur revégétalisation constitue un enjeu environnemental de première importance pour limiter au maximum l'érosion et les impacts sur l'écosystème et le paysage.

Grâce à sa longue expérience, la SLN (Nouvelle-Calédonie) a mis au point des techniques efficaces et validées par les autorités dont l'une consiste à créer des verses à stériles. Les ouvrages sont réalisés dans les règles de l'art et leur stabilité est garantie à long terme, même lors des pluies cycloniques exceptionnelles. Ces verses à stériles font l'objet d'une surveillance continue (auscultation interne) et d'audits réguliers par un tiers externe. Comme pour les techniques de gestion des eaux, SLN a publié un guide technique, remis à jour en 2012, qui explicite les modalités de construction des verses à stériles et leurs règles de dimensionnement. Ce guide s'applique à tous les sites miniers SLN exploités directement ou en sous-traitance. Par ailleurs, pour réduire au minimum le défrichement et favoriser la réhabilitation des sites, la SLN favorise la réalisation de verse au sein d'anciennes fosses minières lorsque le contexte environnemental s'y prête.

Au Gabon, la problématique est à nouveau moins sensible puisque d'une part les volumes de stériles manipulés sont nettement moindres, et d'autre part parce que la technique d'exploitation par ouverture/fermeture successives de « casiers » permet de replacer en grande partie directement les stériles dans les « casiers » après l'extraction.

La mine du Sénégal n'est pas du tout concernée par cette problématique, puisque la dune de sable est reconstituée après passage de la drague et extraction de la partie valorisable.

Les résidus miniers, qui sont produits dans les installations de concentration des minerais sur mine au Gabon ou sur les sites de Népoui et Tiébaghi en Nouvelle-Calédonie, sont stables chimiquement et ne sont donc pas des déchets dangereux au sens des réglementations. En Nouvelle-Calédonie, tous les résidus de traitement des usines d'enrichissement (Népoui et Tiébaghi) sont en outre valorisés commercialement comme coproduits de la mine. Au Gabon, les résidus de la mine sont stockés dans neuf bassins d'environ un million de mètres cube de capacité, constitués par des digues fermées d'une hauteur maximale de 16 mètres. Les résidus de l'usine d'enrichissement métallurgique sont quant-à-eux stockés dans une digue de retenue d'une capacité maximale de 6 millions de mètres cube. Ces ouvrages font l'objet d'une surveillance continue de leur stabilité. En outre, en 2016, dans le cadre de sa démarche de prévention des risques, un audit spécifique de ces digues a été diligenté par des experts géotechniciens et environnementaux du Groupe. L'audit a conclu à un bon niveau de maîtrise des risques grâce au respect des standards de conception et d'opération de ces ouvrages. Même si ces ouvrages restent de taille modeste par rapport à ceux qui peuvent exister ailleurs dans le monde, un plan d'action visant à renforcer encore ce niveau de maîtrise a été établi et mis en œuvre.

L'usine de GCO (Sénégal) produit une très faible quantité de résidus. Les produits résiduels présentent des caractéristiques qui autorisent leur retour au milieu naturel lors de la reconstitution de la dune.

6.2.6.5 Réhabilitation des sites miniers

Les sites miniers pratiquent tous la réhabilitation en continu.

En Nouvelle-Calédonie

Les travaux incluent des opérations de remodelage des terrains et des opérations de revégétalisation, dont les méthodes et résultats sont décrits au chapitre 6.2.7 « Préservation de la biodiversité ».

Dans le cadre de la mise en place du système de management environnemental pour les mines, SLN a conduit au cours des dernières années une révision complète de ses procédures et instructions internes de réhabilitation ainsi qu'une formalisation du savoir-faire développé depuis une dizaine d'années. L'objectif visé est de partager les bonnes pratiques afin d'assurer une meilleure homogénéité entre les sites, ainsi qu'une meilleure intégration des opérations de réhabilitation dans la planification minière à court et moyen terme.

Dans cette optique, deux Guides Techniques de référence ont été publiés par SLN, l'un dédié à la gestion optimale du *topsoil* (en 2015) et l'autre consacré aux principes et techniques de réaménagement minier en 2016.

Sur les cinq centres miniers de SLN, quatre disposent d'un schéma directeur de réhabilitation formalisé, le dernier étant partiellement finalisé.

Au cours des dernières années, d'importants travaux de réaménagement, permettant une réhabilitation définitive, ont été conduits, poursuivis ou achevés. Hormis les travaux de revégétalisation qui sont réalisés de manière récurrente (semis hydraulique et plantation, hors épandage de *topsoil*), des chantiers de réaménagement d'envergure sont également engagés par la SLN. On peut citer :

- le chantier colossal de réaménagement de la verse SM2E, sur le Plateau de Thio, qui s'est achevé courant 2018 ;
- le réaménagement de la décharge Débris A&B, au Plateau de Thio encore, qui sera engagé en 2019, et ce pour une durée supérieure à 10 ans. Il s'agit de reprendre une ancienne décharge minière, vestige des anciens modes d'exploitation, caractérisée par :
 - un fort dénivelé de 350 mètres,
 - une forte pente importante de 30 à plus de 60 %,
 - un volume total d'environ 2 millions de mètres cube de produits à manipuler, composés d'un mélange de latérites et de blocs,
 - un impact visuel fort, et ayant un impact sur le sur-engravement d'un creek en aval.

Les principes de réaménagement adoptés s'appuient sur la stabilisation des talus (déblai et évacuation de matériaux, abaissement de la pente intégratrice et mise en place d'un dispositif pérenne de gestion des eaux). Pour parfaire ce réaménagement, il est prévu à terme des travaux de revégétalisation afin d'assurer l'intégration paysagère de la décharge réaménagée ;
- le réaménagement de ravines consécutives à des anciennes pratiques d'exploitation, par exemple sur le massif du Ningua à Thio (*creek* Absinthe) ;
- le réaménagement de la verse Rachel à Népoui qui fait l'objet d'une procédure de fermeture administrative de cessation d'activité, et sur laquelle la SLN met en place un champ semencier et verger à graines (80 000 plants sur 3 hectares), afin de se doter d'un site d'accès aisé à la semence en vue de ses travaux de revégétalisation futurs.

En termes de remédiation du passif, les cours d'eau sur-engravés font également l'objet d'intervention de curage par la SLN. En 2018, trois *creeks* ont ainsi été traités dans la région de Thio.

Au Gabon

La revégétalisation est beaucoup plus aisée que dans l'environnement calédonien car la recolonisation par la végétation se fait de manière naturelle. L'enjeu du réaménagement des sites est également paysager avec la nécessité de remodeler les monticules de stériles de quelques mètres créés par l'exploitation :

- Depuis 2010, la procédure d'exploitation minière a été revue de façon à intégrer le remodelage des terrains au fur et à mesure. Un effort de remodelage

des surfaces perturbées avant cette date a été entrepris parallèlement et fait l'objet d'un objectif annuel dans le système de management environnemental de la mine. Les résultats obtenus sont détaillés au chapitre suivant 6.2.7 « Préservation de la biodiversité ». Au-delà de ces actions concrètes, les études préalables pour la définition d'une stratégie complète de réhabilitation du plateau minier Bangombé se sont poursuivies.

- Par ailleurs, les opérations de réhabilitation de la rivière Moulili par extraction des ultrafines déposées en aval de la laverie de la mine se poursuivent depuis 2010. À fin 2018, environ 13,1 millions de tonnes de sédiments manganésifères ont été excavées. Ces opérations se réalisent dans le plus strict respect du Plan de gestion environnementale et sociale établi suite à l'étude d'impact de ces travaux. Dans un esprit de transparence et de dialogue, Comilog a également organisé en juin 2014 un séminaire de réflexion consacré à la réhabilitation du segment aval de la rivière. Ce séminaire a rassemblé l'ensemble des parties prenantes concernées (autorités, société civile, ONG, scientifiques...). Il a permis de définir un consensus et des recommandations pour ce segment aval, qui ont ensuite été proposées aux autorités de tutelle. Une telle opération de concertation était une première au Gabon. En 2018, environ 1 000 mètres linéaires du tronçon aval (chantier dit MT4) ont été excavés, à l'aide d'un équipement spécialisé (pelle hydraulique amphibie).

Au Sénégal

Le mode d'exploitation particulier de cette mine, avec une usine d'enrichissement qui se déplace au fur et à mesure le long du gisement, implique le défrichage de la végétation constituée de graminées et d'arbres faiblement distribués sur la zone. La revégétalisation des dunes reconstituées à l'arrière des installations minières mobiles est une attente forte des populations riveraines, autant qu'un challenge dans un contexte de pluviométrie limitée à une courte saison des pluies.

Après consultation des autorités concernées, des populations et de leurs représentants, une stratégie participative de réhabilitation avec une implication forte des communautés et autorités locales a été formalisée fin 2013. La mise en œuvre de la réhabilitation est accompagnée par la création d'activités génératrices de revenus pour les populations hôtes participant à l'émergence d'une culture d'entrepreneuriat local. Un suivi régulier des travaux de réhabilitation est réalisé à travers un cadre de concertation formalisé dédié, mis en place en 2015 par le sous-préfet de Méouane, et les consultations des riverains sur leurs attentes vis-à-vis de la réhabilitation ont été renouvelées en 2016.

Le succès des opérations de réhabilitation et l'application rigoureuse de la stratégie de réhabilitation ont pu être constatés par des audits réguliers de l'Inspection des Eaux et Forêts ainsi que lors de la visite récente du ministre de l'Environnement et du Développement durable. Les techniques de réhabilitation sont améliorées en permanence. Ainsi, avec la mise en place effective en 2017 d'un système d'irrigation d'appoint, la réhabilitation se fait maintenant en continu tout au long

de l'année permettant ainsi de couvrir des superficies de plus en plus importantes. L'entretien des nouvelles plantations avec le système d'irrigation d'appoint a permis d'atteindre des taux de survie très considérables (plus de 90 %) et une croissance plus rapide des plants. La dynamique des ressources naturelles (sols, flore, faune, etc.) dans les sites en cours de réhabilitation est bonne. Une thèse de doctorat intitulée « Contribution au suivi environnemental et à la réhabilitation durable de sites miniers : Cas de l'exploitation de sables minéralisés dans la Grande Côte du Sénégal » a été soutenue avec succès à l'Université de Thiès (Sénégal). Les résultats de réhabilitation sont détaillés à la section suivante 6.2.7 « Biodiversité ».

6.2.7 Préservation de la biodiversité

La localisation des différentes activités minières et métallurgiques d'Eramet lui a permis d'acquérir une solide expérience sur les sujets de biodiversité et de construire un réseau de spécialistes en interne. Fort de ces retours d'expérience, Eramet a formalisé ses engagements à travers une politique Biodiversité, commune aux sites miniers et industriels, diffusée et communiquée aux salariés du Groupe en 2015.

Les principes édictés sont à décliner sur les sites de manière proportionnée aux enjeux locaux. Le texte complet de cette politique est directement accessible sur le site internet d'Eramet à l'adresse suivante :

http://www.eramet.com/sites/default/files/eramet_politique_biodiversite_fr.pdf

En application de cette politique, le Groupe est engagé depuis plusieurs années à :

- participer aux réflexions *ad hoc* sur les scènes locales, nationales et internationale ;
- faire grandir une compétence au sein d'Eramet ;
- développer des outils méthodologiques pour une gestion coordonnée de la biodiversité sur les sites du Groupe.

L'objectif est de réduire les impacts des activités du Groupe tout au long de la vie des sites.

Au niveau international, Eramet a soutenu, tout au long de son existence, fortement les travaux du *Business and Biodiversity Offsets Programme* (BBOP) *think-tank* international consacré aux questions de compensation biodiversité.

Au niveau français, Eramet participe aux réflexions qui se poursuivent sur la mise en œuvre de loi pour la reconquête de la biodiversité du 8 août 2016, notamment à travers la présidence du Groupe de travail Biodiversité au sein du Medef ⁽¹⁾.



(1) Medef : Mouvement des entreprises de France.

6.2.7.1 Les enjeux de la biodiversité

Eramet, de par ses activités minières et métallurgiques, peut impacter des espèces, des habitats et des services écosystémiques, qu'il s'agisse de biodiversité ordinaire ou remarquable selon les lieux d'implantation. Comme l'illustre le tableau ci-après, les enjeux de biodiversité

les plus importants pour le Groupe se concentrent actuellement en Nouvelle-Calédonie, au Gabon et en Indonésie. Le Sénégal, malgré une sensibilité modérée de la biodiversité sur le site d'implantation, fait également l'objet d'une attention particulière étant donné des enjeux de réhabilitation et de végétalisation importants.

SUR LES SITES	NOUVELLE-CALÉDONIE	GABON	INDONÉSIE	AUTRES
Nombre d'espèces (faune et flore) classées CR ⁽¹⁾ sur la liste rouge UICN ⁽²⁾	4	2 ^(*)	0 ^(**)	0
Nombre d'espèces (faune et flore) classées EN ⁽³⁾ sur la liste rouge UICN	24	1	14 ^(**)	0

(*) Ces espèces sont potentiellement présentes, mais elles n'ont pas été observées sur les sites Comilog et Setrag.

(**) Ces valeurs sont issues des résultats des études de caractérisation développées sur le projet Weda Bay Nickel.

Le Groupe ne compte aucun site minier ou métallurgique en exploitation en zone protégée. Il faut toutefois mentionner que la voie de la Setrag, la compagnie de trains gabonaise, traverse le site Ramsar ⁽⁴⁾ du Bas-Ogooué (sur 56 km), le site Ramsar des Rapides de Mboundou-Badouma et de Doume (sur 30 km) ainsi que le Parc National de la Lopé (62 km) inscrit au Patrimoine mondial de l'Unesco ⁽⁵⁾. Les sites Ramsar et le Parc National ont été créés entre 2007 et 2009,

c'est-à-dire plus de 30 ans après la construction du chemin de fer du Transgabonais. La Setrag est par ailleurs engagée avec le ministère des Eaux et Forêts gabonais et l'Agence nationale des parcs nationaux dans la lutte contre le braconnage via la sensibilisation de son personnel et sa politique d'interdiction de transport d'espèces protégées. Le protocole d'accord a été renouvelé en 2018.

Nombre de sites à moins de 10 km d'une aire protégée	21
Distance moyenne de ces sites avec les aires protégées	2 km
Types d'aire protégée	Réserve naturelle, Parcs nationaux, ZNIEFF ⁽⁶⁾ , ZICO ⁽⁷⁾ , zone Natura 2000 ⁽⁸⁾ , Zone Ramsar, Patrimoine mondial de l'Unesco

(1) CR : Classification UICN désignant les espèces en danger critique d'extension.

(2) UICN : Union internationale pour la conservation de la nature.

(3) EN : Classification UICN désignant les espèces en danger d'extension.

(4) La liste Ramsar désigne les zones humides d'importance internationale.

(5) Unesco : L'Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture (en anglais United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization).

(6) ZNIEFF : Zone naturelle d'intérêt écologique, faunistique et floristique.

(7) ZICO : Zone importante pour la conservation des oiseaux.

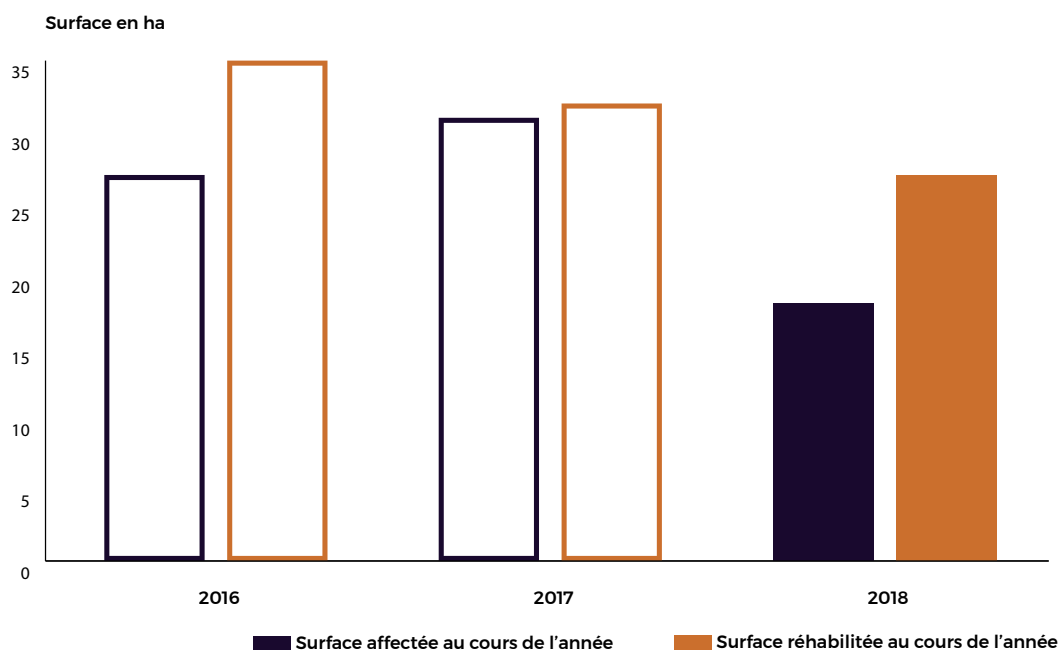
(8) Le réseau Natura 2000 est un réseau écologique européen formé de Zones de protection spéciale et de Zones de spéciales de conservation désignées par les États membres.

6.2.7.2 En Nouvelle-Calédonie

La Société Le Nickel (SLN) exploite des gisements de nickel sur différents sites au cœur d'un territoire reconnu pour sa richesse en biodiversité et le fort taux d'endémisme de ses espèces faunistiques et floristiques.

Depuis les années 1980, la SLN a développé des méthodes de réhabilitation fiables et respectueuses de l'environnement. La faible fertilité naturelle des sols, riches en métaux et pauvres en éléments organiques, ainsi que les conditions pluviométriques extrêmes, rendent les résultats de ces travaux peu visibles sur le court terme en raison des croissances très lentes.

NOUVELLE-CALÉDONIE



En parallèle, la SLN est très engagée en termes de préservation de la biodiversité. Elle travaille sur la réintroduction des espèces végétales rares et menacées (ERM) via des inventaires sur les centres miniers, et un suivi phénologique en vue de mieux maîtriser leur reproduction. Un partenariat avec l'Institut agronomique néo-calédonien a permis à la SLN de réaliser une dizaine de fiches de production désormais disponibles pour les pépiniéristes. Les travaux et les méthodes sont aussi partagés et mutualisés au sein d'un groupe de travail *ad hoc* créé au sein du Syndicat des Industries de la Mine de Nouvelle-Calédonie (SIM). En 2018, une première campagne de plantation d'ERM a été réalisée sur des surfaces déjà réhabilitées et amendées de *topsoil*, ainsi qu'en milieu naturel.

En 2018, la SLN a aussi continué le suivi de la faune (reptiles, oiseaux, chiroptères), du milieu marin et de la qualité des eaux de ses *creeks* miniers sur l'ensemble de ses sites en activité.

Enfin, la SLN continue de participer activement aux réflexions en cours sur le territoire et relatives à la compensation et aux outils de mise en œuvre, avec le SIM et les Provinces Nord et Sud, ainsi que les cabinets spécialisés qui les accompagnent.

Sur le terrain, la végétalisation peut prendre différentes formes. Elle se fait à partir d'épandage de *topsoil* seul, de plantation ou de semis hydraulique avec la plupart du temps un enrichissement des sols en amont. Les espèces utilisées pour la végétalisation sont toutes des espèces locales, y compris des espèces endémiques.

L'effort de végétalisation est globalement constant depuis 2015 avec une trentaine d'hectares couverts annuellement. L'effort est réalisé tant sur les sites directement exploités par SLN que les sites tâcherons.

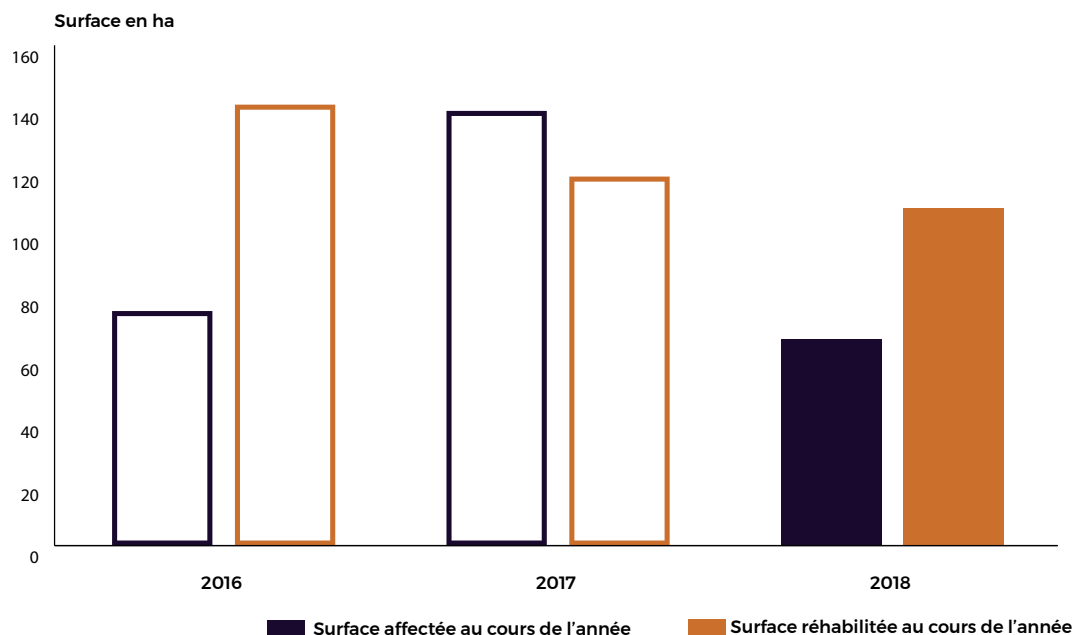
6.2.7.3 Au Gabon

La Compagnie Minière de l'Ogooué (Comilog) exploite du minerai de manganèse sur le plateau de Bangombé à Moanda, au Gabon depuis plus de 50 ans.

Bien que les réserves en manganèse de ce plateau soient encore considérables et permettent d'envisager plus de 10 voire 20 ans d'exploitation, une partie du plateau a déjà été réhabilitée. La procédure d'exploitation minière a été revue de manière à intégrer une étape de remodelage et la valorisation des terres végétales au fur et à mesure. Depuis 2010, le remodelage progressif des surfaces perturbées historiquement est également réalisé.

En 2014, une brigade environnement minier a été créée, ce qui a contribué à l'augmentation significative des surfaces réhabilitées : 581 hectares en cinq ans.

GABON



En parallèle, Comilog continue à améliorer sa stratégie de réhabilitation en tenant compte des résultats des dernières études environnementales développées pour le plateau de Bangombé et l'exploitation de ses bordures, ainsi que des recommandations des spécialistes et experts biodiversité intervenant sur le projet Comilog 2020.

En marge des activités minières, il y a le parc de la Lékédi (filiale de Comilog) situé à 5 km de Bakoumba, dans le sud-est de la République gabonaise, et qui couvre 14 000 hectares de savanes, de forêts galeries et de plans d'eau.

Le parc est dédié à la préservation d'espèces protégées, à l'observation d'animaux et à l'accueil des jeunes orphelins du braconnage (primates principalement). Il mène également des actions de recherche sur la biodiversité et de lutte contre le braconnage en partenariat avec des scientifiques et des organisations gabonaises et internationales.

Le parc est principalement un centre de réhabilitation des singes et des primates ; il est accrédité par le *Pan African Sanctuary Alliance* (PASA - <https://www.pasaprimates.org>). Les chimpanzés et gorilles orphelins du Gabon sont recueillis et élevés dans leur milieu naturel.

Différents groupes de mandrills ont aussi été accueillis dans le parc et évoluent en totale liberté. Ils sont d'ailleurs étudiés depuis 2012 par une équipe internationale de chercheurs : le projet *Mandrillus*. Le but est de répondre à des questions fondamentales en écologie évolutive, en anthropologie, en écologie alimentaire, en communication animale, etc., mais aussi à des questions plus appliquées de conservation et d'épidémiologie.

Un programme de réintroduction de chimpanzés, de gorilles et de mandrills dans le Parc national des Plateaux Batékés a démarré en 2018 avec le relâcher de trois gorilles en partenariat avec la Fondation Aspinall. Une premier groupe de sept chimpanzés est en période

de quarantaine au Centre International Recherche Médicale de Franceville avant leur introduction début 2019, suivront un groupe d'une vingtaine de mandrills pour enclencher le programme de restauration de grande faune du Parc national.

Par ailleurs, le parc s'est associé depuis 2013 avec l'ONG Conservation Justice et la Direction régionale des Eaux et Forêts du Haut-Ogooué pour conduire mutuellement des actions de sensibilisation et de lutte anti-braconnage. En 2018, quatre grandes opérations de lutte anti-braconnage ont été réalisées. La dernière opération, qui a eu lieu en décembre, a permis la saisie de deux fusils. Une nouvelle convention de partenariat a été signée en octobre 2018 avec la Direction provinciale des Eaux et Forêts en vue de réaliser des missions de sensibilisation et de surveillance autour du parc. Six à huit missions sont prévues en 2019.

6.2.7.4 Au Sénégal

Au Sénégal, les opérations de Grande Côte ont démarré en 2014. L'exploitation des sables minéralisés implique le défrichage de la végétation au fur et à mesure du déplacement d'une drague flottante le long du gisement.

La biodiversité est de sensibilité moyenne dans les zones actuellement exploitées. Toutefois la mine se trouve dans une zone où subsiste encore une diversité végétale et animale importante malgré la forte anthropisation. Trois espèces herbacées endémiques du Sénégal ont été identifiées dans la passe minière des cinq prochaines années. La mine jouxte également des zones de production maraîchères très importantes. Les enjeux sont principalement liés à la réhabilitation et la végétalisation à mettre en œuvre sur des surfaces importantes, au fur et à mesure de la mise à disposition des sites exploités, ainsi qu'à la gestion de la biodiversité à travers une approche participative et inclusive.

Pour refléter au mieux le paysage originel (dunes), la réhabilitation débute avec le reprofilage des terrils. Ensuite, il y a la pose de filets pour lutter contre l'érosion éolien, la couverture des surfaces par de la fumure et la végétalisation.

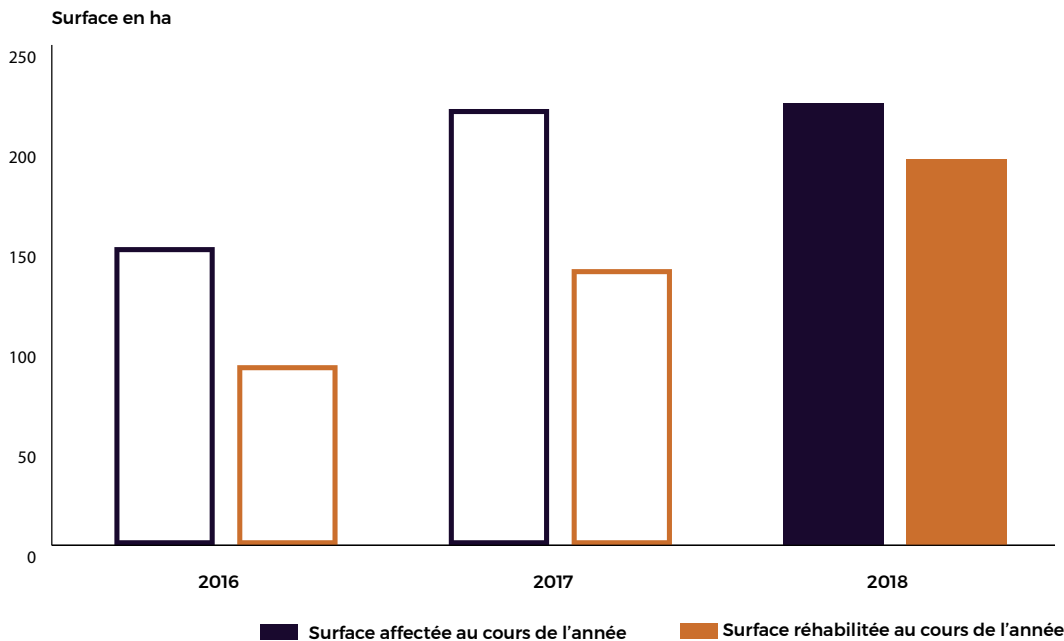
Les méthodes de végétalisation et d'amendement des sols mises en place sur le terrain depuis 2014 sont convaincantes. Elles comprennent :

- la plantation d'espèces ligneuses produites à la pépinière ;
- des semis d'espèces herbacées à partir de graines récoltées sur place ;

- l'utilisation de la fumure d'ovin et de caprin pour la fertilisation des sols et l'apport indirect de graines. Initialement l'amendement était réalisé avec du *top-soil* mais cette pratique s'est avérée moins efficace que l'épandage de fumure lors d'essais réalisés *in situ*.

Depuis 2016, GCO a mis en place un système d'irrigation d'appoint pour permettre la continuité des opérations de végétalisation pendant les neuf mois de saison sèche. La surface végétalisée en 2017 a ainsi été augmentée de 50 % par rapport à 2016, et elle a encore augmenté de 40 % en 2018.

SÉNÉGAL



GCO réfléchit aussi aux services et produits que le site pourra offrir à la fermeture. Un recueil des pratiques locales de gestion de la biodiversité est en cours d'élaboration en collaboration avec l'Université de Dakar.

6.2.8 Responsabilité en matière de produits chimiques

6.2.8.1 Les enjeux et risques

Le groupe Eramet se caractérise par son double rôle d'utilisateur et de producteur de substances et de mélanges chimiques.

Eramet est l'un des principaux producteurs mondiaux de métaux d'alliages, de superalliages et d'aciers hautes-performances. Certains génèrent une série de

produits chimiques : processus hydrométallurgiques, pyrométallurgiques ou de recyclage.

En parallèle, l'élaboration des alliages nécessite l'utilisation de minerais, de minéraux, de matières secondaires recyclées et d'une série d'apports métalliques afin d'ajuster les bonnes compositions des nuances voulues. L'utilisation de produits chimiques en tant que « commodités » (acides, bases, sels...) est également importante. Il convient, en outre, de gérer les nombreux produits utilisés tant au niveau des laboratoires qu'en maintenance des installations ainsi que pour d'autres finalités spécifiques telles que le traitement des eaux ou encore la captation de vapeurs et de particules aériennes.

Le Groupe porte une attention particulière à la gestion des substances et mélanges chimiques qu'il utilise ou qu'il produit, de manière à substituer autant que possible les substances les plus dangereuses et à assurer un niveau élevé de maîtrise des risques, de protection de la santé humaine et de l'environnement.

Les principes qui guident l'action du Groupe dans cette optique sont :

- caractériser et connaître les produits utilisés ;
- transformer les contraintes réglementaires ou normatives sur le suivi des expositions professionnelles et l'évaluation du risque chimique, en une démarche globale d'amélioration continue.

6.2.8.2 Amélioration de la connaissance technique et scientifique des produits

La complexité et la diversité des activités et produits d'Eramet a conduit à centraliser l'expertise toxicologique et écotoxicologique du Groupe au niveau tête de Groupe. Cette organisation permet de capitaliser sur les connaissances accumulées dans les différents secteurs d'activité du Groupe (nickel, cobalt, manganèse, titane...) pour améliorer la qualité des connaissances disponibles et réduire les investissements et les délais des tests pour les obtenir. Ces connaissances sont indispensables pour définir les mesures adaptées et proportionnées de prévention des risques.

Eramet adopte une position proactive en poursuivant les partenariats de recherche avec les universités et organismes officiels norvégiens afin d'améliorer les connaissances sur les expositions aux poussières, pour les activités d'alliages de manganèse. De même, Eramet soutient la démarche scientifique du NIPERA (*Nickel Producers Environmental Research Association*) en Europe et aux États-Unis pour établir des standards méthodologiques permettant de relier la toxicité d'un métal ou alliages à ses propriétés de surface et de solubilité dans les liquides biologiques. La toxicité d'un alliage ne découle pas simplement de la somme des toxicités des éléments qui le composent. Ce dernier point a été considéré en 2018 par l'ECHA (*European Chemical Agency*), qui a désigné un groupe d'experts pour revoir la méthode de dérivation d'une dose sans danger pour un cancérigène métallique. La méthode était initialement dérivée pour les composés organiques.

Connaître les produits utilisés, c'est également accéder à l'information rapidement et clairement. Une base de données par site a été créée, afin de reprendre les informations issues des Fiches de Données de Sécurité (FDS) et d'utiliser une échelle de danger interne au Groupe. Celle-ci permet de traduire la classification en cinq grandes catégories et de simplifier l'identification du danger du produit.

Ce support constant aux sites du Groupe s'applique également à la traçabilité des produits utilisés, de la réception des matières premières à la livraison du produit fini au client. Connaître la traçabilité des produits en amont permet de garantir la source d'approvisionnement des matières premières et d'anticiper d'éventuels changements de réglementation, tel qu'un « *hard Brexit* », qui pourrait éventuellement impacter les enregistrements REACH de nos fournisseurs et les délais d'approvisionnement.

6.2.8.3 Harmonisation des modes de management du risque chimique

Les sites de production du groupe Eramet sont présents sur les cinq continents, et ils doivent donc suivre et respecter différentes réglementations relatives à l'hygiène et aux contrôles des expositions aux produits chimiques sur les lieux de travail. Dans ce domaine de la réglementation, les différences peuvent être importantes d'un pays à l'autre, pour une même substance. Une action d'harmonisation et de communication entre les sites est donc importante pour échanger, expliquer et mettre en œuvre des pratiques et des références assurant une protection d'un niveau supérieur ou égal à la réglementation en vigueur dans les pays concernés.

Cette action d'harmonisation et de synthèse s'est consolidée en 2018, au travers notamment d'un référentiel documentaire Groupe, qui comprend :

- une procédure Groupe de prévention du risque chimique ;
- un guide méthodologique pour la mesure des expositions ;
- 10 fiches standards toxicologiques pour les principales substances du Groupe ;
- une méthode commune d'évaluation du risque chimique, qui permet à chaque site de construire un plan d'action d'amélioration, qui peut ensuite être consolidé au niveau Groupe, pour définir les priorités communes.

À fin d'année 2018, cette nouvelle méthodologie a été déployée sur deux tiers des sites, elle a été accompagnée de plus de 100 heures de formations qui ont été réalisées auprès des équipes HSE et de médecine du travail. Ce travail sera poursuivi en 2019, pour atteindre les 100 % de déploiement.

Grâce à ceci le Groupe dispose aujourd'hui d'un inventaire centralisé de 3 500 produits chimiques utilisés sur le périmètre de déploiement. 71 % des sites du Groupe disposent d'une analyse statistique synthétique des mesures d'expositions réalisées sur les trois dernières, et près de 650 mesures biologiques ont été réalisées par les services de médecines du travail.

6.3 Engagements sociaux et sociétaux du Groupe

6.3.1 Engagement en faveur des droits humains

6.3.1.1 Évaluation des risques Droits Humains

Eramet a formalisé en 2017 sa cartographie des risques d'atteintes aux droits humains et libertés fondamentales, avec l'appui d'une expertise externe.

Un univers des risques a été établi en croisant les impacts des activités du Groupe avec la liste des droits contenus dans la *Déclaration universelle des droits de l'Homme* ONU de 1948, les deux pactes internationaux de l'ONU de 1966 (Pacte international relatif aux droits civils et politiques ; Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels), ainsi que la Convention européenne des droits de l'homme de 1950. Les référentiels sectoriels sur l'identification et la gestion des risques d'atteintes aux droits humains ont également été pris en compte. Les critères d'évaluation de ces risques, en termes de gravité de l'atteinte et de probabilité de survenance, ont également été définis. Ils impliquent une évaluation de la gravité de l'impact non pas directement pour le Groupe, mais pour la ou les personnes tierces potentiellement affectées (collaborateur, riverain d'un site ou autre personne).

L'évaluation du niveau de gravité et de probabilité de ces risques a été réalisée par un panel représentatif des différentes fonctions Corporate et entités du Groupe, sur l'ensemble des zones géographiques.

L'univers des risques d'atteinte aux droits humains défini au cours de cet exercice pour le groupe Eramet peut se décomposer selon les trois grandes catégories suivantes, pour chacune desquelles les principaux risques ont été évalués :

- les risques pour les collaborateurs du Groupe, avec principalement ceux liés à la santé, la sécurité et la sûreté au travail, ainsi que, dans une moindre mesure, ceux liés aux problématiques de discrimination ou de harcèlement ;
- les risques pour les communautés riveraines, liés à de potentiels impacts liés à l'activité des entités du Groupe ;
- les risques générés par les acteurs de la chaîne d'approvisionnement, tels par que par exemple, le non-respect des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail.

Intégrée à la gestion des risques d'Eramet, cette évaluation fera l'objet d'une mise à jour triennale. Des évaluations de la situation des sites et entités au regard de ces risques permettent également un suivi régulier entre chaque mise à jour. Ces évaluations sont notamment alimentées par des audits sur les droits humains, au nombre de deux en 2018. Réalisés par la Direction de la Gestion des Risques, du Contrôle et de l'Audit Internes, ils sont administrés à partir d'un référentiel d'audit interne dédié, reprenant le *Quick Check* du *Danish Institute for Human Rights*.

6.3.1.2 Organisation de la démarche Droits Humains

En plaçant le respect des droits humains au cœur de sa performance RSE, le groupe Eramet a décidé de renforcer son engagement sur les droits humains à travers une déclaration de principes.



Cette déclaration spécifique permettra en effet à Eramet de réaffirmer la place de ce sujet fondamental dans sa démarche managériale et opérationnelle, ainsi que dans les relations avec ses parties prenantes. Cet engagement complétera les engagements concernant les droits humains figurant déjà dans d'autres politiques et chartes du Groupe, comme la Charte d'Éthique et la politique Développement Durable, présentées au paragraphe 6.1.3.1. Porté par le plus haut niveau de l'entreprise, le texte final de l'engagement sera signé par la Direction Générale.

Un Comité de pilotage a été créé en 2018, avec pour mission la préparation et d'un déploiement d'un engagement Droits Humains. Ce comité est également chargé du déploiement de l'engagement auprès de l'ensemble des collaborateurs. Il rassemble pour cela des référents de différentes Directions Corporate du Groupe porteurs de sujets relatifs aux droits humains, à l'instar du Comité RSE : la Direction de la Communication et du Développement Durable, la Direction Conformité et Éthique, la Direction des Ressources Humaines, la Direction Juridique, la Direction de la Gestion des Risques, du Contrôle et de l'Audit internes. Selon les sujets abordés, d'autres experts sont invités à prendre part à ce Comité.

Le projet de texte fait l'objet d'une consultation des parties prenantes du Groupe, tant en interne qu'en externe. En effet, la thématique des droits humains est par nature universelle, s'adressant à tous les collaborateurs de tous métiers et pays. En interne, cette démarche de consultation, initiée en 2018, vise une meilleure appropriation des principes portés par ce texte, publié en avril 2019.

L'avis de parties prenantes externes, telles que des organisations spécialisées en droits humains, est également requis, afin de mesurer les attentes de la société civile vis-à-vis des engagements du Groupe.

L'adoption et la communication sur l'ensemble des sites de cet engagement, suite à la consultation de

parties prenantes, constitue le jalon à atteindre pour 2019. Le Comité de pilotage rend compte au Comité RSE de la bonne tenue des engagements pris par la Feuille de route RSE, via l'objectif 8 « Être une référence en matière de respect des droits humains dans notre sphère d'activité ».

Les droits humains constituant l'un des objectifs de la Feuille de route RSE du Groupe, le déploiement de la démarche Droits Humains fait l'objet d'un suivi régulier au sein du Comité RSE.



6.3.1.3 Maîtrise des risques et développement des opportunités

Comme on peut le voir dans le paragraphe 6.3.1.1 synthétisant l'évaluation de ces risques, les risques d'atteinte aux droits humains du groupe Eramet peuvent être répartis en trois grandes catégories. Les mesures de maîtrise des risques et les opportunités développées pour chacune de ses catégories sont pilotées par des Directions différentes, et ainsi présentées de façon distincte.

La démarche de gestion des risques sur les droits humains des collaborateurs est développée dans la partie 6.3.2 « Engagements envers les collaborateurs », qui reproduit également les principales données sociales du Groupe.

La partie 6.3.3 « Engagements envers les communautés » détaille d'une part les mesures mises en place pour gérer les impacts des activités du Groupe sur les communautés locales, ainsi que le développement des opportunités pour ces dernières, suivant la démarche de recherche de contribution positive sur les territoires mise en place par le groupe Eramet.

Le paragraphe 6.4.2 « Chaîne de valeur responsable » présente notamment la démarche de maîtrise des risques relative à la chaîne d'approvisionnement.

À horizon 2023, le Groupe considérera avoir réussi à « Être une référence en matière de respect des droits humains dans notre sphère d'activité », quand il sera reconnu pour son application des principes directeurs des Nations Unies. Le Groupe appréhende sa maturité sur le sujet en recourant au Cadre de reporting conforme aux principes directeurs des Nations Unies développé par la RAFI (*Shift Project* - Mazars) et vise un reporting de niveau mature en 2023.

6.3.2 Engagements sociaux envers les collaborateurs

Eramet considère ses collaborateurs comme le premier pilier de sa performance.

Les quatre premiers objectifs de la Feuille de route RSE sont ainsi consacrés aux collaborateurs, suivant en particulier la sécurité et la santé, le développement professionnel et l'engagement de ces derniers, ainsi que la diversité au sein du Groupe. Les avancées du Groupe sur ces thématiques prioritaires sont l'objet de cette partie, consacrée aux Engagements sociaux envers les collaborateurs.



AXE	OBJECTIF	KPI 2023
Acteur engagé pour les femmes et les hommes	1 - Assurer la Sécurité et la Santé des salariés et des sous-traitants	Zéro décès Taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt TF2 < 4
	2 - Renforcer les compétences, promouvoir les talents et le développement de carrière	100 % des collaborateurs bénéficient au moins d'une formation dans l'année
	3 - Renforcer l'engagement des salariés	Taux d'engagement salarié Groupe > 75% (baromètre)
	4 - Intégrer et favoriser les richesses de la diversité	30% des managers sont des femmes

6.3.2.1 Sécurité des collaborateurs

6.3.2.1.1 Principaux enjeux et risques sécurité

Méthodologie

La prévention des risques d'accidents du travail repose avant tout sur l'Analyse des Risques au Poste de Travail, conduite au sein même des ateliers. Cette analyse très opérationnelle permet de sécuriser une opération particulière en identifiant l'ensemble des risques auxquels les opérateurs sont exposés et les moyens de maîtrise déployés pour les maîtriser.

Ces analyses locales sont compilées dans le registre des risques de chaque site (nommé « document unique d'évaluation des risques » pour les sites français). Ces risques sont évalués selon une cotation basée sur un couple Fréquence x Gravité (FxG) en tenant compte des mesures de protection en place. Cette méthodologie permet d'identifier les risques les plus critiques et ainsi d'alimenter le plan de progrès Sécurité du site. Les registres des risques permettent de les regrouper selon des activités type spécifiques à chaque site. On y retrouve par exemple les manutentions mécaniques, la conduite d'engin, les déplacements à pieds...

Au niveau du Groupe, l'analyse des risques se fait selon cette segmentation par « activités types ». L'évaluation du risque est basée sur les statistiques réelles de l'accidentologie issues du reporting des accidents sur plusieurs années, selon la fréquence des accidents réellement observées, et les gravités potentielles moyennes estimées.

Segmentation des risques

L'analyse des risques d'accidents du travail du Groupe a clarifié la segmentation des risques générés en trois familles distinctes :

- **Les risques technologiques**, associées aux procédés et aux installations, présentent les potentiels de gravité les plus importants : une explosion, une fuite de gaz toxique, la rupture d'équipement qui peuvent impacter plusieurs personnes lors d'un seul incident. La fréquence d'occurrence de ces événements est la plus faible dans nos historiques.
- **Les activités critiques** correspondent aux tâches dangereuses mises en œuvre quotidiennement pour exploiter nos installations. On y retrouve entre autres le travail sur machine, le travail en hauteur, les circulations de véhicules, l'entrée en espace confiné, le travail du métal liquide... La non maîtrise de ces risques peut générer des accidents graves. Dans 60 % des cas, la conséquence de la non maîtrise de ces activités critiques est un arrêt de travail, dans un peu plus de 10 % des cas, une blessure grave.
- Enfin, de nombreuses activités « banales » sont présentes dans le Groupe, comme marcher, soulever et déplacer des objets, utiliser des outils à main. Environ les deux tiers des accidents du Groupe concernent ces activités, mais la gravité des accidents associés est statistiquement moins grave que pour les activités critiques. Pour ces activités banales en effet le taux d'accident déclenchant des arrêts n'est que de 40 % (contre 60 % pour les activités critiques), et le taux d'accidents graves est inférieur à 1 % (contre plus de 10 % pour les activités critiques). Difficiles à cadrer par des règles, Eramet regroupe ces activités sous l'appellation « **activités non normées** ».

6.3.2.1.2 Gouvernance Sécurité

Les enjeux de sécurité des travailleurs du Groupe sont portés au plus haut niveau de l'entreprise par le Comité Exécutif du Groupe. Le Directeur des Ressources Humaines d'Eramet y assure le leadership des actions dédiées.

Cet engagement se matérialise par une charte Sécurité, révisée en 2015.

Le Directeur Sécurité Prévention est rattaché au Directeur des Ressources Humaines. Ensemble, ils établissent et proposent au Comité Exécutif la politique et les orientations Sécurité pour le Groupe. Une fois validées, ces orientations sont déclinées dans les divisions par les Directeurs Généraux Adjointes, aidés de coordinateurs Sécurité/Santé, puis sur les sites par les Directeurs de site, eux même aidés par un coordinateur Sécurité/Santé site.

La prévention des accidents est au cœur du système, et concerne aussi bien les employés Eramet que les sous-traitants qui interviennent sur les sites. Elle s'appuie sur l'analyse des risques aux postes de travail qui détermine les actions et mesures de prévention à mettre en œuvre.

En matière de Sécurité, la coordination des actions au niveau du Groupe se fait dans le cadre du « comité sécurité Groupe » qui regroupe le Directeur des Ressources Humaines, les Directeurs Généraux Adjointes, le Directeur Sécurité Prévention, et les coordinateurs Sécurité Santé des branches.

La bonne déclinaison opérationnelle de la politique Sécurité est contrôlée par des audits corporate. Un programme annuel est établi et validé par le comité sécurité Groupe tous les ans pour focaliser ces audits sur les enjeux majeurs de l'année. Ils sont conduits par le Directeur Sécurité Groupe et son équipe, ou un coordinateur de branche. Les rapports d'audits sont communiqués à la Direction Générale et au site et font l'objet d'un suivi par les coordinateurs de branche.

Le suivi de l'efficacité de la prévention des accidents se fait mensuellement par la mesure des taux de fréquence (TF) des accidents. Le Groupe a mis en place un système de reporting qui permet de suivre mensuellement les taux de fréquence (TF1 : taux de fréquence des accidents avec arrêt, TF2 : taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt, TF3 : taux de fréquence des accidents et premiers soins), et de réagir en cas de dérive ou de non atteinte des objectifs. Les résultats sont revus mensuellement par le Comex ainsi que les accidents graves.

6.3.2.1.3 Stratégie de prévention des risques

Le groupe Eramet reconnaît que les outils de prévention des accidents doivent être ajustés aux types de risque : on ne prévient pas une chute de plain-pied avec les mêmes outils que ceux utilisés pour prévenir une percée de four sur une unité industrielle.

La **prévention des risques technologiques** s'appuie sur la mise en œuvre de barrières (techniques, organisationnelles, humaines) issues des analyses des risques industriels et des études de danger. L'efficacité de la prévention dépend grandement de l'expertise technique des équipes accumulée au cours des années d'opérations d'une part, et de leur capacité à identifier et à réagir aux signaux faibles.

Les risques associés aux **activités critiques** sont trop importants pour laisser le choix du mode opératoire aux intervenants, aussi ces activités sont-elles fortement cadrées par des règles. Eramet a compilé sous la dénomination « Exigences Essentielles Sécurité » un ensemble de règles incontournables qui correspondent au minimum exigé par tous les sites.

Enfin, les **activités non normées** ne peuvent être cadrées raisonnablement par des règles simples. Il est inenvisageable de rédiger des règles pour utiliser un marteau ou ajuster son pas à l'état du sol. Pour toutes ces situations de travail, Eramet développe l'intelligence situationnelle de ses équipes pour que les intervenants apprennent à faire le choix de la sécurité.

Ces outils de préventions doivent s'insérer dans un système de management de la sécurité plus large dont le référentiel interne a été revu en 2018. Largement inspiré des normes internationales (OHSAS 18001 et ISO 45000), il inclut les exigences qui couvrent les éléments suivants :

- la conformité réglementaire ;
- les analyses de risques ;
- les plans d'actions et les boucles de progrès ;
- l'accueil au poste et la formation des personnels ;
- la surveillance, les audits et les inspections des activités sur le terrain ;
- le traitement des événements sécurité ;
- et enfin le leadership, les objectifs et le pilotage de la sécurité.

Feuille de route sécurité

En 2018, le Groupe a poursuivi la Feuille de route établie en 2017 pour améliorer la maîtrise des risques sécurité avec comme objectif de réduire à moins de 6 le taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt (TF2) en 2020. Les axes suivants ont ainsi été définis :

- rendre les barrières robustes suite à la revue des risques technologiques sur tous les sites. Le Groupe met en œuvre un programme d'accompagnement des sites pour reprendre les « études de danger », ce qui permet alors de formaliser les barrières et d'en identifier la criticité. Le site est alors en capacité de mettre en place les actions de surveillances des barrières ;
- se conformer aux Exigences Essentielles pour les activités critiques : Le Groupe demande à chaque site de mettre en œuvre un plan de mise en conformité aux Exigences Essentielles sur les activités critiques qu'il aura sélectionnées, avec comme objectif d'atteindre 100 % de conformité à la fin du plan. Le Groupe vise ainsi une conformité globale aux Exigences Essentielles applicables d'au moins 70 % en 2020, et 100 % en 2023 ;
- s'orienter vers les comportements sûrs par des feedback cohérents et répétés, en particulier en utilisant les « interactions sécurité » : cette activité consiste à observer un intervenant en situation de travail, à lui faire un retour sur ses choix conscients ou inconscients impactant sa sécurité (positivement ou négativement) et enfin, après avoir écouté pour comprendre la raison d'un choix dangereux, à trouver avec l'intervenant une autre manière de faire moins dangereuse. Une formation « Fondamentaux de la sécurité » enseigne de manière pratique cette activité aux managers du Groupe ;
- Adresser les risques à la source en actualisant les analyses de risque afin qu'elles correspondent aux situations réelles existant dans les ateliers, et en formant le personnel au « Take 5 » (réfléchir avant d'agir), technique simple à mettre en œuvre avant toute intervention.

- mise en œuvre du « conséquence management » en matière de Sécurité. Au-delà des « feedback » terrain lors des interactions, la maîtrise et la volonté d'appliquer les stratégies de prévention du Groupe doivent être un facteur d'évaluation et d'évolution tant pour les opérateurs que pour les managers. Le Groupe affirme ainsi que l'implication en termes de sécurité aura un impact sur le déroulement de la carrière chez Eramet.

Bilan des actions 2018

Déploiement des Exigences Essentielles

Chaque site du Groupe a pu en 2018 s'auto-évaluer sur sa conformité à l'ensemble des Exigences Essentielles grâce à des grilles communes Groupe. Cette vision globale permet d'améliorer la connaissance et le déploiement des exigences avec des actions transverses communes à l'ensemble de ces exigences.

Plus de 30 audits Groupe ont aussi permis d'accompagner les sites dans leur appropriation des exigences. Conduits en binômes par un auditeur senior « corporate » et un auditeur venu d'un autre site, ces audits permettent aussi des échanges entre sites et des benchmarks internes.

Sur l'ensemble des sites du Groupe, le taux de conformité moyen aux Exigences Essentielles est de 63 % ⁽¹⁾, en avance sur la Feuille de route RSE pour l'année 2018.

Les formations spécifiques des intervenants et les vérifications des matériels spécifiques aux activités critiques sont les sujets qui ont le plus progressé en 2018.

Les analyses des risques et les contrôles de conformité sur le terrain restent les points les plus faibles sur lesquels un accent particulier sera mis en 2019.

Poursuite des formations « Fondamentaux de la sécurité » et mise en œuvre des interactions

Plus de 300 encadrants ont suivi les formations « Fondamentaux du management de la sécurité ». Au total, depuis 2016, ce sont plus de 2 000 encadrants qui auront été ainsi formés lors d'une journée sur un site industriel avec des présentations théoriques et une mise en application pratique des interactions sécurité.

Une fois formés, les managers doivent mettre en œuvre les interactions. Plus de 30 000 interactions sont dénombrées dans le Groupe en 2018.

Formalisation et déploiement du management des conséquences

Le Groupe a formalisé la classification des comportements à risque et clarifié les violations qui nécessitent d'être sanctionnées et les erreurs qui doivent recevoir un traitement non punitif. Le comportement des intervenants ne peut être analysé sans observer en parallèle le comportement du management. Cette approche systématique se déploie dans le Groupe par des formations des Comités de Direction des sites. Dans cette veine, le Groupe relance les « Trophées sécurité » récompensant les sites atteignant deux ans sans accident avec arrêt, ou 1 million d'heures travaillées sans arrêt.

(1) La conformité est évaluée en faisant la moyenne pondérée des heures travaillées des conformités de chaque site. Sur un total de 100 % des exigences applicables à évaluer, 22 % l'ont été par des audits corporate, 56 % par des « auto-évaluation » où le site, piloté par son correspondant sécurité a établi la conformité aux prescriptions, 22 % des prescriptions n'ont pas pu être évaluées.

Journée STOP Usine et Journée mondiale de la sécurité au travail

Après une série d'accidents en début d'année 2018, le COMEX du Groupe a décidé que chaque site devait consacrer une journée complète à la sécurité. Ainsi entre février et mars, chaque site du Groupe a convoqué l'ensemble de ses équipes et de ses sous-traitants pour des animations sécurité qui ont pu prendre la forme de chasse aux risques sur le terrain, de stand de sensibilisation à un danger particulier, de revue des activités critiques. Le siège a aussi participé à ces animations en réunissant l'ensemble de son personnel pour des ateliers focalisés sur les risques de déplacements professionnels, les bonnes pratiques à mettre en œuvre dans le cadre du déménagement.

Enfin, Eramet a décliné dans ses sites la journée mondiale de la sécurité au travail le vendredi 27 avril en organisant sur les sites des ateliers sécurité, des démonstrations d'équipements, des récompenses pour les meilleurs performers...

Plus de 9 000 salariés auront ainsi participé activement à ces animations.

6.3.2.1.4 Performance Sécurité

L'année 2018 est marquée par un accident mortel survenu sur le site de Doniambo. Un opérateur a vu le caillebotis sur lequel il se déplaçait à une dizaine

de mètres de hauteur, se dérober sous ses pieds. Les équipes de secours arrivés très rapidement n'ont pu ranimer la victime. Les enquêtes internes diligentes ont mis en évidence une défaillance des fixations du caillebotis. Une campagne d'inspection dans tous les sites du Groupe a été lancée pour identifier et corriger immédiatement les fixations défaillantes de telles installations, et les protocoles d'inspection annuelle ont tous été revus. Enfin, les procédures de fixation ont été révisées avec le sous-traitant concerné.

Au-delà de cet événement dramatique, le Groupe mesure sa performance sécurité à travers les indicateurs de performance de Taux de Fréquence et de Taux de Gravité définis comme :

- **TF** : taux de fréquence des accidents au travail avec et sans arrêt des employés Eramet et des intérimaires. La gravité de ces accidents correspond pour la victime au moins à la délivrance d'un soin par un professionnel de santé (médecin) allant au-delà des premiers soins (ex. : pose de points de suture, prescription de médicaments à usage réglementés, pose d'attelles...). Le TF2 est exprimé en nombre d'accidents par million d'heures travaillées ;
- **TG** : Taux de gravité des accidents, calculé par le quotient des journées de travail perdues suite à accident avec arrêt (en milliers de jours) par le nombre d'heures travaillées (en heures).

Les tableaux suivants illustrent les évolutions des indicateurs ⁽¹⁾ :

TF2	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Eramet Groupe	20,03	17,28	16,84	13,64	13,22	10,30	7,91
Eramet Manganèse	6,30	5,89	7,94	4,19	5,68	2,99	3,77
Eramet Alliages	28,00	24,60	21,60	21,30	20,20	17,60	11,30
Eramet Nickel	42,77	34,44	34,49	27,72	22,24	15,52	12,68

TF1	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Eramet Groupe	4,30	5,54	5,40	4,76	5,26	4,60	4,54
Eramet Nickel	4,86	4,28	6,81	5,23	9,00	5,72	7,78
Eramet Alliages	7,73	13,42	10,38	10,21	8,86	9,06	7,75
Eramet Manganèse	1,89	1,53	2,62	1,47	1,72	0,90	1,23

Le TF2 baisse pour atteindre 7,9 en 2018 soit une baisse de 23 %. Cette baisse importante se concentre sur les accidents les moins graves (accidents sans arrêt), les accidents avec arrêts sont stables.

Le TG évolue défavorablement, atteignant 0,32, soit une hausse de 15 % par rapport à 2017. 84 % des journées d'arrêt se concentrent dans les deux filiales SLN (Nouvelle-Calédonie) et Aubert & Duval (France) qui pèsent pour 36 % des heures travaillées.

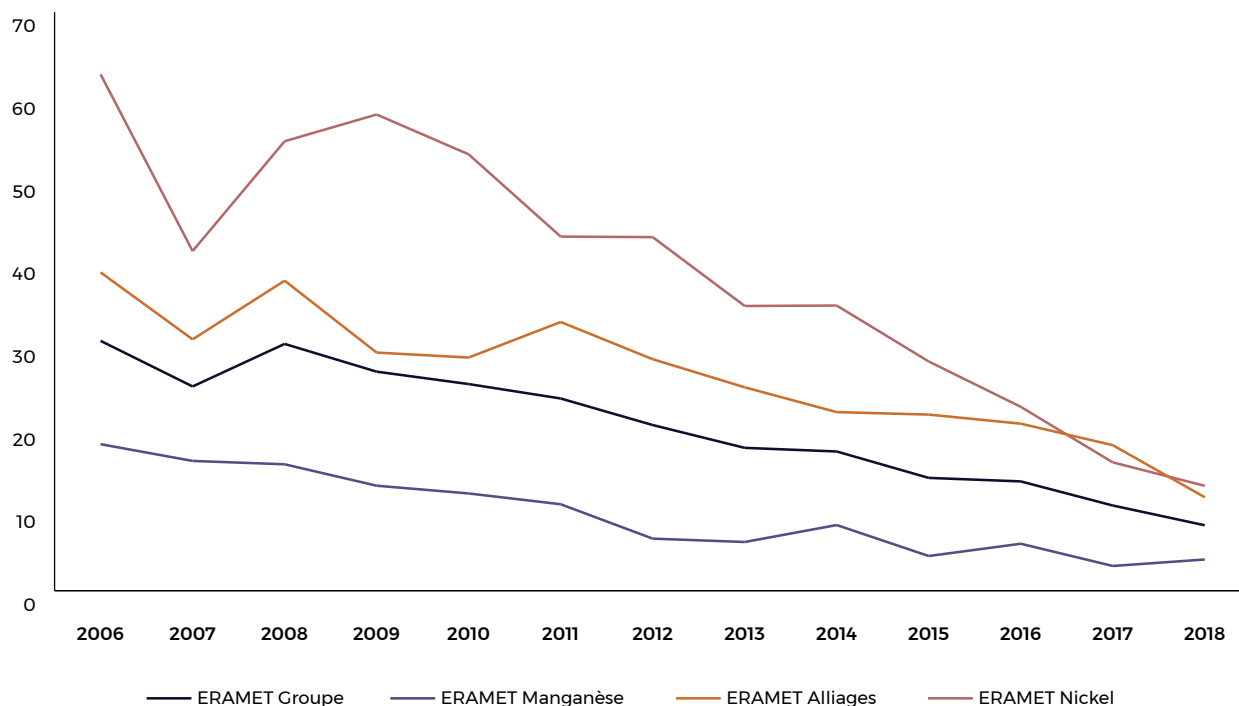
La maîtrise des activités critiques mesurées par le taux de fréquence de ces activités s'améliore de 19 % par rapport à 2017. Les accidents liés aux activités critiques ne représentent que 20 % du total des accidents corporels. Les manutentions mécaniques et le travail sur ou à proximité de machines sont les principales causes d'accidents.

Les activités non normées ont aussi progressé selon ce même critère de taux de fréquence de 23 % (taux en baisse de 8,2 à 6,3 en 2018). Les principales causes d'accidents sont les déplacements à pieds et les accès aux postes de travail (chutes, glissades, chocs et coincements de doigts dans les portes), puis les manutentions manuelles avant l'utilisation d'outils à main.

Enfin, les accidents liés aux risques technologiques sont stables avec des taux de fréquence légèrement inférieurs à 0,2.

(1) Les tableaux et graphiques de la partie Sécurité conservent cette année encore la distinction en branches Nickel, Alliages et Manganèse, effective en 2018.

ÉVOLUTION DU TF2 GROUPE (ERAMET ET ENTREPRISES EXTÉRIEURES)



6.3.2.2 Santé des collaborateurs

6.3.2.2.1 Principaux enjeux et risques santé

Méthodologie

La prévention des risques pour la Santé repose sur les analyses de risques au poste de travail conduites par les équipes chargées de l'hygiène et de la sécurité.

Les documents qui identifient ces risques (cf. *supra* cartographie des risques sécurité) permettent aux professionnels de santé de construire leurs plans d'actions pour le suivi médical individuel des salariés et les actions d'améliorations des conditions de travail.

Le Médecin Conseil du Groupe assure la coordination de ces actions et l'animation du réseau des professionnels de santé.

Segmentation des risques

À partir de l'analyse des postes de travail et des risques sécurité les professionnels de Santé au Travail identifient les risques pouvant avoir un impact durable ou différé sur la santé des salariés.

Ces risques sont :

- soit physiques (bruit, vibrations, postures pénibles, gestes répétitifs, travail de nuit ou alterné champs électromagnétiques - températures extrêmes - exposition aux agents chimiques dangereux dont l'amiante) ;

- soit avec un risque d'impact sur la santé psychologique (charge de travail - organisation du travail - soutien social au travail - autonomie).

Les risques différés sont des risques de maladies professionnelles qui font l'objet d'un reporting spécifique qui s'appuie sur les déclarations transmises à l'employeur ou donnant lieu à des enquêtes par les services de prévention internes ou réglementaires. Il existe en France un tableau des maladies professionnelles régulièrement mis à jour (Code de sécurité sociale).

Dans les autres pays d'implantation du Groupe il existe des réglementations spécifiques à chaque état.

Les risques pour la santé des populations riveraines sont évalués à partir de la cartographie des risques pour la santé des salariés et des résultats de leur évaluation.

Ces risques peuvent donner lieu à des enquêtes de risques sanitaires spécifiques publiées aux différentes parties prenantes : exemple de l'enquête épidémiologique de Moanda diffusée au ministère de la Santé publique gabonais et au sein du groupe local de concertation.

6.3.2.2.2 Gouvernance Santé

Le Médecin Conseil Groupe est directement rattaché au Directeur des Ressources Humaines. Il établit et propose au Comité Exécutif la politique et les orientations Santé pour le Groupe. Une fois validées, ces orientations sont déclinées dans les Divisions par les Directeurs Généraux Adjoints, aidés de coordinateurs Sécurité/Santé, puis sur les sites par les Directeurs de site, eux même aidés par un coordinateur Sécurité/Santé site.

Le suivi de la santé des salariés est effectué par des professionnels de Santé au Travail. Les principaux sites français du Groupe (Les Ancizes, Pamiers, Commeny, Interforge, Issoire, La Pardieu, Clermont et Gennevilliers) pour Aubert & Duval, Eramet Sandouville, Comilog Dunkerque, l'ensemble des salariés de La Tour Montparnasse puis du 10 Grenelle (Paris), Trappes (Eramet Research et Eramet Ingénierie) sont maintenant regroupés au sein d'un service autonome de Santé au Travail dont l'agrément par la DIRECCTE IDF a été obtenu le 29 avril 2017. Ce service est composé de trois pôles :

- pôle Nord : un Médecin du Travail et deux Infirmières en Santé au Travail ;
- pôle Auvergne : trois Médecins du Travail et six Infirmier(e)s en Santé au Travail ;
- pôle Sud : un Médecin du Travail et deux Infirmières en Santé au Travail.

Les sites de Doniambo pour la SLN (Nouvelle-Calédonie), Moanda (Gabon) pour Comilog et Owendo (Gabon) pour Setrag disposent, quant à eux, d'un Service de Santé au Travail pourvu d'un ou de plusieurs Médecins du Travail et d'infirmier(e)s.

La filiale gabonaise d'Eramet (Comilog) assure la gestion d'une structure de santé hospitalière de niveau 2 (selon la classification du ministère de la Santé publique gabonais) : l'Hôpital Marcel-Abéké (HMA).

Cette structure assure les soins de premier niveau (médecine générale – chirurgie générale – pédiatrie – maternité) pour tous les salariés et leurs ayants droit et a une mission de service public en accueillant les personnes extérieures par convention avec la CNAMGS.

Différents spécialistes assurent des permanences pour le compte de l'HMA : ophtalmologie – cardiologie – gynécologie.

6.3.2.2.3 Stratégie de prévention des risques

Stratégie et actions de prévention Santé

La stratégie de prévention santé repose sur la politique Santé du Groupe qui a été présentée au Comité Exécutif le 29 août 2017.

Les actions développées et mesurées en 2018 sont notamment les suivantes :

- la réduction et la maîtrise des effets et des impacts sur la santé liés aux activités du Groupe pour les salariés et les populations riveraines en 2017 et 2018. Le Groupe a établi huit fiches de standards pour les produits à risque pour la santé manipulés par les salariés du Groupe (manganèse – nickel – brouillards d'huile – hydrocarbures aromatiques polycycliques – chrome 6 – monoxyde de carbone – silice cristalline – cobalt). L'application de ces standards a été auditée à partir de 2018 dans les sites concernés ;
- le maintien dans l'emploi pour tous les salariés au cours de leurs parcours professionnel et en cas de fragilisation pour un problème de santé. Les médecins du travail font un suivi périodique des salariés présentant un problème de santé avec les Directions et les services RH. Les indicateurs concernés sont le nombre de visites effectuées par les Médecins et les

infirmier(e)s, le nombre de postes adaptés après un événement de santé, le nombre de postes aménagés de manière définitive et le nombre de maladies professionnelles.

Gestion du risque amiante

Pour le Groupe, le risque amiante se décompose en amiante environnementale sur les mines de nickel, et en gestion des produits amiantés pour les sites industriels.

En Nouvelle-Calédonie, des procédures opératoires spécifiques existent permettant de maîtriser les filons de minéraux amiantifères dans l'hypothèse où l'exploitation minière en découvre. Les opérateurs sont formés aux précautions à prendre, et un suivi médical particulier a été mis en place, en concertation avec les autorités, les partenaires sociaux et les autres opérateurs miniers.

Aucun site industriel du Groupe n'a jamais produit ou transformé de l'amiante, ni commercialisé des matériaux composés pour tout ou partie d'amiante. Cette matière n'a jamais été pour lui une matière première mais seulement un composant de certains matériaux de ses équipements thermiques. À titre d'exemple, les matériaux réfractaires contenant de l'amiante, utilisés dans le passé sur le site des Ancizes, représentaient moins de 1 % de l'ensemble des matériaux réfractaires présents sur le site.

Conformément à la réglementation applicable, notamment en France, le Groupe a fait réaliser sur ses sites industriels, par des entreprises agréées, des diagnostics techniques amiante (DTA) dont les conclusions et préconisations sont ensuite traduites en plans d'actions détaillés.

Les indicateurs de suivi de ces actions sont transmis tous les trimestres et analysés au niveau de la Direction Générale en charge de la Santé. Dans ces indicateurs il y a plus particulièrement les maladies professionnelles (MP) déclarées et reconnues En France, les MP sont regroupées sous forme de tableaux. Il en existe à ce jour 99. Chaque tableau comporte trois critères, à savoir :

- désignation de la pathologie ;
- délai de prise en charge (délai maximal entre la cessation d'exposition au risque et la première constatation médicale de la maladie). À titre d'exemple :
 - pour un syndrome du canal carpien (TMS) ce délai est de sept jours,
 - pour une surdité, il est d'un an,
 - pour un cancer bronchique lié   l'amiante, il est de 40 ans ;
- liste indicative ou limitative (selon le tableau) de travaux susceptibles de provoquer la maladie.

Hors exceptions, une maladie professionnelle est reconnue par la CPAM lorsque les trois critères sont réunis.

En 2018, pour le groupe périmètre France, il y a eu 10 maladies professionnelles (MP) reconnues par la CPAM et 10 maladies professionnelles en cours d'instruction :

- **MP reconnues** : six tableaux 30 et 30 bis (amiante) et quatre tableaux 57 (troubles musculo-squelettiques) ;
- **MP en cours d'instruction** : deux tableaux 30 (amiante), un tableau 42 (bruit), sept tableaux 57 (troubles musculo-squelettiques).

6.3.2.1.4 Performance Santé

Des indicateurs sont mentionnés dans le document de référence 2017.

L'analyse faite en 2018 est la suivante :

	T1	T2	T3	T4	TOTAL
Examens cliniques	1 813	2 365	832	727	5 737
Visites information et prévention	96	214	135	127	572
Restrictions aptitude > 3 mois	115	29	78	59	281
Reclassements définitifs	14	23	6	6	49
Maladies professionnelles reconnues					10

La mesure de l'indicateur sur l'application des standards sur les produits toxiques pour la santé a montré une *compliance* à 60 % pour les sites concernés ; l'objectif prévu en 2018 était à 50 %.

La Commission Paritaire de Contrôle du Service de Santé au Travail sur le périmètre France s'est réunie deux fois en 2018 pour faire le point sur les actions du Service de Santé au Travail sur l'organisation administrative et sur le budget.

Les autres actions mises en place en 2018 concernent l'Hôpital Marcel-Abéké à Moanda au Gabon.

La poursuite de l'amélioration des processus de soins et de la gestion des activités s'est poursuivie en 2018 :

- changement du chef d'établissement ;
- mise en place d'une gestion informatisée des activités et d'un tableau de bord mensuel ;
- poursuite de l'amélioration des prestations techniques :
 - début de la rénovation du Laboratoire d'analyses,
 - processus de gestion des déchets d'activités de soins,
 - processus de stérilisation,
 - processus d'approvisionnement des médicaments à usage hospitalier,
 - processus d'accueil des consultations et des urgences.

Le programme Gamma consistant à mettre en place des actions de prévention et de dépistage du VIH/sida a permis la prise en charge de plus de 200 salariés ou ayants droit en 2018 et a coordonné la journée de sensibilisation au sein de Comilog et de Setrag le 1^{er} décembre.

6.3.2.3 Sûreté des collaborateurs

6.3.2.3.1 Principaux enjeux et risques

Les activités minières, industrielles et commerciales du groupe Eramet se développent dans de nombreux pays, sur les cinq continents. Certains de ces pays peuvent connaître, même ponctuellement, des situations politiques, sécuritaires ou climatiques instables. La démarche Sûreté déployée par le Groupe s'organise autour de la protection des personnes, des installations, des informations et de l'intelligence économique au service du développement et de l'efficacité économique du Groupe.

6.3.2.3.2 Gouvernance Sûreté

La politique de Sûreté du Groupe s'organise autour de la protection des personnes, la protection des installations et la protection des informations, qui accompagnent le développement et l'efficacité économique du Groupe. Trois objectifs sont poursuivis :

- un objectif stratégique qui évalue la nature des menaces et mesure les risques pesant sur les personnes et le patrimoine du Groupe ;
- un objectif opérationnel qui met en place les ressources et les moyens nécessaires pour prévenir et protéger ;
- un objectif pédagogique qui informe et sensibilise les collaborateurs du groupe Eramet sur la réalité des risques, les moyens mis en œuvre pour y faire face, et les comportements à adopter.

Cette politique est portée par la Fonction Sûreté du Groupe. La Fonction Sûreté assiste ainsi le Comité exécutif et les responsables opérationnels dans l'exercice de leur mission de protection :

- du patrimoine physique ;
- du patrimoine intellectuel et des informations sensibles ;
- des installations détenues sous la responsabilité du Groupe ;
- des salariés du Groupe qu'ils soient en déplacement, résidents étrangers ou résidents locaux ainsi que dans le domaine de l'intelligence économique.

Le Directeur Sûreté Groupe, qui rapporte au Directeur des Ressources Humaines Groupe, est chargé :

- de proposer au Comité Exécutif les politiques du Groupe en matière de sûreté ;
- d'animer et de coordonner le réseau chargé de leur mise en œuvre, en liaison avec les Divisions du Groupe ;
- de rendre compte au Comité Exécutif de l'application et de l'efficacité de cette mise en œuvre ;
- de s'assurer de l'application des obligations réglementaires et contractuelles du Groupe en matière de sûreté ;
- de faire partager le retour d'expérience et les bonnes pratiques au sein du Groupe ;
- d'assurer l'interface avec les autorités compétentes pour la définition des politiques dans le domaine,

en France, dans les pays où le Groupe est installé et auprès des institutions internationales.

La Fonction Sûreté fait partie intégrante du développement de la démarche présentée dans le chapitre 5 de maîtrise des risques liés aux pays où le Groupe a des activités d'extraction, ainsi que dans les pays dans lesquels il élabore, transforme et/ou commercialise ses produits et services. La Direction de la Sûreté est un des principaux contributeurs du Comité Risques Pays (CRP), créé afin de piloter et limiter l'exposition d'Eramet au risque « Pays et Géostratégie » dans les pays où le Groupe est implanté ainsi que dans ceux où il souhaiterait développer des activités.

6.3.2.3.3 Stratégie de prévention des risques

Les mesures de protection mises en place par la Direction de la Sûreté sont le résultat de l'analyse, du suivi de la situation sécuritaire et de l'évaluation de la menace. Elles dépendent aussi de la nature des activités exercées par les unités du Groupe dans la région considérée, ainsi que l'efficacité des institutions publiques des pays concernés.

Dans tous les pays ou régions où la situation sécuritaire et les activités d'Eramet le justifient (Gabon, Nouvelle-Calédonie, Sénégal et Afrique du Sud), un coordinateur de protection (l'équivalent d'un correspondant sécurité) a été mis en place. Véritable correspondant local, il veille au déploiement de la politique Sûreté d'Eramet en coordination avec la Direction Sûreté Groupe.

Différents supports permettent de connaître et de mémoriser les consignes de sûreté mises en place par Eramet et sont détaillées ci-dessous :

- les fiches pays et/ou points de situation : rédigés en anglais et/ou en français, régulièrement mis à jour, ils donnent des informations générales, des conseils de comportement, voire des consignes et des directives. Ils sont disponibles sur demande à la Direction de la Sûreté et communiqués aux salariés directement concernés et une fois enregistré dans un registre des déplacements ;
- les alertes Sûreté : envoyées par email aux managers, pour ensuite être transmises à tous, ces alertes diffusent une information rapide en cas d'urgence ainsi que des consignes et recommandations (tentatives de fraude ou d'escroquerie par téléphone, etc.) ou lorsqu'une situation se dégrade brutalement dans un pays (manifestations, attentats, menaces précises, etc.) ;
- un livret Sûreté/Santé : distribué à la demande ou lors de séances de sensibilisation sur les sites, il rassemble des conseils de comportement selon les situations, leur gravité, etc. à l'attention des voyageurs du Groupe ;
- des séances de sensibilisation : individuelles ou collectives organisées notamment avant un départ à l'étranger, et sont complétées par le coordinateur de protection (lorsqu'il y en a un) dans le pays de destination.

Avant chaque déplacement à l'étranger, chaque salarié doit s'inscrire en ligne sur un registre des déplacements. Il reçoit alors, en fonction de l'analyse sécuritaire du pays

concerné, des informations et conseils pour son voyage. Il a de plus accès à une application sur smartphone lui permettant de se géolocaliser en cas de besoin.

6.3.2.4 Promotion et évolution des collaborateurs

6.3.2.4.1 Principaux risques sociaux et gouvernance générale

6.3.2.4.1.1 Principaux risques

Les principaux risques sociaux identifiés sont les risques en matière d'attraction/rétention des talents, en matière de relations sociales et les risques en matière de discrimination/harcèlement.

Les risques en matière d'attraction/rétention des talents et en matière de relations sociales sont recensés dans la cartographie des risques Groupe et les risques en matière de discrimination/harcèlement sont indiqués dans la cartographie des droits humains.

6.3.2.4.1.2 La politique de Ressources Humaines du Groupe

Le groupe Eramet considère que les femmes et les hommes qui constituent sa communauté sont le premier levier de sa performance. C'est d'eux dont dépend la qualité de la relation client qui est au cœur du projet d'entreprise du Groupe. C'est d'eux dont dépendent les développements futurs fondés sur un leadership technique renforcé et sur une expression la plus complète possible de leurs compétences managériales et techniques. C'est d'eux dont dépendent la maîtrise de la gestion et l'excellence opérationnelle dans chacun de ses métiers.

La stratégie Ressources Humaines du groupe Eramet est une déclinaison de la stratégie du Groupe face aux enjeux auxquels le Groupe est confronté. Elle vise à renforcer l'engagement des collaborateurs du Groupe et s'articule autour de six axes stratégiques forts :

1. Identifier, attirer, fidéliser et développer les talents se traduisant par la volonté d'attirer les meilleurs talents, de diversifier notre *talent pool* afin de le rendre plus international, avec une meilleure représentation des femmes au niveau managérial, de développer les talents locaux, d'anticiper les besoins en compétences, de développer la transversalité, la polyvalence et la mobilité pour staffer nos projets et absorber les cycles, de préparer les leaders de demain, de développer et transmettre les compétences.
2. Développer et reconnaître la performance créatrice de valeur en veillant à la mise en place et au pilotage du cycle de performance, à accompagner la performance des collaborateurs et à renforcer le lien entre rémunération et performance : rémunérations de base, variable et long terme.
3. Renforcer les aptitudes managériales, définir et promouvoir le rôle de l'encadrement, en l'associant et en le formant à manager ses équipes.
4. Participer à la mise en œuvre d'un environnement de travail respectueux des collaborateurs et des valeurs du Groupe en visant le « zéro accident »,

en assurant la promotion du bien-être au travail illustré par l'équité, la transparence et l'exemplarité du management, l'éthique et le respect des valeurs du Groupe, le management actif des enjeux liés à la Santé au Travail, à l'application sur l'ensemble de ses sites des réglementations nationales et des directives de l'OIT, en assurant à nos collaborateurs une protection sociale pour couvrir les risques majeurs tout en préservant notre compétitivité.

5. Développer et promouvoir une relation constructive avec les partenaires sociaux en assurant la mise en œuvre d'une approche décentralisée mais coordonnée, ancrée dans les réalités économiques des sociétés et des sites, en animant un dialogue transparent et continu, en veillant à faire évoluer les structures et les organisations en étant exemplaire dans le traitement social.
6. Développer l'excellence opérationnelle de la fonction RH, en se dotant, dans le cadre de la transformation numérique du Groupe, d'outils performants et adaptés, en affichant une organisation claire et lisible au service de ses clients internes, en mettant la fonction RH au cœur des enjeux stratégiques et business.

Le groupe Eramet, tout en ayant une dimension internationale très prononcée (environ 60 % de l'effectif du Groupe travaille hors de France métropolitaine), repose également sur des sociétés filiales qui ont une présence et une notoriété locales importantes. La gestion des ressources humaines du Groupe doit en tenir compte, tout en s'appuyant sur des principes fédérateurs et des outils communs à l'ensemble des sociétés et sites du Groupe.

6.3.2.4.2 Attraction et rétention des talents

6.3.2.4.2.1 Des collaborateurs engagés dans la transformation du Groupe

Dans la continuité du vaste programme de transformation NeWays lancé en 2017, visant à libérer le potentiel de performance du Groupe, à créer un changement d'état d'esprit et de culture d'entreprise pour atteindre une performance rentable et durable, le Groupe a lancé en septembre 2018 une vaste enquête d'engagement auprès de l'ensemble de ses collaborateurs dans le monde afin de leur permettre de s'exprimer sur 12 dimensions clés : processus de travail et de décision, transformation organisationnelle, relation avec le supérieur immédiat, agilité et innovation, etc. Plus de 6 700 salariés ont saisi cette opportunité et répondu à l'enquête.

Le taux d'engagement mesuré pour l'ensemble du Groupe en 2018 est de 67 %. Environ 400 managers d'équipes ont reçu des résultats personnalisés sur leur périmètre et construisent depuis décembre 2018 des plans d'action en collaboration avec leurs équipes, qui seront déployés tout au long de l'année 2019.

Les principales forces du Groupe mises en évidence par l'enquête sont la compréhension par les collaborateurs du rôle de leur propre travail dans l'atteinte des objectifs de leur entreprise (91 % de score favorable), le traitement avec respect par les managers (83 % de score favorable) et enfin la motivation des collaborateurs à

aller au-delà de ce qui est normalement attendu pour aider leur entreprise à réussir (82 % de score favorable).

Une nouvelle enquête, prévue en 2020, permettra de mesurer les progrès sur chacune des dimensions.

6.3.2.4.2.2 Une politique de rémunération équitable et compétitive

Les compétences et le niveau de responsabilité des collaborateurs sont rémunérés par un salaire fixe en adéquation avec l'expérience acquise et les pratiques observées pour chaque métier sur le marché. La politique de rémunération du Groupe vise à être équitable et compétitive, mais aussi adaptée aux spécificités locales des pays dans lesquels ses activités s'exercent.

Un manager sur deux bénéficie de dispositifs de rémunération variable individuelle basés sur des objectifs annuels quantitatifs et qualitatifs. À compter du 1^{er} janvier 2018, le Groupe a déployé un nouveau dispositif de rémunération variable commun à l'ensemble des managers éligibles dans le monde : il repose sur des objectifs collectifs (sécurité et indicateurs financiers) pour 60 % et sur des objectifs individuels pour 40 %. Le Groupe met à disposition une trame commune de fixation et d'évaluation des objectifs annuels.

Des dispositifs de rémunération de la performance collective peuvent exister dans certains pays, qu'il s'agisse de dispositifs légaux obligatoires (participation aux bénéfices en France...) ou volontairement mis en place par le Groupe en fonction des pratiques locales (intéressement calculé au regard des résultats de l'entreprise, plans d'épargne collectifs). Les plans de participation aux résultats sont souvent calculés sur des critères négociés, liés à la sécurité, à l'environnement et à l'activité de la Société. Selon les dispositifs en vigueur, ces primes peuvent être investies dans des dispositifs d'épargne à des conditions avantageuses.

Des enquêtes de rémunération sont réalisées chaque année pour évaluer la compétitivité des packages de rémunération proposés par le Groupe par rapport à ceux proposés par des entreprises opérant sur les mêmes secteurs d'activité.

Dans chaque pays dans lequel le Groupe est implanté, la politique de rémunération mise en œuvre vise à récompenser la performance individuelle et collective, tout en s'adaptant au contexte local.

Frais de personnel – Cotisations sociales

Les salaires représentent la part principale de la rémunération du personnel.

En 2018, les frais de personnel pour le groupe Eramet s'élevaient à 702 millions d'euros, à comparer à 676 millions d'euros en 2017.

Plus de 8 500 salariés, soit 65 % de l'effectif, ont bénéficié d'une revalorisation de leur salaire fixe en 2018, que ce soit au travers d'une augmentation générale ou d'une augmentation individuelle au mérite.

Avantages sociaux

Dans la lignée des accords Groupe relatifs à la prévoyance face aux gros risques et aux aléas de la vie, le groupe Eramet a souhaité faire bénéficier l'ensemble de ses salariés en France métropolitaine d'une assurance complémentaire frais de santé. En France, un

nouvel accord collectif a été signé en décembre 2016 par l'ensemble des organisations représentatives du personnel. Cet accord permet d'assurer la mise en conformité de la protection sociale avec la législation sur les contrats responsables, mais améliore également la prise en charge de certaines dépenses, telles que la pharmacie, les implants dentaires, la médecine douce et la chirurgie au laser des yeux.

En matière de prévoyance, un nouvel accord a par ailleurs été signé pour la France en juin 2016. Il prévoit une baisse de 10 % des cotisations salarié et employeur et la mise en place d'un moratoire de 10 mois sur les cotisations compte tenu des excellents résultats du régime, mais aussi l'amélioration des garanties décès, la mise en place d'une garantie « Aide aux aidants » permettant aux collaborateurs concernés d'avoir accès à une solution d'écoute, d'aide et de conseils auprès de professionnels.

Par ailleurs, l'ensemble des engagements de retraite, indemnités de départ, couverture médicale, prévoyance et autres engagements vis-à-vis du personnel actif ou à la retraite, sont provisionnés selon les conventions en vigueur dans chaque pays.

La partie non couverte par les sociétés d'assurance ou les fonds de pension, notamment pour les sociétés américaines et norvégiennes, est également provisionnée (ce sont des régimes à prestations définies en général). Les engagements concernant spécifiquement ces régimes sont situés aux États-Unis, en Norvège, en Nouvelle-Calédonie et en France. Les autres régimes sont des régimes à cotisations définies où les cotisations employeur sont constatées en charges de la période pour laquelle ils sont liés. Les principales hypothèses chiffrées utilisées pour le calcul de ces engagements sont détaillées dans les comptes consolidés.

Enfin, un plan de retraite supplémentaire (article 39) concernant un groupe de dirigeants est lui aussi entièrement provisionné. La valeur actuarielle estimée pour ce plan au 31 décembre 2018 pour les bénéficiaires actifs est de 31,9 millions d'euros.

Actionnariat salarié

Dans le souci de construire une appartenance Groupe partout dans le monde où il est implanté, et de partager la valeur créée, le groupe Eramet a opté depuis 2009 pour le déploiement de plans d'actions gratuites mondiaux. Ce programme, baptisé Erashare, a consisté à l'origine à attribuer 5 actions gratuites à chacun des salariés du Groupe, et ce quel que soit le pays d'activité, la branche, le métier ou le niveau de responsabilité.

Depuis juillet 2011 en France et en Italie, et depuis juillet 2013 dans les autres pays, les salariés bénéficient de tous les droits attachés aux actions Eramet : droit de vote et droit aux dividendes. Une brochure d'information sur Erashare a par ailleurs été élaborée dans les neuf langues du Groupe pour accompagner le déploiement mondial du dispositif.

Neuf nouveaux plans d'attribution gratuite d'actions ont été mis en œuvre de 2010 à 2018 sur le même périmètre, et ont permis d'attribuer 2 actions supplémentaires chaque année à plus de 12 000 salariés.

Dispositif d'intéressement du personnel

En France métropolitaine et en Nouvelle-Calédonie, des accords d'intéressement sont négociés et conclus régulièrement avec les partenaires sociaux. Ils complètent, lorsqu'elles existent, les dispositions réglementaires en matière de participation. L'intéressement est versé au personnel ayant plus de trois mois d'ancienneté au 31 décembre avec une répartition pour partie uniforme, et pour partie fonction de la rémunération annuelle brute de référence. La Direction des Ressources Humaines du Groupe a précisé en 2014 dans une note de cadrage les trois composantes que le groupe Eramet souhaite retrouver dans les nouveaux accords renouvelés à partir de 2014 :

- résultat financier du Groupe, avec un critère commun à toutes les entités en France ;
- résultat financier de l'entité ;
- critères de progrès opérationnels propres à l'entité (critère de sécurité, taux de service, taux de rebut, variation du BFR, etc.).

Les sociétés du Groupe en France métropolitaine ont versé en 2018 de l'intéressement au titre de l'année 2017.



Ce sont ainsi 9,4 millions d'euros qui ont été versés aux bénéficiaires concernés (valeur brute). La SLN, en Nouvelle-Calédonie, a quant à elle versé plus de 4,9 millions d'euros d'intéressement aux salariés concernés.

Plan d'épargne salariale

En France métropolitaine et en Nouvelle-Calédonie les salariés du groupe Eramet ont la possibilité d'adhérer à un plan d'épargne entreprise afin de se constituer une épargne salariale. Le plan d'épargne peut recevoir la prime d'intéressement, la participation aux bénéfices, ainsi que des versements volontaires effectués mensuellement ou ponctuellement par les collaborateurs. Les sociétés du Groupe participent à cette épargne sous la forme d'un abondement aux sommes versées par les salariés (les modalités de versement de cet abondement sont variables suivant les sociétés).

Une gamme de FCPE (fonds communs de placement entreprise) diversifiés est offerte aux collaborateurs du Groupe. Un dispositif de retraite collective existe également sous la forme d'un PERCO (plan d'épargne retraite collectif), sur lesquels les versements sont abondés.

Au 31 décembre 2018, 6 784 salariés et anciens salariés d'Eramet en France métropolitaine adhèrent à un Plan d'Épargne Salariale, pour un actif total qui représente environ 80 millions d'euros, soit 11 800 euros par épargnant. Le total des actifs se répartit entre les FCPE du PEE/PEG (85 % des actifs) et le PERCO (15 %). Les sociétés françaises du Groupe ont versé en 2018 environ 3,1 millions d'euros d'abondement (valeur brute) sur le PEG (plan d'épargne Groupe) et le PERCO, soit 951 euros en moyenne par salarié bénéficiaire.

6.3.2.4.2.3. Développement des collaborateurs et gestion de carrière

6.3.2.4.2.3.1 Processus de gestion de carrière

Le développement des personnes est une valeur clé du Groupe, et le premier axe de sa stratégie RH.

La Charte Développement de Carrière et Mobilité du Groupe permet de définir les rôles et responsabilités de chacun (collaborateur, Manager et RH) afin que le développement et les évolutions de carrière des hommes et des femmes du Groupe puissent être promus et encouragés dans un cadre clair, défini et partagé et à l'aide d'outils et processus.

Elle met notamment l'accent sur la promotion de l'initiative et la proactivité du collaborateur dans son propre développement de carrière.

Pour mettre en œuvre de façon optimale ces développements de carrières, des processus de gestion sont mis en place et pilotés tout au long de l'année.

Les EAA (Entretiens Annuels d'Appréciation) permettent notamment de recenser les souhaits de mobilité et de les prendre en compte à la fois lors de réunions mensuelles du réseau des DRH et lors des « *People Reviews* ». Ces Revues Talents sont organisées au niveau des sites, *Business Units*, entités, voire pays. Elles permettent d'identifier les personnes à faire évoluer, leur potentiel...

D'autres réunions sont organisées par métiers en fonction des besoins exprimés par les opérationnels, permettant de passer en revue ces besoins d'évolution de façon transverse, d'évaluer les besoins à moyen terme et les ressources disponibles métier par métier.

Ces échanges sont consolidés au niveau de chaque division lors des revues des cadres, permettant ainsi d'aborder les EAA avec des éléments concrets d'évolution à soumettre.

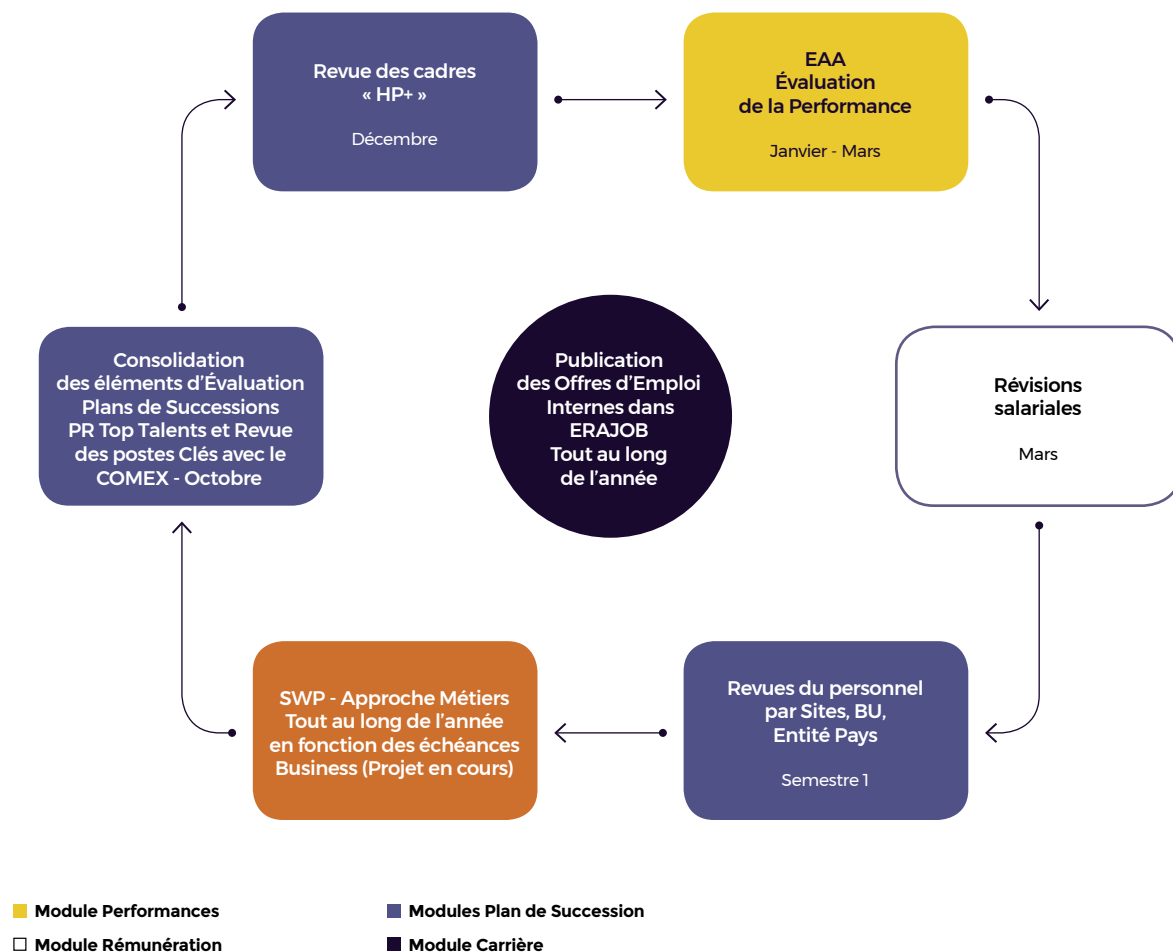
Une revue des cadres dirigeants et des titulaires des postes clés du Groupe a lieu régulièrement avec le COMEX.

Des comptes rendus sont établis et le module Succession de Talent@Work, le SIRH Groupe, permet d'enregistrer ces perspectives d'évolution.

Un examen des plans de succession sur les postes clés de l'organisation est réalisé à l'occasion des Comités de Sélection ou de rémunération des Conseils d'administration d'Eramet ou de ses filiales.



LES PROCESSUS RH SONT INTÉGRÉS DANS Talent@work



Par ailleurs, un projet relatif à la mise en œuvre d'un processus SWP (*Strategic Workforce Planning*) a été initié mi 2018 et se traduira par la mise en place d'un pilote sur les métiers de la mine début 2019 et a vocation à être étendu aux autres métiers du Groupe.

Enfin, l'Entretien Professionnel (mis en place dans le cadre de l'application de la loi du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale – article L. 6315-1 du code de travail) pour l'ensemble des salariés en France métropolitaine est déployé depuis 2015. Celui-ci est consacré aux perspectives d'évolution professionnelle, notamment en termes de qualification et d'emploi. Il est centré sur le parcours du salarié, son évolution professionnelle et ses besoins de formation.

6.3.2.4.2.3.2 Évaluation de la performance

La réussite d'une mobilité ou d'une évolution de carrière est la conjonction de trois éléments :

- la performance ;
- l'existence d'une opportunité ;

- la volonté de faire preuve de mobilité fonctionnelle et/ou géographique.

Clé de voûte des plans d'améliorations opérationnelles, la performance fait l'objet d'une évaluation individuelle dans le cadre des EAA basée sur des éléments objectifs, chaque appréciation s'appuyant sur des éléments factuels.

En 2018, ce sont 6 427 collaborateurs, cadres et non-cadres, qui ont ainsi bénéficié d'un entretien annuel d'appréciation. De nombreux sites ont étendu le bénéfice de ce dispositif à des populations non-cadres.

Le support destiné à l'Entretien Annuel d'Appréciation (EAA) a été modifié pour tenir compte de l'appréciation de la performance dans le cadre de la tenue du poste, de l'appréciation des compétences comportementales professionnelles notamment.

Faisant ainsi suite à la volonté de mieux suivre et évaluer la performance, la mise en œuvre de ce nouveau format, piloté par un groupe de travail ainsi que le module de suivi des objectifs (*Goal Management*) permet au manager d'apprécier la performance de

ses collaborateurs, d'engager avec eux des actions destinées à les développer et de suivre tout au long de l'année l'avancement des objectifs fixés à son équipe, ajuster ceux-ci si nécessaire, s'appuyer sur cet outil pour la réalisation d'entretiens à mi-année, etc.

L'utilisation désormais généralisée du formulaire d'EAA dans Talent@Work permet une amélioration sensible en matière d'accès à l'information sur les souhaits de mobilité exprimés, une meilleure prise en compte de ceux-ci dans les gestions de carrières et *People Review*, et un suivi optimisé.

6.3.2.4.2.3.3 Erajob, module carrière et Onboarding

Les offres d'emploi du Groupe sont publiées via le SIRH sur Erajob, le site carrière interne du Groupe ainsi que sur le site carrière d'Eramet, permettant de postuler en ligne, de transférer une offre à une connaissance potentiellement intéressée ou encore de se créer des alertes sur des postes spécifiques.

Le module Recrutement développé dans le SIRH, permet aux RH et managers en charge d'un recrutement par mobilité interne ou externe de pouvoir suivre la progression du processus, de la définition du poste à son pourvoi.

Afin d'accompagner les managers dans leur rôle de gestionnaire de carrière, un module de formation sur le recrutement et la mobilité est disponible dans le cadre des formations proposées par le Groupe.

Ce module permet de former managers et RH aux mêmes outils d'entretiens de sélection, de faire ses choix de façon objective et transparente, d'assurer des retours de qualité aux candidats internes ou externes et sensibilise ses participants aux sujets de non-discrimination.

De plus, l'utilisation d'un test de personnalité par des personnes dûment formées et habilités au sein des équipes RH permet de compléter l'évaluation des candidats dans le cadre de recrutements ou de certaines mobilités.

En 2018, afin de favoriser l'intégration des collaborateurs dans le Groupe, le groupe Eramet a développé un module de *Onboarding* intégré au SIRH Groupe et actuellement en cours de déploiement sur le périmètre France. Il s'agit d'une plateforme, accessible aux collaborateurs externes dès leur recrutement, permettant de créer un lien privilégié entre le futur collaborateur et son futur environnement de travail (informations sur le Groupe et ses métiers, message de bienvenue du manager, mise en relation avec ses futurs collègues, planification d'un parcours d'intégration, etc.).

6.3.2.4.2.3.4 Formation professionnelle

Le Groupe conçoit des formations destinées aux collaborateurs du Groupe :

- pour favoriser leur intégration en leur donnant rapidement les clés de compréhension sur les processus d'organisation et de gestion du Groupe ;
- pour développer leur compétences en leur donnant accès à des programmes métiers et management ;
- pour favoriser les échanges des bonnes pratiques entre les participants ;
- pour construire des parcours de développement.

Intégrer, améliorer les savoir-faire, sensibiliser sur des risques spécifiques, partager l'expérience et les bonnes pratiques, développer la transversalité au niveau du Groupe, favoriser le déploiement des méthodes managériales, affirmer davantage l'expertise du Groupe et son leadership technique ; tels sont les enjeux des programmes de formation et de l'effort de formation engagé par le Groupe chaque année, sur l'ensemble de ses sites et implantations.

Dans le domaine de la formation professionnelle de ses collaborateurs, le groupe Eramet accorde par ailleurs la priorité aux formations relatives d'une part à la sécurité et d'autre part au développement des compétences métiers visant à apporter notamment une meilleure maîtrise des procédés et de leur environnement.

Des parcours de formation sont ainsi proposés aux collaborateurs.

Les programmes destinés à améliorer les compétences managériales de l'encadrement s'inscrivent dans une logique de parcours de formation managériale plus large qui intègrent également des compétences clés en matière de sécurité, de gestion de projet, de conduite du changement, d'amélioration continue des performances ou encore de communication.

IMaGE (Institut du Management du groupe Eramet) a notamment conçu en 2018 un programme de formation digitale composée de cinq modules (« Engager et piloter la transformation et le changement », « Responsabiliser et déléguer efficacement », « Faire un feedback efficace », « Gérer les situations difficiles », « Créer de la valeur : un principe essentiel ») destinés à tous les cadres du Groupe et dont l'objectif était d'accompagner la transformation managériale du Groupe (NeWays). Ce format digital en *e-learning* permet de toucher rapidement l'ensemble des cadres et offre toute la flexibilité en termes d'organisation pour l'apprenant. Il a été proposé à plus de 1 600 apprenants en 2018 et enregistré un taux de complétion de plus de 70 %.

Un programme de *mentoring* a été instauré en 2018. Il est ouvert à 14 cadres titulaires d'un poste clé du Groupe, sélectionnés par le Comex et suivis par eux sur une année, en vue de les accompagner dans leurs nouvelles fonctions, leur faciliter cette étape, développer, accompagner des jeunes potentiels, améliorer la connaissance de ces cadres par les membres du Comex, et accompagner la transformation NeWays.

Le programme Eramet Leaders Program (ELP) a rassemblé en novembre 2018 pour sa 14^e promotion 21 managers du Groupe pendant une semaine, ce qui porte à 288 le nombre de cadres ayant participé à ce programme depuis 2006, permettant à ceux-ci de se constituer un réseau, d'améliorer leur connaissance du Groupe, d'échanger avec les dirigeants sur les axes stratégiques de développement, etc.

En 2018, IMaGE a dispensé près de 27 400 heures de formation. 5 000 collaborateurs environ ont suivi ses différents programmes. Cet Institut propose un corpus de 50 formations destinées à intégrer et développer nos collaborateurs.

Le programme de développement pour les cadres exécutifs du Groupe (EDP - *Executive Development Program*) démarré en 2015 se poursuit avec un nouveau format qui sera proposé à la quatrième promotion en 2019. Ce programme dispensé sur plusieurs mois est

destiné à renforcer le leadership des participants et les préparer à leur évolution au sein du Groupe.

La formation à la charte éthique par exemple, destinée à l'ensemble des cadres et du personnel « sensible » du Groupe, a été proposée en 2018 à 2 773 collaborateurs de plus.

L'accent a été mis sur la digitalisation de l'offre de formation (« *blended* » *learning*, *e-learning*, visio-formation...) pour atteindre un taux de 30 % de l'offre.

Au global en 2018, les salariés du groupe Eramet ont ainsi bénéficié de plus de 472 000 heures de formation soit environ 37 heures par salarié pour l'année. Ce sont ainsi près de 9 000 salariés, soit 71 % de l'effectif total, qui ont bénéficié d'une action de formation en 2018 (à comparer à 374 000 heures en 2017 qui correspondait à 30 heures par salarié et près de 8 600 salariés formés).

6.3.2.4.3 Dialogue social dense et dynamique

La politique sociale du groupe Eramet repose sur la volonté clairement affichée :

- d'impliquer fortement le management du Groupe (séminaires d'informations et d'échanges, parcours de développement, réunions avec l'encadrement du Groupe et des sociétés qui le composent, mobilité et évolution de carrière intra- et inter-Branches) ;
- d'associer les collaborateurs à la vie de leur société et du Groupe au travers d'une information claire et régulière (journaux d'entreprise et de sites à diffusion régulière, intranet Groupe, journées d'intégration pour les nouveaux embauchés) ;
- de dialoguer avec les partenaires sociaux, tant de manière formelle (politique de rémunération, formation, protection sociale, gestion de l'emploi) qu'au quotidien sur les sites.

6.3.2.4.3.1 La déclinaison sociale de la stratégie d'Eramet

En 2018, la stratégie du groupe Eramet a été marquée sur le plan social par de nombreux projets transformants comme celui de la cartographie ou l'organisation du travail des instances représentatives, qui ont ainsi renforcé la densité et la richesse des relations sociales, facteur incontournable de compétitivité.

Des échanges multiples, approfondis et didactiques sur les questions stratégiques avec les partenaires sociaux dans les organisations et les pays concernés ont permis d'explicitier les choix techniques et stratégiques et leurs impacts en terme organisationnel.

D'autre part, au cours des deux réunions annuelles du Comité d'Entreprise Européen et du Comité de Groupe, la Direction Générale du Groupe a pu répondre aux questions d'ordre social, financier et environnemental dans un échange direct avec les partenaires sociaux. Ils ont également échangé sur les orientations du Groupe en matière de recherche et d'investissements.

6.3.2.4.3.2 Le Plan de Performance SLN 2020

À la SLN (Nouvelle-Calédonie), la Direction et les syndicats ont travaillé ensemble sur l'identification des actions prioritaires de redressement de la compétitivité pour arrêter le plus rapidement possible la destruction

de trésorerie et permettre ainsi, l'atteinte des gains attendus. Fin 2017, le projet de plan de performance SLN 2020 a été présenté au CCE, accompagné des organigrammes cibles et de la dynamique de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences avec un déploiement sur 2018/2019 pour arriver aux organisations cibles sur 2020.

Parallèlement, des discussions avaient été engagées entre la Direction et les organisations syndicales pour engager les efforts de productivité nécessaires sur les sites miniers. Elles ont abouti à la mise en place d'une organisation du travail à 147 heures par semaine. Cet accord, applicable au personnel des centres miniers de Thio, Népoui, Kouaoua et Tiébaghi, a été signé le 22 novembre 2018 par les organisations syndicales SICINC, SAMNC, SGCINC, SGTINC et SOENC Nickel.

6.3.2.4.3.3 La mise en place d'une nouvelle organisation au niveau de la recherche

Début 2018, après plusieurs mois d'échanges, le projet de rapprochement entre les représentants du personnel d'Eramet Research et d'Eramet Ingénierie, pour former une Union Économique et Sociale (UES) s'est concrétisé avec l'élection d'un Comité Économique et Social commun aux deux entités. Dans la continuité, en mai 2018, un projet de création d'un centre d'excellence européen, reconnu mondialement, en matière d'innovation dans les domaines de la métallurgie extractive a été présenté au CSE. Eramet Ideas sera créé au 1^{er} janvier 2019.

6.3.2.4.3.4 Relations syndicales dynamiques

Comme en 2017, l'année 2018 a généré une actualité sociale riche en France avec notamment la négociation des ordonnances Macron laissant plus de place au dialogue social, et plus de possibilités de négociation pour les entreprises.

La Direction d'Eramet et les représentants du personnel se sont engagés de manière concertée dans un chantier de négociation sur la transformation du dialogue social avec comme objectif d'adapter la réforme aux spécificités du groupe Eramet en France métropolitaine et d'aboutir à un accord qui propose des moyens de fonctionnement au-delà du cadre légal, comme par exemple la formation du management au dialogue social et l'accompagnement des futurs élus dans leurs nouvelles responsabilités ; un dialogue social proche du terrain avec les représentants de proximité ; la mise en place de commissions santé, sécurité, conditions de travail sur tous les sites industriels... et d'autres mesures adaptées au contexte du Groupe et permettant un dialogue social de qualité.

Après de plusieurs mois d'échanges et de concertation, la Direction et les organisations syndicales CFE-CGC, FO et CFDT ont signé le 6 novembre 2018 un accord, mais ce dernier ne peut pas être déployé car il n'a pas été signé par la CGT, organisation syndicale majoritaire au sein du Groupe.

Au niveau de chacune de nos entreprises, Directions et représentants du personnel ont entamé des réflexions, voire des négociations sur des thèmes apparus récemment : égalité hommes-femmes, qualité de vie au travail, télétravail, etc. La grande majorité des sites d'Eramet dans le monde ont signé de nouveaux accords en 2018. Ceux-ci portent majoritairement sur

les rémunérations, l'intéressement et la participation et le temps de travail.

D'autre part, deux nouveaux administrateurs salariés, représentants des salariés au Conseil d'administration d'Eramet, ont été désignés en 2018, pour une durée de quatre ans, par les membres du Comité d'Entreprise Européen et du Comité d'Entreprise d'Eramet SA. Ils pourront suivre cette année une formation diplômante afin de leur permettre d'exercer pleinement leur rôle visant à la fois à favoriser la prise en compte du point de vue des salariés dans les délibérations des conseils et également, à aider l'appropriation par tous les salariés de la stratégie de l'entreprise.

6.3.2.4.4 Égalité des chances - Mesures en faveur de la non-discrimination et promotion de la diversité

6.3.2.4.4.1 Respect de l'égalité hommes/femmes

Les femmes représentent aujourd'hui 16 % de l'effectif total du Groupe, et plus précisément : 7 % des effectifs Opérateurs, 26 % des effectifs Agents de maîtrise, Techniciens et Employés et 22 % des effectifs cadres).

% de femmes dans l'effectif total	16 %
% de femmes dans l'encadrement	22 %
% de femmes dans les recrutements CDI 2018	23 %
% de femmes dans les recrutements CDI de cadres en 2018	25 %

Un nombre important d'entités du Groupe se mobilisent pour mener des actions destinées à promouvoir l'emploi des femmes y compris sur des métiers historiquement et traditionnellement tenus par un effectif plutôt masculin.

Des efforts sont donc réalisés localement pour promouvoir les métiers techniques auprès de publics de collégiennes, lycéennes et étudiantes, adapter les locaux à l'accueil de personnels féminins et promouvoir les dispositions prévues dans les accords collectifs Égalité Hommes-Femmes signés sur des nombreux sites métropolitains.

En octobre 2018, le réseau « Women at Eramet » a été lancé, dont la finalité est de promouvoir toutes les femmes du Groupe pour qu'elles soient actrices de leur évolution professionnelle, épanouies dans leur travail et suffisamment représentées dans toutes nos organisations. Ce mouvement s'inscrit au cœur de la stratégie du Groupe.



6.3.2.4.4.2 Équilibre vie professionnelle/Vie privée

Le Groupe a renforcé en 2018 l'effort consacré à la sensibilisation des équipes sur le respect des temps de repos et de la vie personnelle et familiale avec le déploiement de l'accord sur le droit à la déconnexion signé en décembre 2017 par l'ensemble des organisa-

tions syndicales représentatives pour les sites du périmètre France métropolitaine. Pas de mesures radicales ni contraignantes mais des actions de sensibilisation et de prévention misant sur le dialogue et la diffusion de pratiques positives, pragmatiques et relayées par le management.

Une attention est également portée sur la prévention des risques psychosociaux, à l'occasion de l'Entretien Annuel d'Appréciation. En effet, une partie de l'échange entre le collaborateur et sa hiérarchie est consacrée, lors de ce rendez-vous annuel privilégié, à l'organisation du travail, la charge de travail et l'équilibre vie professionnelle et vie privée.

Dans ce domaine-là aussi, le Groupe favorise un certain nombre d'initiatives locales de nature différente mais destinées à favoriser ce nécessaire équilibre : un dispositif d'écoute assuré par un psychologue du travail, des congés sabbatiques ont été accordés à des salariés désireux de s'investir dans un projet personnel, des dispositifs et accords de télétravail ont été déployés sur plusieurs entités, des mesures favorisant la parentalité : aménagement du temps de travail, attribution de chèques CESU (chèque emploi service universel) pour la rétribution d'emploi d'aides à domicile (garde d'enfants, aide aux devoirs, ménage, etc.), crèche interentreprises, conciergerie, des ateliers autour du thème de la qualité de vie au travail, animés par des professionnels (nutrition, sommeil, sophrologie...) ont été aussi mises en place sur certains sites.

6.3.2.4.4.3 Emploi et insertion des personnes en situation de handicap

Le groupe Eramet porte une attention à l'emploi et à l'insertion des personnes en situation de handicap.

Le Groupe compte 269 salariés en situation de handicap (données issues de l'enquête RSE). Ce décompte est probablement sous-estimé, la réglementation de certains États ne permettant pas la comptabilisation de salariés handicapés.

Sur la plupart des sites du Groupe différentes actions sont régulièrement entreprises pour favoriser l'emploi des personnes en situation de handicap : aménagement des locaux, des accès et des postes de travail, campagne de sensibilisation, financement d'appareils auditifs, contribution à des organismes ou associations dédiées à l'aide des personnes handicapées.

Des activités de sous-traitance sont aussi confiées à des centres d'aide par le travail ou associations employant des personnes en situation de handicap. L'accessibilité des locaux est également un sujet traité sur de nombreux sites du Groupe.

6.3.2.4.4.4 Emploi des jeunes et des seniors

Une de nos priorités, mise en avant dans notre politique Ressources Humaines, est la participation à la professionnalisation des jeunes grâce à tous les dispositifs école/entreprise : stages, contrats d'apprentissage, alternance, VIE, thèses... Dans ce cadre, nous avons accueilli en 2018 plus de 1 400 jeunes, soit environ 12 % de l'effectif du Groupe (contre 1 240 jeunes en 2017, soit 10 % de l'effectif Groupe). L'engagement et les actions menées par tous les sites ont contribué à cette progression significative.

Depuis 2013, Eramet s'est engagé aux côtés de nombreux grands groupes, et dans le cadre de l'AFEP (Association française des entreprises privées), pour l'emploi des jeunes. Le Groupe est effectivement signataire d'une démarche baptisée « Jeunes et Entreprises ».

Avec un engagement appuyé du centre de recherche de Trappes (Eramet Ideas) et de ses équipes, Eramet participe à de nombreux forums écoles en France métropolitaine ou dans ses pays d'implantation. C'est l'occasion de présenter le Groupe et ses métiers, d'échanger avec les jeunes et de les conseiller sur leur orientation. De nombreux collaborateurs du Groupe interviennent également, bénévolement pour la plupart, dans des cursus d'enseignement, pour présenter l'entreprise ou pour délivrer des enseignements techniques spécialisés. Certains de ces experts sont également présents dans des conseils d'orientation d'écoles ou au Conseil d'administration de celles-ci. Des échanges scientifiques sont également réalisés sur certains projets avec les laboratoires de grandes écoles ou universités, et des enseignants.

Le Groupe est également très engagé dans des opérations de partenariat avec de grandes écoles au travers du versement de subventions (voyages de fin d'études...), de la taxe d'apprentissage auprès notamment de l'École nationale supérieure de chimie de Paris (Chimie ParisTech), de l'École nationale supérieure de géologie (ENSG), École nationale supérieure des mines d'Alès, de l'Université de Montpellier (géologie), des Mines ParisTech (ENSM option Sol et Sous-sol), de Centrale Supélec (option Énergies)...

La SLN assure quant à elle un partenariat auprès des classes préparatoires du lycée Jules-Garnier de Nouméa. Le concours de la SLN est précieux pour ces jeunes Calédoniens appelés à poursuivre leurs études scientifiques en métropole.

Sur l'emploi des seniors, sur l'ensemble du périmètre du Groupe, 52 personnes dont l'âge correspond à 10 ans avant l'âge légal de départ à la retraite, ont été recrutées en CDI ou CDD.

6.3.2.4.5 Collaborateurs et respect des conventions fondamentales de l'OIT et des Droits de l'Homme

Eramet se conforme aux réglementations applicables dans les différents pays où le Groupe opère.

Comme le Groupe le rappelle dans la Charte Éthique, Eramet respecte les normes internationales de l'Orga-

nisation internationale du travail, et plus généralement, se conforme aux principes du droit international relatifs aux droits de l'homme. En particulier, le Groupe s'interdit de recourir à toute forme de travail forcé ou de travail des enfants, que ce soit de manière directe ou par l'intermédiaire de ses fournisseurs ou partenaires et respecte le droit d'association.

Le Groupe assure également un traitement équitable de l'ensemble de ses collaborateurs en matière d'égalité professionnelle en luttant contre la discrimination en matière d'emploi et d'activité professionnelle, veille à préserver l'intégrité des personnes présentes sur chacun des sites, et respecte l'intégrité morale de chaque collaborateur. Le Groupe veille à la qualité des relations humaines au sein des équipes de travail. En particulier, il s'engage dans la lutte contre toute forme de violence et il participe à la promotion du respect de l'autre et de la convivialité dans les relations professionnelles.

Lors de la remontée annuelle d'information auprès des sites du Groupe sur les éléments extra-financiers, il est demandé aux différents sites du Groupe s'ils sont en conformité avec les dispositions relatives aux conventions fondamentales de l'OIT (liberté d'association ou droit de négociation collective, abolition du travail des enfants, lutte contre le travail clandestin, élimination des discriminations en matière d'emploi ou de profession) et il est important de souligner l'excellent retour (96 % de réponses positives sur 56 sites interrogés en 2018) démontrant l'attention portée sur ce sujet.

Souhaitant s'engager de manière encore plus ambitieuse dans le respect des droits humains, le Groupe s'est fixé comme objectif à horizon 2023 d'être une référence en matière de respect des droits humains dans notre sphère d'activité. Les éléments concernant la démarche du Groupe dans ce but sont présentés dans la partie 6.3.1 « Engagement en faveur des droits humains ».

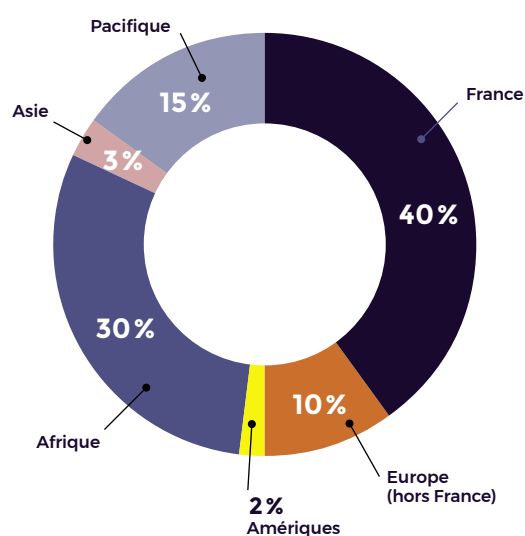
6.3.2.5 Indicateurs sociaux

6.3.2.5.1 Effectif total et répartition par zone géographique

Au 31 décembre 2018, le Groupe emploie 12 705 salariés dans 20 pays, contre 12 590 salariés au 31 décembre de l'année précédente. Le reporting RH en vigueur dans le Groupe concerne les effectifs consolidés et les effectifs gérés.

EFFECTIF INSCRIT AU 31 DÉCEMBRE (CDI ET CDD)

	2016	2017	2018	RÉPARTITION 2018
France	5 136	5 049	5 089	40 %
Europe hors France	1165	1 218	1 221	10 %
Amériques	325	250	265	2 %
Afrique	3 789	3 746	3 801	30 %
Asie	245	298	381	3 %
Pacifique	2 117	2 029	1 948	15 %
Total	12 777	12 590	12 705	100 %

EFFECTIF INSCRIT 2018 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

6.3.2.5.2 Répartition de l'effectif total par Divisions et BU

L'effectif inscrit a augmenté de 0,9 % entre 2017 et 2018 : il est stable pour la division Mines et Métaux, augmente pour la Holding (+ 8,8 %) et pour la division Alliages Haute Performance (+ 1,4 %). La hausse des effectifs est due en grande partie à l'augmentation du nombre d'apprentis en CDD à la Setrag au Gabon.

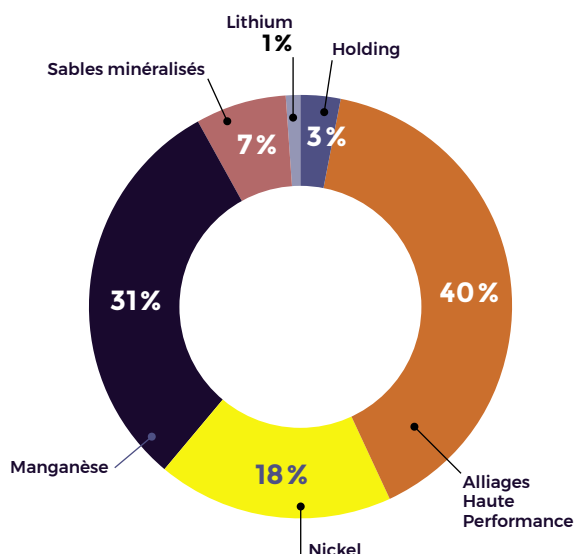
	2017	2017 RETRAITÉS ⁽³⁾	2018	RÉPARTITION 2018
Holding ⁽¹⁾	440	386	420	3,3 %
Alliages Haute Performance	5 021	5 021	5 092	40,1 %
Aubert & Duval	-	3 942	3 984	31,4 %
Erasteel	-	966	987	7,8 %
Autre ⁽²⁾	-	113	121	1 %
Mines et Métaux	7 129	7 183	7 193	56,6 %
Nickel	2 320	2 320	2 282	18 %
Manganèse	4 809	3 909	3 923	30,9 %
Sables Minéralisés	-	900	921	7,2 %
Lithium	-	54	67	0,5 %
Total	12 590	12 590	12 705	

(1) Holding : Eramet SA, Eramet Services, Eramet Ideas, Eramet International.

(2) Autres : Forges de Monplaisir, Brown Europe, Construction Moules Métalliques.

(3) Selon la nouvelle organisation.

RÉPARTITION DE L'EFFECTIF 2018 PAR DIVISIONS ET BU



6.3.2.5.3 Répartition de l'effectif total par type de contrat

Au 31 décembre 2018, 95 % des salariés du Groupe bénéficient de contrats à durée indéterminée.

La technicité des métiers de la mine et de la métallurgie impose un apprentissage professionnel long, le recours à des contrats de travail à durée courte reste très minoritaire.

Les salariés en contrat à durée déterminée au sein du Groupe bénéficient des mêmes droits et avantages sociaux (dispositifs de prévoyance, frais de santé, intéressement...) que les salariés sous contrat à durée indéterminée.

EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRAT

	2016	2017	2018	RÉPARTITION 2018
CDI	12 285	12 113	12 098	95 %
CDD	492	477	607	5 %
Total	12 777	12 590	12 705	100 %
Intérimaires (EN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN)	680	900	930	

6.3.2.5.4 Répartition de l'effectif total par catégorie socioprofessionnelle

Eramet a étendu la notion française de catégorie socioprofessionnelle à l'ensemble de ses entités qui partagent les définitions suivantes :

- Ouvriers : *workers (blue collars)* ;
- ETAM : *clerks, technicians, foremen (white collars)* ;
- Cadres : *executives, managers, post-graduate staff, civil engineers (white collars)*.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR CATÉGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE

	2016	2017	2018
Ouvriers	52 %	53 %	52 %
ETAM	34 %	33 %	33 %
Cadres	14 %	14 %	15 %

6.3.2.5.5 Âge moyen et pyramide des âges

L'âge moyen des salariés du Groupe s'élève à 41,4 ans au 31 décembre 2018.

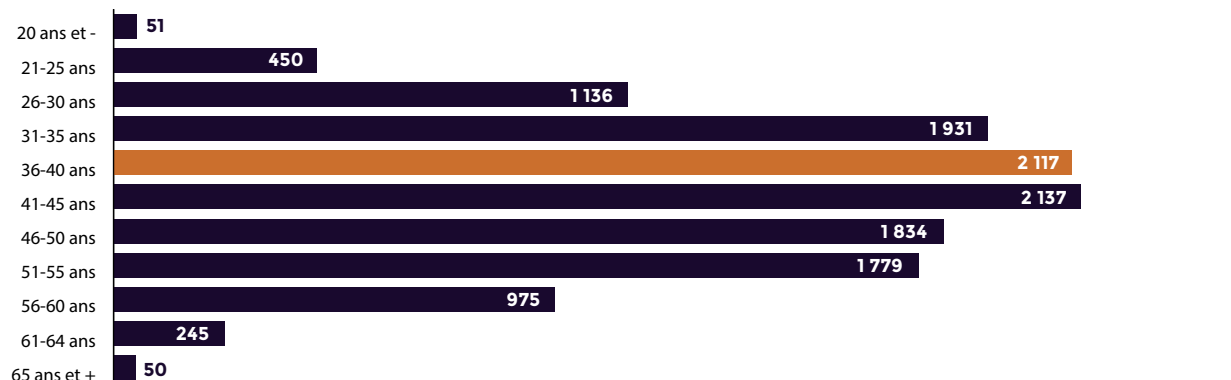
OUVRIERS	ETAM	CADRES
40,9	43	43,4

Les collaborateurs de 50 ans et plus représentent 27 % de l'effectif total, ceux âgés de 30 ans et moins représentent 13 % de l'effectif total.

Eramet suit avec attention l'évolution de la pyramide des âges de ses cadres, notamment pour anticiper les

départs à la retraite de ses collaborateurs clés. Depuis la mise en place du processus de *People Review* au niveau local, division et Groupe, Eramet dispose de plans de succession actualisés chaque année pour l'ensemble de ses postes clés.

PYRAMIDE DES ÂGES DU GROUPE



6.3.2.5.6 Recrutements

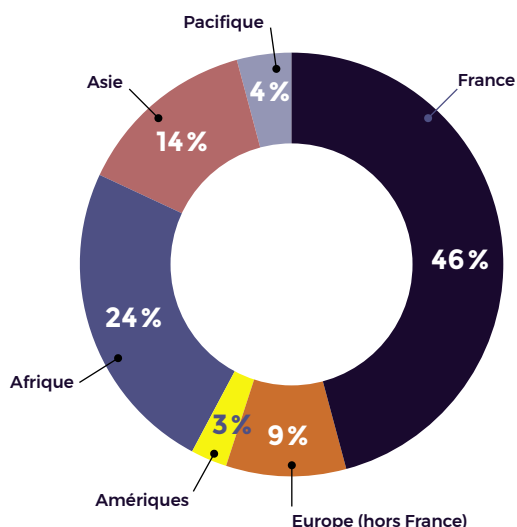
Les sociétés du Groupe ont recruté, hors mutations entre sociétés du Groupe, 1 254 salariés en 2018, en hausse de 31,6 % par rapport à 2017.

ENTRÉES (HORS MUTATIONS ENTRE SOCIÉTÉS DU GROUPE) PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

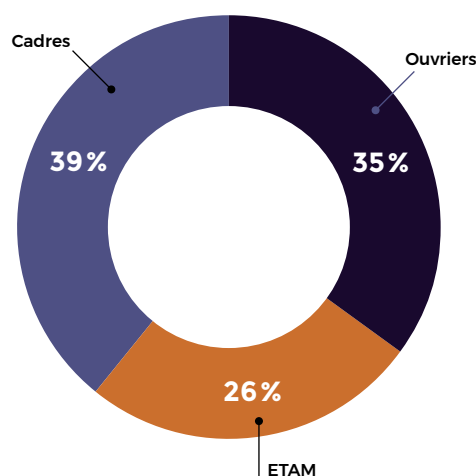
	2016	2017	2018
France	579	544	579
Europe hors France	42	135	114
Amériques	81	67	42
Afrique	519	166	305
Asie	32	23	171
Pacifique	16	19	44
Total	1 269	954	1 255

Les recrutements externes CDI, soit 603 personnes, se répartissent selon les catégories professionnelles suivantes :

ENTRÉES 2018 HORS MUTATIONS



RECRUTEMENTS CDI 2018 HORS MUTATIONS



Depuis le 1^{er} janvier 2013, Eramet suit plus particulièrement les recrutements en CDI des salariés de moins de 30 ans et de plus de 55 ans.

	RECRUTEMENTS CDI 2018	
	< 30 ANS	> 55 ANS
Total	247	52
En % du total des recrutements CDI	41 %	9 %

6.3.2.5.7 Départs

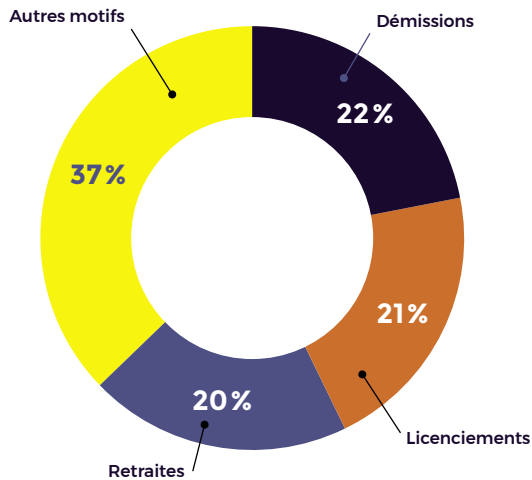
Le nombre total de départs (cette notion englobe les démissions, licenciements, mises en retraite, ruptures conventionnelles mais ne comptabilise pas les mutations Groupe) en 2018 a atteint 1 107, dont

242 démissions (22 % des départs), 230 licenciements (21 % des départs), et 224 départs en retraite (20 % des départs). Les autres motifs de sortie (37 % des départs) sont majoritairement constitués de fins de contrats à durée déterminée.

DÉPARTS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (HORS MUTATION DANS LE GROUPE)

	2016	2017	2018
France	570	592	514
Europe hors France	206	85	109
Amériques	419	140	32
Afrique	495	208	244
Asie	603	29	85
Pacifique	106	102	123
Total	2 399	1 156	1 107

VENTILATION DES DÉPARTS (HORS MUTATIONS) PAR MOTIF EN 2018



6.3.2.5.8 Organisation du travail

Temps de travail

Les modalités d'organisation du temps de travail dépendent des entreprises, de la nature de leurs activités et de leur lieu d'implantation et sont définies afin de répondre au mieux aux exigences de l'activité et aux souhaits des collaborateurs. Partout où il est implanté, le groupe Eramet respecte la législation sur le temps de travail en vigueur. À titre d'indication, le temps de travail est :

- en France métropolitaine : de 35 heures par semaine ;
- en Norvège : de 37,5 heures par semaine ;
- en Nouvelle-Calédonie : de 38 heures par semaine
- en Chine, au Gabon, aux États-Unis, en Suède : de 40 heures par semaine sur cinq jours.
- au Sénégal : de 40 heures par semaine.

Travailleurs à temps partiel

Des contrats de travail à temps partiel existent dans de nombreux pays où le Groupe est implanté. L'effectif concerné par cette modalité représente 1,7 % de l'effectif total, toutes catégories de personnel confondues.

Au 31 décembre 2018, 210 personnes étaient en temps partiels dont les trois cinquièmes concernaient des femmes.

71 % des salariés en temps partiel, soit 150 personnes, travaillent en France et représentent 3 % de l'effectif total de la France métropolitaine.

Organisation du travail

En 2018, 55 % des salariés sont inscrits en horaire à la journée tandis que 45 % sont en horaires postés.

Absentéisme

(Données issues de l'enquête RSE)

Les motifs d'absence pris en compte ici sont les absences aléatoires et non prévues telles que la maladie, la maternité, les accidents du travail, de trajet, les absences injustifiées.

Le taux d'absentéisme moyen pour le Groupe est de 3,0 % en 2018. Le taux d'absentéisme moyen France est de 4,1 %. Pour le reste de l'Europe, le taux moyen est de 2,7 %. La zone Amériques a un taux voisin de 1,5 %. La zone Afrique affiche un taux moyen de 2,0 % ; l'Asie 2,6 %. Enfin, le taux moyen relevé dans la zone Pacifique est de 7,0 %.

6.3.3 Engagements envers les communautés

6.3.3.1 Gestion des impacts sur les communautés locales

6.3.3.1.1 Organisation

Eramet inscrit son engagement sociétal au cœur de sa vision, en particulier sa contribution envers les populations riveraines. Jusque-là axée sur une démarche de limitation et de compensation des impacts de ses activités et d'acceptabilité sociétale, le Groupe recherche désormais à construire une relation partenariale, appréciée par les populations riveraines. C'est tout l'enjeu porté par l'objectif 5 de la Feuille de route, « Être un partenaire apprécié et contributif de nos communautés hôtes ». Un programme sur cinq ans à l'égard des communautés hôtes est déployé par les Divisions à cet effet. L'atteinte de l'objectif sera mesurée avec deux cibles à horizon 2023 :

- 100 % des sites ont mis en place un mécanisme de dialogue avec leurs parties prenantes locales ;
- 100 % des sites mettent en œuvre un programme d'investissement contribuant au développement local, en privilégiant les actions en faveur de la jeunesse.



Parallèlement, le développement des outils nécessaires à la prise en compte des besoins et des problématiques des communautés est poursuivi, suivant les standards de référence internationaux, afin de prévenir les risques inhérents aux activités du Groupe. Celui-ci déploie en effet une démarche de gestion des impacts pouvant être générés par ses activités pour les communautés locales.

La prévention de ces impacts passe avant tout par la mise en œuvre de mécanismes de dialogue avec les parties prenantes concernées ou leurs représentants. Des mesures de maîtrise des risques plus ciblées sont également mises en place par les sites concernés, selon les risques évalués pour certaines activités.

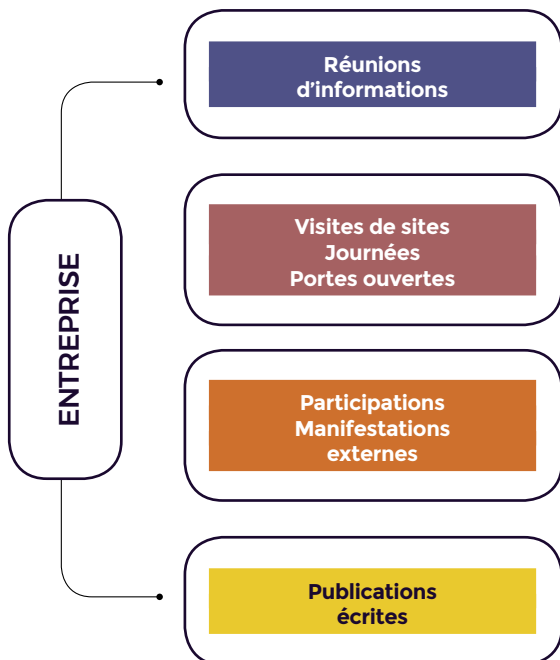
Sur les sites industriels de taille significative, ce sujet est le plus souvent porté par les responsables Santé-Sécurité-Environnement, les impacts pour les populations riveraines à proximité des sites étant principalement liés aux enjeux environnementaux.

Concernant les activités extractives, la gestion des relations communautaires recouvre des thématiques beaucoup plus larges. C'est la raison pour laquelle les sites miniers du Groupe disposent de ressources dédiées à ces questions d'ordre sociétales, indispensable au développement d'une activité minière responsable. Ces professionnels font partie d'un réseau piloté par la Direction de la Communication et du Développement Durable du Groupe. L'objectif est d'alimenter une plateforme d'échanges de bonnes pratiques et de documentation, afin de valoriser l'expertise interne développée au sujet des relations communautaires. Des initiatives du Groupe « Relations avec les communautés » sont partagés avec les collaborateurs sur l'intranet, afin d'illustrer l'engagement citoyen de l'entreprise.

6.3.3.1.2 Modes de dialogue avec les communautés locales

Les sites pouvant générer des impacts sur l'environnement et les riverains mènent des actions d'information

INFORMATION : OUTILS PRIVILÉGIÉS



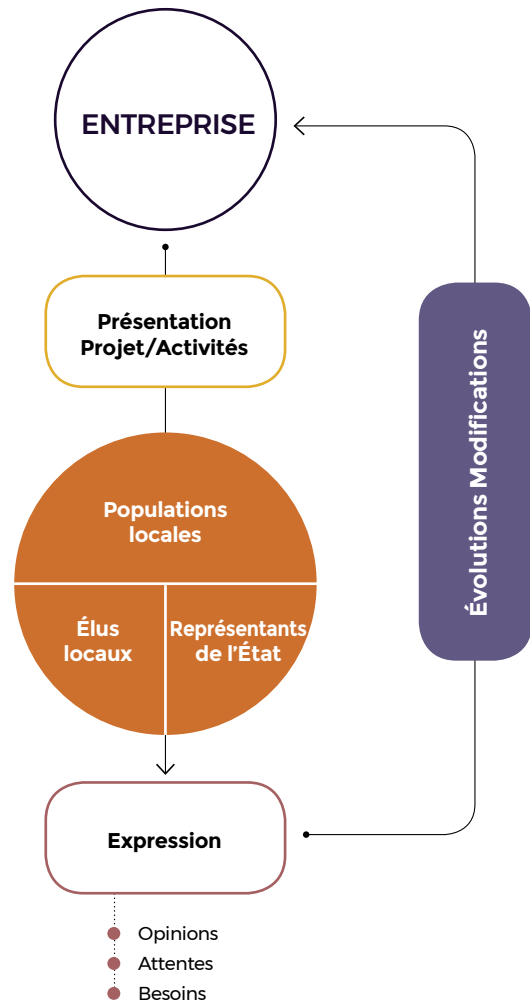
et de consultation avec ces derniers, qu'il s'agisse d'obligations réglementaires ou d'initiatives volontaires. La connaissance des populations riveraines et la mise en place d'échanges avec ces dernières constituent en effet un préambule à la prévention des impacts potentiels des activités. Cette démarche universelle est adaptée par chaque entité selon ses enjeux spécifiques.

En 2018, près de 60 % des sites – dont 100 % des sites et projets miniers – ont ainsi développé un dialogue envers les communautés, de façon informative ou consultative.

Les sites qui ont engagé un processus d'information de leurs communautés ont participé à des instances d'information ou organisé eux-mêmes des réunions d'information destinées aux riverains.

En complément, certains, dont la totalité des sites miniers et des projets, ont mis en place des dispositifs spécifiques de consultation des riverains pour assurer la prise en compte des attentes de ces derniers dans leurs décisions, qu'il s'agisse de la maîtrise des impacts environnementaux et sociétaux, ou encore du développement d'opportunités communes.

CONSULTATION : MODE OPÉRATOIRE



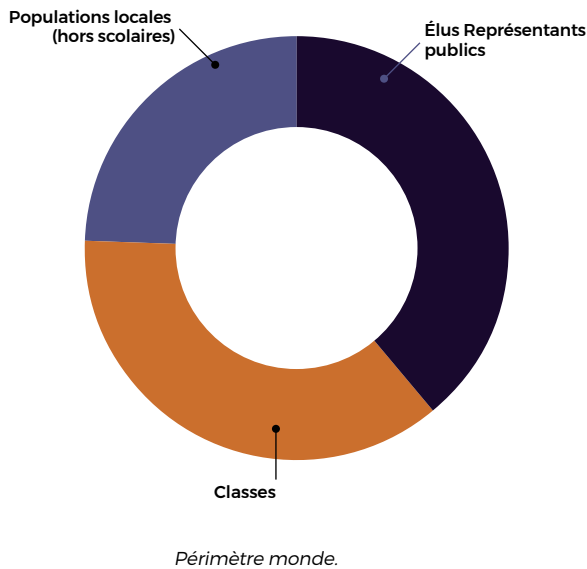
La tenue de réunions d'informations est le moyen privilégié par les sites pour communiquer auprès des populations locales. L'information ainsi partagée couvre les activités du site, mais également les impacts environnementaux et/ou sociétaux.

Pour les projets ou sites développant de nouvelles activités, ces réunions d'information sont essentielles pour en expliquer les caractéristiques et présenter les mesures déployées de maîtrise des impacts. GCO (Sénégal) par exemple organise des rencontres périodiques d'information et de sensibilisation avec les populations dans leurs villages respectifs, dans les mairies ou les bureaux de l'administration territoriale, en plus de la poursuite de ses contacts permanents avec les communautés.

Les sites en opération ont également l'occasion d'informer régulièrement leurs riverains. En France, du fait de leur statut Seveso Seuil Haut ou d'ICPE (Installation classée pour la protection de l'environnement), certains sites participent à des « Commissions de suivi des sites », composées de représentants de l'État, des collectivités territoriales, des riverains, des exploitants et des salariés. Ces commissions constituent un cadre d'échange et de suivi des activités du site. Au-delà des obligations réglementaires, certains sites mettent eux-mêmes en place des réunions d'information, comme les sites d'Eramet Norway.

En 2018, la moitié des sites du Groupe ont organisé des visites, à l'occasion de journées portes ouvertes ou d'événements particuliers. Cette démarche d'ouverture, appréciée des différents publics accueillis, permet en effet à ces derniers de visiter les installations et ainsi de mieux comprendre les activités et enjeux des sites.

CATÉGORIES DE PUBLIC PARTICIPANT AUX VISITES DE SITES



Les installations de la SLN (Nouvelle-Calédonie) ont reçu en 2018 plus de 900 personnes grand public. Ce sont les mines, et en particulier le domaine de Thio, qui accueille mensuellement des visites en partenariat avec l'Office du tourisme, qui concentrent le plus grand nombre de visiteurs, montrant l'intérêt des populations pour les métiers du nickel. Comilog Dunkerque (France), à l'occasion des 40 ans de l'usine, a par exemple organisé sa première journée portes ouvertes.

Leur présence lors de manifestations extérieures organisées localement, comme les foires ou les salons, permet également aux sites de communiquer sur leurs activités et leurs engagements sociétaux auprès de publics divers. Ce type de communication est notamment plébiscité par les sites industriels, comme les entités d'Eramet Norway ou d'Aubert & Duval (France).

La consultation, mode de dialogue plus engageant avec les communautés, suit un rythme régulier. Sa fréquence est variable selon les sites et les besoins de la consultation : d'une à deux fois par an à une fréquence trimestrielle. C'est notamment le cas de Comilog au Gabon, qui réalise une action trimestrielle au minimum à travers son cadre de concertation, et d'Eramine Sudamerica (projet Lithium Argentine), qui organise ses réunions de consultation au sein de maisons communales.

La tenue de consultations peut également être requise dans le cas de projets spécifiques. Setrag (Gabon), dans le cadre du projet de remise en état de la voie ferrée du Transgabonais, qui touche particulièrement la zone d'Owendo, a organisé des séances de concertations publiques, ainsi que des comités de suivi avec la municipalité concernée.

Mise en place de mécanismes locaux de gestion de plaintes

Plus de la moitié des sites du Groupe, dont les sites miniers situés au Gabon, au Sénégal et les projets en Argentine et en Indonésie, développent leur propre mécanisme permettant de recevoir et traiter les plaintes des communautés riveraines. Les modalités d'utilisation, de réception et de traitement des plaintes sont gérées directement par les sites. À l'instar de la question des relations communautaires, la réception et le traitement des griefs est porté sur les sites industriels par les responsables locaux en charge de la santé, la sécurité et l'environnement. Sur les sites miniers, cela fait partie des missions relevant des relations communautaires. Le suivi des griefs fait l'objet le plus souvent d'une présentation en Comité de Direction du site, intégrant ainsi le *top management*.

6.3.3.1.4 Gestion des risques spécifiques

Certaines activités des sites d'Eramet peuvent générer des impacts sur les populations riveraines, et font l'objet de mesures de maîtrise dans le respect de la « hiérarchie d'atténuation » consistant à éviter, réduire et compenser ces impacts, en complément de l'approche générale d'information et d'échange présentée ci-dessus.

La présence d'une entreprise à proximité d'une zone habitée constitue une source supplémentaire de risques liés à l'activité pour les populations riveraines. Concernant les risques pour les populations du fait d'activités économiques, deux types de mesures préventives peuvent être mises en place : des mesures visant à protéger les populations (exemples : infrastructures, gardiennage, limitations d'accès...) et des mesures visant à informer les populations des risques encourus (exemples : affichage, sensibilisation...).

Eramet apportant une attention particulière pour prévenir ces risques au plus tôt dans ses projets industriels ou miniers, une démarche de prévention des risques

industriels est déployée en continu par le Groupe et détaillée en 6.2.1.4. Les sites concernés contrôlent l'accès aux sites, mettent en place des barrières et des signalétiques informatives, et certains sites ont également recours à du gardiennage.

Les risques liés à l'activité font partie de l'information partagée dans le cadre du dialogue avec les populations. En 2018, la Setrag (Gabon) a ainsi organisé une campagne de communication de grande ampleur pour sensibiliser aux risques de collisions entre les trains et les personnes, liées au non-respect des consignes de sécurité. Une diffusion de spots vidéo à la télévision nationale, reprenant le scénario d'accidents déjà arrivés et les consignes de sécurité, a été complétée par des spots radio en plusieurs langues locales. Sur des zones identifiées plus à risque, des interactions directes auprès des personnes sur les voies ont été réalisées pendant plusieurs mois et plusieurs dizaines de milliers de personnes ont pu être rencontrées.

Les mesures de sûreté protégeant les collaborateurs et les infrastructures, telles que le gardiennage, sont encadrées par la politique Sûreté adoptée par Eramet. Celle-ci s'inscrit dans le cadre du droit international, du droit français et du droit des pays dans lequel Eramet est implanté. Dans le cadre de cette politique, la prévention des risques en matière de sûreté pour les communautés passe par le dialogue et les relations de respect mutuel avec les populations locales. La formation, les règles d'utilisation de la force et les équipements des personnels de sécurité sont décidés, dimensionnés et contrôlés par un Responsable de la Sûreté du site, qui agit dans le cadre défini par le Directeur de la Sûreté Groupe. L'usage de la force est strictement limité aux cas d'extrême nécessité et à un degré proportionnel à la menace.

Les activités de certains sites miniers du Groupe requièrent des acquisitions de terrains auprès de communautés qui y résident ou y exercent des activités économiques (agricoles ou commerciales notamment). Ces opérations peuvent présenter des risques d'atteinte aux droits humains (droit de propriété ou droit à un niveau de vie suffisant de ces communautés notamment). Les sites concernés mettent en place des équipes dédiées pour maîtriser les impacts potentiels et se réfèrent pour prévenir ces derniers aux exigeants principes énoncés dans la Norme de Performance de la Société Financière Internationale (groupe Banque Mondiale) relative à ces activités de relogement, avec en particulier la mise en place de plans d'action de réinstallation.

C'est notamment le cas de Grande Côte Opérations au Sénégal, qui réalise une exploitation itinérante sur la concession minière accordée par l'État. Du fait de la problématique particulière de ce site, le département Environnement et Communautés compte une équipe spécialisée en déplacement de populations et restauration du cadre de vie, chargée d'anticiper les déplacements et de travailler à la mise en place des plans d'actions de réinstallation, nécessitant un travail de long terme auprès des populations concernées.

Au Gabon, dans le cadre du projet de remise en état de la voie ferrée du Transgabonais porté par la Setrag, des travaux sont prévus sur les 30 premiers kilomètres de la voie ferrée au départ de Libreville, afin de garantir la sécurité de la voie et des riverains. Ces travaux occasionnent le déplacement des populations et des commerçants occupant le domaine ferroviaire, propriété inaccessibles de l'État. Une cellule de réinstallation a été

créée au sein de la Direction portant le projet. La cellule est chargée de piloter la mise en œuvre de plans d'actions de réinstallation et de plans de développement locaux (restauration des moyens d'existence) dans le cadre de déplacements involontaires de populations conformément aux standards internationaux cités ci-dessus. En 2018 a ainsi commencé le déplacement des commerçants d'un marché installé à Owendo au bord des voies, qui sera finalisé avec l'installation de ces commerçants dans un nouveau marché en 2019.

Comilog (Gabon) a engagé un dialogue de long terme avec les communautés sur le sujet des déplacements liés aux projets. Dans le cadre de l'exploitation de la zone des bordures du plateau Bangombé, des rencontres sont organisées depuis 2007 entre la Comilog, l'administration et les représentants des principaux quartiers concernés. Ces rencontres se sont poursuivies tout au long de l'année 2018 avec les populations, en présence de représentants des autorités publiques et locales. Le projet final de construction, un lotissement de plus de 400 habitations et des infrastructures collectives, devrait mobiliser une vingtaine d'entreprises nationales et locales pendant deux ans. Pour le projet Comilog 2020, les consultations du public se poursuivent en 2019 et concernent des terres agricoles.

Certains sites présentent également des risques d'impact sur l'environnement pouvant affecter les riverains. Le Groupe déploie tous les moyens nécessaires pour réduire son empreinte environnementale tant sur ses sites en activité que dans le cadre de ses projets en développement. Les mesures mises en œuvre pour la préservation des risques environnementaux et industriels (partie 6.2 « Préservation de l'environnement ») visent également à limiter les nuisances envers les communautés riveraines, et éviter les risques de pollution et ceux liés à une réduction de leur accès aux ressources naturelles.

Près de la moitié des sites du Groupe entretiennent des relations particulières avec des organisations publiques ou associatives de proximité au sujet des problématiques environnementales rencontrées. Il s'agit principalement d'échanges directs à l'initiative des sites ou de rencontres dans le cadre de réunions organisées régulièrement par les autorités locales.

Allant plus loin, certaines entités ont également développé des partenariats avec des acteurs spécialisés. C'est notamment le cas des sites d'Eramet Norway, qui collaborent depuis plusieurs années avec l'ONG Bellona sur des sujets environnementaux. La SLN, par ailleurs membre de Scalair, soutient en outre des organismes de recherche néo-calédoniens telles que l'Observatoire de l'environnement (L'Œil), réalisant un suivi environnemental du milieu marin et de la qualité de l'air. Eramine Sudamerica (projet Lithium Argentine) a développé un réseau d'observateurs environnementaux, composée des riverains volontaires formés sur la mesure de pollutions et d'émissions environnementales, avec l'Université de Salta. Cette démarche partenariale vise à rendre les populations locales actives dans la gestion des risques environnementaux liés au projet. La Setrag a signé en 2018 un partenariat avec l'Agence nationale des parcs nationaux, un établissement public gabonais à caractère scientifique et environnemental, visant la préservation de la biodiversité et la lutte contre le braconnage d'espèces protégées.

En 2018, le centre minier de Kouaoua (SLN, Nouvelle-Calédonie) a fait l'objet d'un blocage physique par un groupe de jeunes riverains contestant le démarrage

de l'exploitation de trois gisements, autorisé en mai de la même année, après plusieurs années de consultation avec les autorités publiques et les autorités coutumières locales. Le site a pu reprendre son activité, après un processus de concertation avec l'ensemble des parties prenantes (jeunes, coutumiers, syndicats et autorités). Cet événement a contribué à mettre en place une nouvelle organisation de la relation avec les parties prenantes des sites.

6.3.3.2 Développement d'opportunités pour les communautés

Eramet, en tant qu'entreprise citoyenne, souhaite devenir une société contributive aux enjeux d'intérêt général dans les territoires où elle opère et y consacre un des objectifs de sa Feuille de route RSE. Spécialement dans ses relations avec les communautés locales, le Groupe travaille à passer d'une démarche de limitation et de compensation des impacts de ses activités à une approche partenariale, recherchant une contribution positive pour les populations locales, en améliorant leur situation suivant leurs priorités et leurs aspirations. C'est d'autant plus vrai pour les activités minières du Groupe, pour lesquelles le développement de bonnes relations entre tous les acteurs du territoire est essentiel pour une création de valeur partagée sur le long terme.



6.3.3.2.1 Création d'emploi local

Les grandes filiales du Groupe contribuent de manière significative à la création d'emploi dans les zones où elles sont implantées, en recrutant la grande majorité de leurs équipes localement. Ainsi, le groupe Eramet, via ses filiales Comilog et Setrag, emploie au Gabon près de 3 000 personnes en direct. 98 % des postes créés sont occupés par des Gabonais, faisant du Groupe le second employeur privé du Gabon. La SLN, premier employeur privé de Nouvelle-Calédonie, propose plus de 2 000 emplois directs. La région Auvergne-Rhône-Alpes concentre plus de la moitié des emplois créés par le Groupe en France métropolitaine.

Au Sénégal, Grande Côte Opérations (GCO), qui représente plus de 700 emplois directs, a créé une commission de recrutement avec les autorités municipales afin de favoriser le dynamisme du bassin d'emploi local. Eramine Sudamerica (projet Lithium, Argentine) a également développé un programme de développement communautaire auprès des communautés locales axé sur l'emploi. Près de 45 % des employés viennent des villages les plus proches du projet, le reste de la capitale de la province de Salta.

Par ailleurs, de nombreux sites travaillent au développement des compétences locales sur le long terme afin de développer l'employabilité sur les territoires.

Au Gabon, la Comilog a poursuivi sa contribution au fonctionnement de l'École des mines et de la métallurgie de Moanda (E3MG, ouverte en 2016) fruit d'un par-

tenariat public-privé entre l'État gabonais et le groupe Eramet. Cette école, qui a pour objectif la formation de jeunes gabonais aux métiers de la géoscience, du génie des procédés, de la recherche et exploitation minières, a célébré en 2018 la remise des diplômes de la première promotion de l'École, en présence du chef de l'État gabonais et de la Présidente-Directrice Générale du Groupe. La promotion Jacques Libizangomo Joumas compte 27 diplômés, et plusieurs d'entre eux ont signé un contrat avec la Comilog.

C'est avec un établissement public gabonais, l'Office national de l'emploi, que la Setrag a développé un partenariat visant la mise en place de contrats d'apprentissage pour les jeunes. 282 jeunes ont été formés en 2018. La majorité des jeunes en fin d'apprentissage ont été recrutés par la société.

La société Aubert & Duval (France) a également fait de l'aide à l'apprentissage un de ses engagements de long terme. Elle soutient l'activité de structures locales proposant des solutions de mobilité et d'hébergements pour les alternants en Auvergne, comme le Sira et le Corum Saint-Jean.

En 2018, plus de 55 % des sites du Groupe ont accueilli et formé des stagiaires, des apprentis ou des thésards, de quelques semaines à plusieurs mois. Cela représente plusieurs centaines d'étudiants ou apprentis chaque année.

6.3.3.2.2 Développement économique local

Le groupe Eramet contribue au développement des activités économiques sur les territoires où il opère, d'une part via ses pratiques d'achats, et d'autre part en soutenant les initiatives visant le développement d'activités locales.

95 % des entités du Groupe ont déclaré des achats locaux en 2018. La part de ces derniers dans le montant total des achats des entités interrogées, représentant 40 % en moyenne, peut atteindre jusqu'à 90 %. En 2018, les deux tiers des achats de prestations et produits de la SLN (en considérant les achats locaux sur le total des dépenses, hors masse salariale et CAPEX) ont été réalisés en Nouvelle-Calédonie. Pour la même année, ce sont 65 % des achats de la Comilog qui ont été réalisés au Gabon. L'année 2018 a en effet été marquée par de forts investissements (engins et machines non produits au Gabon), qui ont légèrement diminué la part des achats nationaux par rapport aux années précédentes (75 % en moyenne).

Les activités des sites du Groupe peuvent nécessiter un recours à la sous-traitance, et favorisent de ce fait l'émergence d'entreprises locales. C'est le cas notamment à la SLN en Nouvelle-Calédonie, dont les mines, l'usine et les services de support sous-traitent des activités et font appel au tissu d'entreprises locales.

Certains sites accompagnent plus particulièrement le micro-entreprenariat local. La Setrag (Gabon) participe ainsi à l'aménagement et à la réhabilitation de marchés, comme cela a été le cas à Franceville en 2018. En Nouvelle-Calédonie, la SLN a poursuivi son soutien financier à l'ADIE (Association pour le Développement de l'Initiative Économique) dont elle est partenaire

depuis 18 ans, et qui propose des prestations d'accompagnement aux micro-entrepreneurs, ainsi qu'au concours Créadie, où la SLN accorde un prix, celui du « Coup de cœur des réseaux sociaux » attribué en 2018 pour un service d'aide à domicile à Thio. À travers sa contribution à l'association Initiatives Nouvelle-Calédonie, elle participe à la création et au développement d'entreprises pérennes, génératrices de valeur ajoutée et d'emploi, localisées en Nouvelle-Calédonie, et plus particulièrement les projets portés par des salariés de la SLN, des projets de sous-traitance ou encore des porteurs situés dans les communes où est implantée la société, au nombre de 20 en 2018.

6.3.3.2.3 Construction et réhabilitation d'infrastructures locales

Les sites miniers du Groupe ont poursuivi en 2018 leur participation à la construction et à la réhabilitation d'infrastructures locales, favorisant le développement communal et économique de leurs zones d'implantation.

En Nouvelle-Calédonie, c'est dans le cadre de conventions tripartites, avec les communes minières et les Provinces, que la SLN contribue à la mise en place d'équipements communaux. En 2018, la société a par exemple participé au financement de travaux d'alimentation en eau potable et d'infrastructures culturelles (école de musique, espace culturel, médiathèque...) pour la mairie de Koumac (Province Nord) et à la rénovation de la maison des sports et des études pour la création d'une voie piétonne pour la commune de Thio (Province Sud).

GCO a établi avec l'État sénégalais un programme social minier, qui engage la société à réaliser annuellement des investissements en faveur des communautés riveraines. Ces dépenses sont laissées à la gestion de la société, qui a décidé de créer pour cela une commission tripartite. Cette commission, rassemblant notamment les maires, des représentants de GCO, des populations locales et de la société civile, est chargée de répartir les fonds entre les actions à mener. La zone concernée par ce programme regroupant plusieurs villages, est assez étendue. Un système d'allocations rotatif a été mis en place, permettant une concentration par commune pour chaque année et ainsi des investissements plus conséquents.

Au Gabon, la Comilog et la Setrag s'investissent massivement pour le développement des localités alentour. La Comilog a doté les populations de quatre villages autour de Lastourville d'infrastructures d'eau et d'électricité. L'entreprise a également été sollicitée par les autorités locales de Moanda pour la réfection des voies latéritées de la ville. L'action de la Setrag s'est particulièrement axée sur l'eau cette année. Au bénéfice des localités autour du réseau, la société ferroviaire a ainsi contribué à la réhabilitation de fontaines publiques, à la potabilisation de l'eau dans les cités et des travaux d'assainissement.

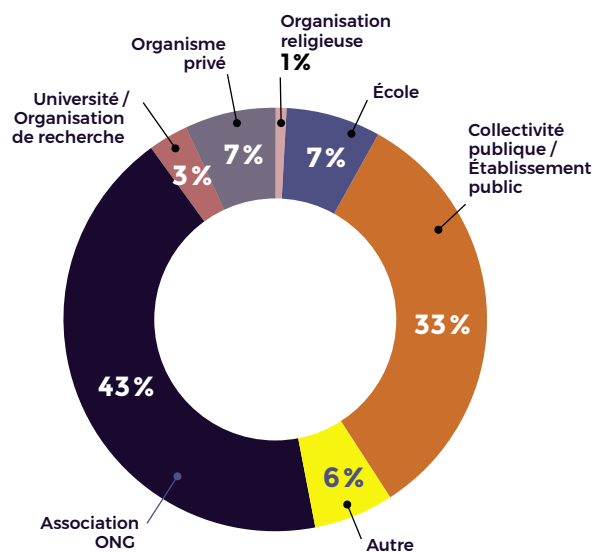
Le développement communal peut également englober des actions portant sur les infrastructures dédiées à l'éducation et la santé, présentées ci-dessous.

6.3.3.2.4 Actions sociétales et mécénat de compétence

Le groupe Eramet est engagé à différents niveaux dans ses actions en faveur des communautés riveraines des sites, visant le développement de la vie locale à travers une approche partenariale. Les dépenses sociétales présentées ici sont en effet réalisées principalement à travers des collaborations au bénéfice des communautés, de l'environnement ou du territoire.

En 2018, les entités du Groupe ont mené plus de 140 actions de partenariat ou de mécénat.

PRÉSENTATION DES ACTIONS PAR TYPE DE PARTENAIRES ⁽¹⁾

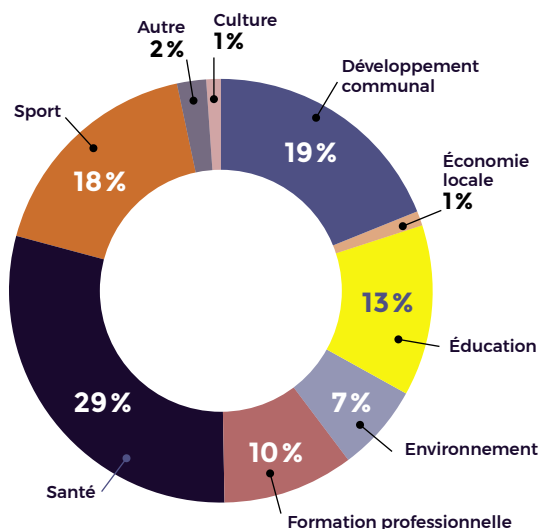


Comme on peut le voir sur le schéma ci-dessus, qui présente la répartition des partenariats conclus (en nombre) par type d'organisme, les associations (sportives, culturelles ou de riverains) et les ONG sont les principales bénéficiaires de la démarche partenariale du Groupe. Le second type de partenaires privilégiés par le Groupe est constitué d'acteurs publics, d'une part des collectivités (gouvernement, municipalité, région, département etc.) et d'autre part des établissements publics (agence publique, parc national, hôpital, chambre de commerce etc.).

En termes de montants cette fois, les entités du Groupe ont consacré plus de 7,4 millions d'euros environ aux partenariats et mécénats de l'année. La gestion par la Comilog Gabon de l'Hôpital Marcel-Abéké contribue également à l'engagement sociétal du Groupe, à travers une subvention annuelle de 3 millions d'euros. Il est à noter que cette contribution significative n'est pas comptabilisée dans le montant des partenariats et mécénats ci-dessus, car il s'agit d'une structure opérée en direct par une entité du Groupe.

(1) La représentation graphique intègre également la contribution annuelle de 3 millions d'euros de Comilog Gabon auprès de l'Hôpital Marcel-Abéké, dont la Comilog assure la gestion, non comptabilisée dans le montant des partenariats/mécénats de l'année.

RÉPARTITION DES DÉPENSES PAR DOMAINE D'ACTION ⁽¹⁾



Les principaux domaines d'action soutenus par Eramet sont **la santé, le développement communal, le sport et l'éducation**.

Santé

La santé est un des axes prioritaires d'engagement du groupe Eramet.

Les entités du Groupe au Gabon agissent en particulier pour développer l'accès des populations locales aux infrastructures de santé. L'Hôpital Marcel-Abéké est ouvert à l'ensemble de la population. Les tarifs des prestations ont fait l'objet d'un abaissement en 2018, afin de favoriser la prise en charge.

Le paragraphe 6.3.2.2 « Santé des collaborateurs » présente de façon plus détaillée l'organisation et les évolutions de l'Hôpital en 2018.

Setrag a poursuivi son action sur la gratuité des consultations et des soins de santé pour les riverains dans les sept centres de santé de la ligne, répartis sur quelque 600 kilomètres, en complément de ses actions de mécénat pour les centres médicaux des gares.

La Comilog continue de plus le développement de son programme Gamma en soutien aux actions de sensibilisation au VIH/sida menées par le gouvernement

gabonais. Mis en place par la Comilog depuis 2006 pour lutter contre le sida, ce programme encadre un vaste périmètre d'actions : de l'information grand public sur la maladie au dépistage anonyme en passant par la prise en charge intégrale des collaborateurs ou ayants droit. À l'occasion d'un rallye scientifique organisé avec l'Association des Étudiants de Moanda en 2018, la société a par exemple sensibilisé les participants sur l'intérêt du dépistage volontaire, laissant à chacun la possibilité de se faire dépister gratuitement et de manière anonyme.

Au Sénégal, c'est la vaccination qui fait l'objet d'un engagement particulier de GCO. Partenaire de long terme d'AFRIVAC, la société soutient les projets de cette fondation, qui vise notamment la mise en œuvre de campagnes de vaccinations des enfants du Sénégal et de sensibilisation des parents sur le sujet.

En Argentine, le projet Eramine Sudamerica (projet Lithium) offre un support logistique au bénéfice de différents organismes publics, en facilitant l'accès à des spécialistes de santé sur le plateau ou des représentants chargés de réaliser un recensement sanitaire et social, permettant de mieux identifier et répondre aux besoins des populations isolées.

Développement communal

On entend par développement communal le financement d'infrastructures publiques couvrant un ou plusieurs sujets au bénéfice d'une commune ou d'une localité (économie, santé, sport, éducation etc.). Ce point particulier fait l'objet d'un focus, au paragraphe précédent 6.3.3.2.3. Cet enjeu est prépondérant du fait de l'activité minière du Groupe, qui s'inscrit dans une démarche d'engagement pérenne auprès des communautés riveraines.

Sport

L'implication du Groupe en faveur du sport est universellement partagée par ses entités. Cet engagement poursuit plusieurs objectifs, dont le soutien du tissu associatif local souvent à destination des jeunes et le développement de l'attractivité du territoire pour les collaborateurs. Plus d'une dizaine de sites soutiennent ainsi directement des associations sportives locales, en particulier en Auvergne-Rhône-Alpes, mais également en Nouvelle-Calédonie, dans les pays scandinaves d'Eramet Norway et d'Eraseel Kloster (Suède) ou encore au Gabon.

Pour Comilog (Gabon), principal contributeur de l'AS Mangasport, le soutien actif à plusieurs associations sportives de Moanda constitue un élément clé de son engagement en faveur des jeunes, permettant à la jeunesse de la localité de s'épanouir à travers le sport, en complément de ses actions en faveur de l'éducation.

(1) La représentation graphique intègre également la contribution annuelle de 3 millions d'euros de Comilog Gabon auprès de l'Hôpital Marcel-Abéké, dont la Comilog assure la gestion, non comptabilisée dans le montant des partenariats/mécénats de l'année.

Éducation

Le Groupe est engagé dans une politique de soutien actif à l'éducation en faveur des populations locales et des jeunes en particulier. Ce soutien se traduit de plusieurs façons sur les sites et au sein des projets du Groupe, en particulier par des dons financiers ou en nature mais également par des actions à l'intention des jeunes scolarisés.

C'est dans ce cadre notamment que la Comilog (Gabon) a mis en place un programme pluriannuel de soutien aux établissements scolaires de la ville de Moanda. Cela se matérialise par des dons en matériel didactique, et informatique, ainsi que la réalisation de travaux d'adduction d'eau ou d'électricité et de réfection de bâtiments. La réhabilitation d'écoles à Moanda et à Bakoumba constitue une importante réalisation de la Setrag (Gabon) en 2018, qui a de plus poursuivi son action de transport scolaire pour environ 400 élèves des collèges et lycées des localités aux alentours de ses gares.

De nombreux sites et filiales du Groupe entretiennent des relations suivies avec les structures d'enseignement. Cela se traduit notamment par des visites de sites organisées pour les classes de tous niveaux, pour faire connaître les métiers et enjeux industriels et miniers d'Eramet, comme ce fut le cas en 2018 pour plus de la moitié des entités du Groupe.

On compte également des actions de collaboration avec des établissements d'enseignement, sous la forme d'interventions par des employés dans des établissements ou du mécénat de compétence, comme l'ont fait les salariés de plus d'un tiers des sites en 2018. Des représentants des sites ou du Groupe interviennent ainsi en tant qu'experts au sein de formations spécialisées, à l'instar de l'École des mines de Moanda au Gabon, du CFTMC de Poro en Nouvelle-Calédonie ou encore de lycées professionnels à la demande des Chambres de Commerce régionales en France.

Fondation Aubert & Duval

Créée en 2010, la Fondation Aubert & Duval a pour objet de développer des initiatives contribuant au dynamisme des territoires d'implantation des sites de la société en France et ambitionne de soutenir des projets du monde associatif ou micro-économique. La Fondation collecte les demandes des sites français Aubert & Duval en matière de mécénat, étudie les projets et réalise un arbitrage. Ainsi, cinq sites se sont engagés auprès de la Fondation en 2018, permettant à la Fondation de mener cette année plus d'une trentaine d'actions en faveur d'acteurs locaux de l'éducation, du sport et de la culture d'Auvergne-Rhône Alpes.



6.4 Gouvernance

6.4.1 Éthique, Conformité et lutte contre la corruption

Le Groupe s'engage à conduire ses activités, partout dans les pays dans lesquels il opère, dans le plus strict respect des lois et réglementations, qui lui sont applicables. La rigueur, la transparence et la sincérité sont les valeurs qui constituent le socle de la conduite éthique d'Eramet.



Afin de préserver l'intégrité des affaires et d'appréhender au mieux les enjeux internationaux, notamment quant à la conformité aux plus hauts standards éthiques, et à la conduite de nos activités dans un environnement en constante évolution, le Groupe s'est doté d'une Charte d'Éthique, qui constitue le texte fondateur du Programme de Conformité.

Ce document est traduit dans les 12 langues principales du Groupe (français, anglais, italien, espagnol, portugais, japonais, coréen, chinois, allemand, suédois, norvégien, indonésien) et en accès direct sur le site internet du Groupe :

http://www.eramet.com/sites/default/files/charte_ethique_groupe_eramet_francais.pdf.

La Charte d'Éthique prévoit que la lutte contre la corruption est une priorité absolue pour le Groupe rappelant le principe de respect de la Convention OCDE et des lois locales.

Les membres du Comité Exécutif s'engagent aux côtés des collaborateurs du Groupe à porter ces valeurs. En 2018, cet engagement s'est illustré au travers de communications de la Direction Générale à l'ensemble des collaborateurs, insistant sur l'importance de l'éthique et la nécessité d'agir en totale conformité.

6.4.1.1 Principaux risques

En 2017, le Groupe – en complément de la cartographie des risques Groupe déjà existante, et conformément à la loi du 9 décembre 2016 dite loi Sapin 2 – a établi une cartographie de ses risques de corruption et de trafic d'influence, en s'appuyant sur un intervenant extérieur qualifié, et ce dans un souci de transparence et d'indépendance de l'exercice.

Conformément à une méthodologie éprouvée d'analyse de la criticité du risque de corruption et de trafic d'influence, en fonction de son impact et de sa probabilité de survenance par secteur d'activité et/ou zone géographique, un « univers des risques Eramet » a été évalué aux termes d'entretiens, d'ateliers, et d'un questionnaire d'autoévaluation, impliquant les fonctions clés du Groupe, soit plus de 151 personnes sur l'ensemble des zones géographiques où Eramet est présent.

Les grandes catégories de risques identifiées ont été adressées par des plans d'actions dédiés, suivis au plus haut niveau du Groupe, en étroite collaboration avec le Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique, lequel évaluera chaque année la nécessité de mettre à jour la cartographie des risques en fonction de l'évolution de l'activité du Groupe.

6.4.1.2 Gouvernance éthique

En 2018, le Groupe a décidé de déployer une nouvelle dynamique éthique en renforçant son organisation et son Programme de Conformité, validé en 2016 par le Comité Exécutif.

Ainsi, une Direction Éthique et Conformité a été créée. Un nouveau Directeur éthique et conformité (*Chief Compliance Officer*) a été nommé lequel rapporte à la Direction Générale, afin de permettre une appropriation régulière et structurée des plus hautes instances dirigeantes du Groupe sur ces sujets prioritaires.

La fonction Conformité d'Eramet est organisée comme suit :

- le Comité Exécutif définit l'approche globale en matière de conformité éthique et revoit périodiquement la politique de prévention de la corruption ;
 - une session Conformité du Comité Exécutif, se réunit trimestriellement au cours de laquelle a lieu une revue des dossiers – s'agissant des alertes de façon confidentielle et dans le respect des droits des lanceurs d'alerte ;
 - le Comité de pilotage « Conformité Éthique », composé de membres des fonctions corporate RH, Juridique notamment et présidé par le *Chief Compliance Officer*, se réunit sur convocation, *a minima* tous les deux mois. Il a pour mission de suivre les actions en cours d'amélioration du Programme de Conformité, de réfléchir sur les grandes actions de promotion de la culture d'éthique au sein du Groupe, de veiller à la diffusion et à la mise en œuvre de la Charte d'Éthique et de ses principes, de faire des recommandations en matière de Conformité Éthique et en particulier de procédures. Le Comité élabore également le contenu des formations relatives à l'Éthique à destination des collaborateurs du Groupe ;
 - un réseau de Conformité Éthique constitué de :
 - 19 « Responsables Conformité Éthique » (RCE), désignés par le Comité Exécutif, couvrant l'ensemble du périmètre du Groupe, élément clé du dispositif, relais local et opérationnel de la Direction Éthique et Conformité. Les RCE ont pour mission de veiller au déploiement et au respect en local des procédures Groupe, assurent la communication auprès des collaborateurs, et mettent en œuvre les formations nécessaires. Dans le cadre de la procédure d'alerte Groupe, les RCE peuvent être directement saisis par les collaborateurs.
- À ce titre, dans le total respect des droits des lanceurs d'alerte, ils veilleront à la confidentialité et à la remontée immédiate de l'alerte au *Chief Compliance Officer*. Sur délégation expresse et préalable de ce dernier, ils pourront être amenés à diligenter les enquêtes de terrain conformément à la procédure de gestion des alertes Groupe – dis-

positif d'alerte professionnelle, disponible sur le site intranet.

En 2018, le Groupe a considérablement amélioré son approche et décidé de nommer de nouveaux Responsables Conformité Éthique, et notamment de nommer des Responsables Conformité Éthique dédiés aux trois grands projets opérationnels du Groupe,

- 45 « Ambassadeurs de Conformité Éthique » (ACE), désignés par le Responsable Conformité Éthique Zone/Division. Dans le souci d'être au plus proche de ses collaborateurs, en 2018, le Groupe a décidé de nommer de nouveaux Ambassadeurs de Conformité Éthique en local (par exemple : en Nouvelle-Calédonie : cinq Ambassadeurs de Conformité Éthique par sites miniers ou au GABON, des Ambassadeurs par principales gares sur la ligne de chemin de fer exploitée par la Setrag, filiale du Groupe, ont été nouvellement nommés).

Leurs missions consistent à épauler en local le Responsable Conformité Éthique dans ses missions de promotion, communication, sensibilisation, et formation des collaborateurs du Groupe.

Ce Réseau de Conformité Éthique est régulièrement informé par le *Chief Compliance Officer* des actions en cours notamment par un accès à un SharePoint Éthique sur lequel est posté l'intégralité des procédures Groupe, un référentiel de communication (infographie) régulièrement mis à jour, ainsi que les comptes rendus du Comité de Pilotage « Conformité Éthique ». En outre, a lieu deux fois par an une session plénière du Réseau de Conformité Éthique organisée par la Direction Éthique et Conformité (deux sessions françaises/anglaises dans des fuseaux horaires compatibles organisées en septembre 2018).

Enfin, en 2019, des formations spécifiques de ce Réseau notamment quant aux problématiques Corruption et Trafic d'Influence seront menées spécifiquement par le *Chief Compliance Officer*, par visio ou pour certaines zones en session de formation présenteielle (Nouvelle-Calédonie, Gabon, Sénégal, Argentine).

Le *Chief Compliance Officer* interagit régulièrement avec son Réseau de Conformité Éthique et privilégie une étroite collaboration par des déplacements réguliers dans les zones.

6.4.1.3 Stratégie de prévention des risques

Cartographie des risques

Un plan d'action a été adopté par le Comité Exécutif afin que l'ensemble des risques identifiés par la cartographie des risques relative à la corruption et au trafic d'influence soient couverts par des procédures et des contrôles. Une véritable stratégie de prévention des risques tant en interne qu'en externe a ainsi pu être définie.

Référentiels et procédures

Un référentiel porté par la Charte d'Éthique, accompagne l'ensemble des collaborateurs du Groupe sur les principales thématiques éthiques dont la lutte contre

la Corruption. Il est constitué de plusieurs politiques et procédures déployées et régulièrement améliorées, afin de prévenir, identifier et atténuer la survenance des risques. Pour exemple, une procédure spécifique « cadeaux et invitations » ainsi qu'une procédure de « gestion des conflits d'intérêts », les deux portées par un système de reporting annuel par zone, impliquant les Responsables Conformité Éthique, ont été mises en œuvre depuis 2017. Il est d'ores et déjà prévu de mettre à jour ce processus courant 2019.

En parallèle de ce référentiel, plusieurs campagnes de sensibilisation à la Culture de l'Éthique ont également été lancées depuis 2017. En 2018, le *Chief Compliance Officer* a poursuivi ces opérations de sensibilisation par des sessions de formation couplées à des visites de sites. Suite à ces visites, un état des lieux a pu être réalisé et des plans d'action dédiés sont en cours d'élaboration sur 2019.

Formation

S'agissant de la formation, en complément des campagnes régulières de sensibilisation prévues et organisées avec le soutien de la Direction de la Communication Groupe, Eramet s'attache à ce que l'ensemble de ses collaborateurs soient régulièrement formés sur ces sujets d'importance grâce à des formations en présentiel menées par le *Chief Compliance Officer*, le Réseau de Conformité Éthique et surtout, grâce à un *e-learning* « Sensibilisation Charte d'Éthique » déployé il y a deux ans et rendu obligatoire à tout nouvel arrivant dans le Groupe faisant l'objet d'un suivi par les Ressources Humaines.

Ainsi en 2017, 4 324 collaborateurs ont été inscrits et ont suivi cette formation, et en 2018, 2 273 collaborateurs ont été formés.

Des campagnes régulières de sensibilisation et formation sont effectuées chaque année.

La priorité pour les actions à venir est portée sur l'amélioration des systèmes d'information, avec le soutien de la Direction des Systèmes d'Information Groupe, en vue de permettre un accès en ligne à l'ensemble des collaborateurs dotés d'ordinateurs ou, à défaut, pour certains pays de mise à disposition de postes informatiques en libre-service pour le reste des salariés du Groupe. Enfin, les Ambassadeurs de Conformité Éthique aux côtés du *Chief Compliance Officer* sont chargés de faire des formations en local. Ces actions sont actuellement en cours.

Depuis 2018, le Groupe participe activement aux réunions des associations professionnelles dédiées à l'éthique des affaires (*Transparency International*, Cercle Éthique des Affaires, Cercle de la Compliance). De plus, régulièrement, le *Chief Compliance Officer* participe à des séminaires internes des Comités de Direction Branches, des fonctions supports afin de sensibiliser constamment l'ensemble des collaborateurs du Groupe sur ces sujets.

Dispositif d'alerte

Le référentiel en matière de Conformité du Groupe contient également un dispositif d'alerte professionnelle. Ce dispositif permet à chaque collaborateur

d'alerter les plus hautes instances du Groupe sur des comportements non-éthiques et/ou en violation avec les règles du Groupe. Plusieurs canaux d'alerte sont mis à disposition des collaborateurs : le *Chief Compliance Officer* Groupe, le Responsable Conformité Éthique (RCE) de son entité, ou le système informatique déployé à savoir : une adresse e-mail dédiée sécurisée et confidentielle et un numéro d'alerte téléphonique. Ainsi, tout collaborateur partout dans le monde peut alerter de tout fait susceptible d'enfreindre les principes et engagements découlant de la Charte d'Éthique et des lois ou règles relatives à l'éthique et applicables à nos activités.

Le Groupe encourage notamment les collaborateurs à révéler des faits suivants :

- corruption, fraude, conflit d'intérêts ;
- pratiques anticoncurrentielles ;
- discriminations et harcèlements au travail ;
- conduite contraire aux politiques et standards du Groupe en matière de santé, hygiène, sécurité au travail et protection de l'environnement.

Le Groupe travaille également à permettre, courant 2019, la réception d'alertes relatives aux atteintes ou risque d'atteinte aux droits humains des collaborateurs du Groupe ou des personnes externes affectées par l'activité de l'entreprise.

Les modalités de fonctionnement du dispositif d'alerte sont précisées dans la Charte d'Éthique disponible sur le site Internet du Groupe et mise à la disposition des collaborateurs, et une infographie est affichée dans les locaux de chaque entité.

Ces alertes peuvent être déposées de manière anonyme lorsque la loi locale le permet.

Le traitement de l'alerte est encadré par une procédure dédiée, accessible sur l'intranet d'Eramet. Cette procédure garantit au collaborateur à l'origine de l'alerte une totale confidentialité, et dans la mesure où le collaborateur agit de manière désintéressée et de bonne foi, elle garantit également qu'aucune mesure ne saurait être prise à son encontre du fait de l'utilisation du dispositif. Enfin, dans le total respect des nouvelles dispositions législatives, la protection du lanceur d'alerte de bonne foi est assurée.

Le Groupe, dans le souci d'une constante amélioration et de respecter les plus récents et hauts standards en matière d'éthique, a décidé de revoir ces sujets de façon régulière.

Il est également prévu de mettre en place des Comités de Suivi *Ad Hoc*, impliqués dans la gestion et le suivi des alertes telle qu'exposée ci-après.

Transparence

En parallèle de ces actions internes, Eramet agit également pour la transparence des industries extractives. Eramet est membre de l'ITIE (Initiative pour la transparence des industries extractives) depuis 2011. Cette initiative s'appuie sur un ensemble de principes et de règles et rassemble les gouvernements, des entreprises, des groupes de la société civile, des investisseurs et des organisations internationales pour promouvoir la

transparence des revenus à un niveau local. En adhérant à ces principes, Eramet démontre sa volonté d'assurer une mise en valeur responsable des ressources naturelles et une transparence dans les flux financiers entre entreprises et pays hôtes, et également de rendre régulièrement des comptes à ses parties prenantes.

Eramet possède des sites dans trois pays membres ou candidats à l'ITIE : le Sénégal, l'Indonésie et la Norvège. Au Sénégal, la société Grande Côte Operations (GCO) contribue à l'élaboration des rapports de l'ITIE de ce pays, qui a été reconnu en 2018 comme le premier pays africain et le quatrième au monde à obtenir des progrès satisfaisants dans la mise en œuvre de la norme ITIE. En Indonésie, Eramet n'a pas encore d'exploitation minière, et ne possède en Norvège que des sites non extractifs : ses filiales n'ont pas été amenées à contribuer aux rapports de l'ITIE de ces deux pays.

6.4.1.4 Performance

Plusieurs indicateurs clés de performance ont été identifiés et sont suivis régulièrement par le Groupe. Par ailleurs, des KPI spécifiques ont été pris en considération et d'ores et déjà intégrés dans le Référentiel socle de contrôle interne Groupe avec des points de contrôle dédiés à la Conformité, lesquels feront l'objet d'une révision régulière dans le cadre des campagnes d'auto-évaluation du contrôle interne dès 2019.

En outre, plusieurs audits spécifiques ont été lancés par la Direction Audit Interne Groupe (7) et à présent, le volet Éthique a été intégré dans le référentiel des audits de contrôle interne.

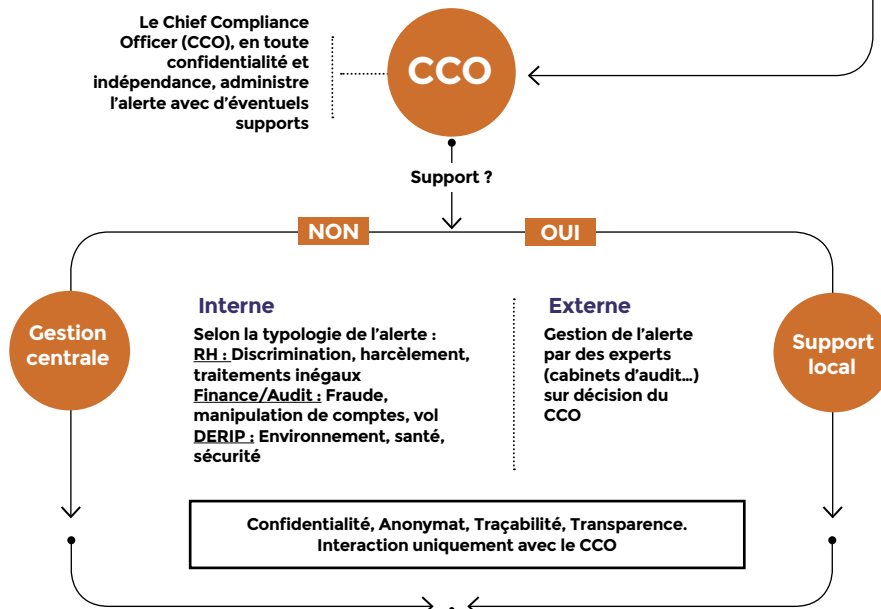
Ces indicateurs sont suivis dans le cadre tant de la Feuille de route RSE annuelle que du plan d'action de suivi de la cartographie des risques Groupe ainsi que des réunions du Comité des Risques, d'Audit et de l'Éthique. La Direction Éthique et Conformité et la Direction Audit Interne Groupe travaillent en étroite collaboration sur ces sujets.

Les Alertes sont à présent suivies conformément à une nouvelle procédure « Procédure de gestion des alertes – Dispositif d'alerte professionnelle », ci-dessous détaillée ; l'ensemble de ce processus étant supervisé, en toute indépendance, confidentialité et transparence, par le *Chief Compliance Officer*.

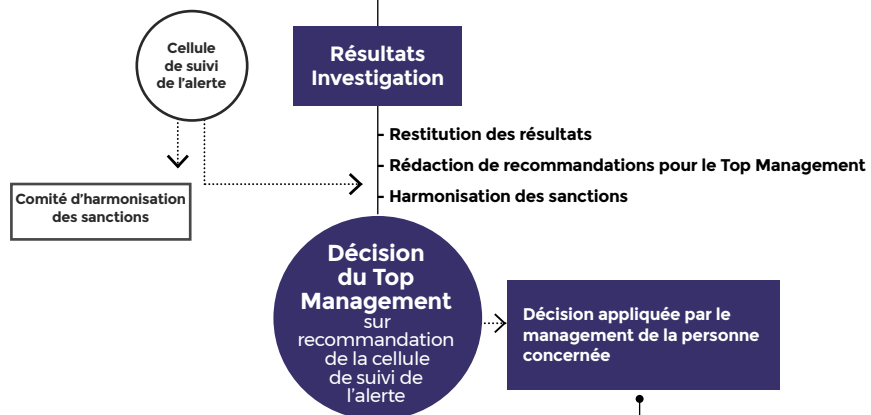
1 Réception de l'alerte



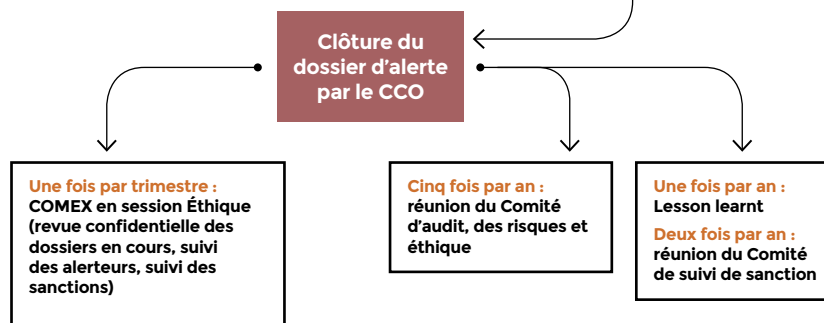
2 Gestion de l'alerte



3 Suivi de l'alerte



4 Clôture de l'alerte



Les investigations peuvent être suivies, là encore, conformément à la procédure ci-dessus, soit en interne ou confiées à l'expertise externe de cabinets d'audit.

Il est d'ores et déjà prévu, compte tenu du taux de remontées des alertes, d'améliorer considérablement sur l'année 2019, l'ensemble du système, tant eu égard aux canaux d'alertes mis à disposition des collaborateurs, qu'au système automatisé d'ores et déjà mis en place, ainsi qu'une mise à jour de ses référentiels et de l'organisation dédiée aux exigences des toutes nouvelles dispositions législatives en matière de politique de sanction, protection des lanceurs d'alerte et protection des données personnelles (RGPD).

Des statistiques seront régulièrement communiquées, notamment au Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique.

À noter, au titre de l'année 2018, que l'intégralité des procédures Groupe en matière d'Éthique et de Conformité ont été déployées. Ces procédures ont toutes été standardisées et ont fait l'objet d'une diffusion renforcée. De façon régulière, il est prévu de communiquer grâce au Réseau de Conformité Éthique sur ces procédures dédiées et leur mise à jour.

Enfin, dans le cadre de son développement d'une chaîne de valeur responsable, le Groupe a diligenté une évaluation selon des critères préétablis de l'ensemble de ses fournisseurs.

C'est dans ce cadre que deux Comités dédiés Achats et Ventes Responsables, exposés de façon détaillée en 6.4.2, ont été mis en place accompagnés par une campagne de formation des personnels concernés, notamment grâce à des formations en présentiel et au déploiement en 2019 de modules *e-learning* dédiés aux sujets Corruption. Il est également prévu d'améliorer le système de reporting des conflits d'intérêts existant, lequel devrait être prochainement automatisé.

Cette démarche est encadrée notamment par la Charte Achats Responsables Eramet. Cette charte formalise la volonté du Groupe de renforcer la prise en compte des enjeux de développement durable liés aux achats, et s'attache à promouvoir une dynamique de progrès continu. Les attentes d'Eramet à l'égard de ses fournisseurs, sous-traitants et prestataires ciblent prioritairement trois grands domaines : les droits de l'Homme et les conditions de travail, l'environnement et les produits, et la bonne pratique des affaires. Elle est disponible sur le site internet d'Eramet à l'adresse suivante :

http://www.eramet.com/system/files/publications/pdf/eramet_charte_achats_responsables.pdf

Le Comité des Ventes Responsables regroupe des membres des Directions commerciales, de la Direction Juridique Groupe et de la Direction de la Communication et du Développement Durable Groupe. Le Comité supervise la mise en place progressive auprès des clients des engagements RSE et éthiques du Groupe, matérialisés par la Charte d'Éthique du Groupe. Par ailleurs, une vigilance particulière est exercée sur les exportations pouvant impliquer des pays sous sanctions internationales.

Suite aux travaux lancés par les Comités en 2017, deux procédures internes encadrant les évaluations RSE et éthique des fournisseurs d'une part, et des clients et intermédiaires commerciaux d'autre part, ont été formalisées et mises en application en 2018.

Ces procédures et leur application ont fait l'objet de sessions de sensibilisation au sein des différentes entités du Groupe. En 2019 seront également déployées des formations *e-learning* sur ce sujet à l'intention des collaborateurs concernés.

L'avancée de la démarche « Chaîne de Valeur Responsable » est suivie au travers d'un des objectifs de l'axe Acteur économique responsable de la Feuille de route RSE.

6.4.2 Chaîne de valeur responsable

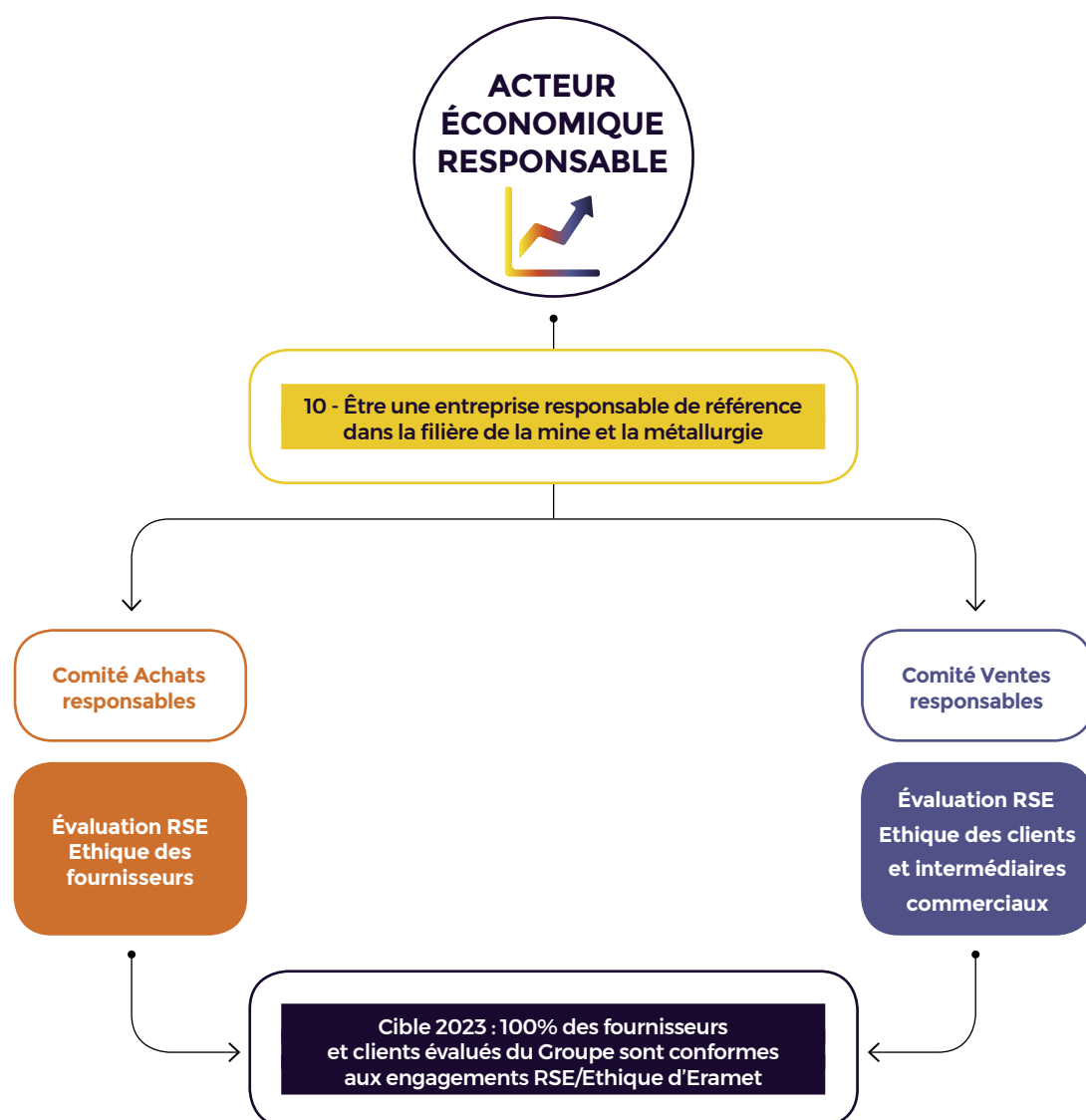
6.4.2.1 Gouvernance

Eramet, en tant qu'acteur économique responsable, s'est doté d'une organisation pour répondre aux nouveaux enjeux portant sur la chaîne de valeur. Deux comités dédiés, émanant du Comité Conformité Éthique (mentionné en 6.4.1), se réunissent ainsi trimestriellement, afin de piloter la démarche de chaîne de valeur responsable, en amont comme en aval.

Le Comité des Achats Responsables regroupe des membres de la Direction de la Communication et du Développement Durable Groupe, de la Direction Juridique Groupe et des Directions Achats, notamment un Coordinateur de la Performance des Fournisseurs recruté en 2018, chargé tout particulièrement des aspects RSE. Le Comité pilote la démarche achats responsables à l'échelle du Groupe.



DÉMARCHE CHAÎNE DE VALEUR RESPONSABLE DU GROUPE



Par fournisseurs et clients évalués, le Groupe fait référence aux tiers évalués « critiques et/ou sensibles » (en termes d'importance Eramet ou risque RSE – selon l'activité ou le pays). Ce sont ces derniers qui doivent être conformes, selon les résultats d'évaluations RSE/Éthique aux engagements du Groupe sur ces thématiques. Si celles-ci montrent un décalage entre les attentes du Groupe et les résultats, le Groupe favorise le dialogue et le soutien, et conserve la possibilité de mettre fin à la relation d'affaires.

6.4.2.2 Achats responsables

Les achats font l'objet d'une attention particulière en raison des enjeux associés aux métiers du Groupe et également des fortes attentes des parties prenantes sur cette thématique. Ainsi Eramet s'est engagé dans une démarche d'achats responsables, qui vise à privilégier les fournisseurs proposant des produits ou des services respectueux de critères environnementaux et sociaux

tout en conservant une compétitivité de premier plan. Cette démarche d'achats responsables est connue de 93 % des entités interrogées dans le cadre du reporting RSE annuel.

Par ailleurs, en France, la filiale d'Eramet Aubert & Duval est signataire de la « Charte Relations Fournisseur Responsables » (anciennement « Charte Relations Interentreprises ») élaborée conjointement en 2010 par le Médiateur des entreprises et la Compagnie des Dirigeants et Acheteurs de France (CDAF). Celle-ci promeut les relations équitables entre acheteurs et fournisseurs, dans le respect des droits et devoirs de chacun, avec une attention particulière sur la relation entre grands donneurs d'ordres et PME.

Évaluation de la performance des fournisseurs et sous-traitants

Afin de renforcer les pratiques existantes à l'échelle de certains sites ou filiales, Eramet a lancé une démarche globale et progressive d'évaluation de la performance

RSE de ses fournisseurs. Dans un premier temps, les 50 premiers fournisseurs et sous-traitants du Groupe en termes de volume d'achats ont été invités en 2017 à répondre à un questionnaire d'évaluation vérifié et analysé par un tiers externe (EcoVadis). Ce questionnaire porte sur des critères RSE tels que le respect de l'environnement, la gestion de la chaîne de valeur, le respect des droits de l'Homme et les relations de travail, ainsi que l'éthique des affaires.

En parallèle, et en référence aux obligations imposées par la loi du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et donneuses d'ordre, le Groupe a formalisé sa démarche d'achats responsables en la structurant autour d'une approche par les risques. Le Comité des achats responsables a ainsi réalisé une cartographie des risques RSE liés aux activités de ses fournisseurs et sous-traitants, et défini une procédure d'évaluation de la situation de ses fournisseurs et sous-traitants au regard de ces risques.

Suivant les résultats de cette cartographie, une campagne d'évaluation a été lancée entre fin 2017 et mi-2018, portant sur les fournisseurs remontés du fait des forts enjeux RSE de leur activité et leur importance pour l'activité du Groupe. Eramet a choisi en effet de concentrer en priorité ses efforts d'évaluation sur les quelque 180 fournisseurs du Groupe appartenant aux sept catégories d'activités les plus à risque, avec un mode opératoire identique à la campagne de 2017 mentionnée ci-dessus. En 2018, les fournisseurs de ces catégories ont ainsi été évalués selon les modalités prévues par la procédure interne et feront l'objet d'actions plus ciblées de maîtrise des risques, pilotées par le comité achats responsables.

Parmi les actions de maîtrise de risques potentielles, le dialogue avec les fournisseurs, le développement de plans d'actions ciblés et les audits sur site sont privilégiés. Un pilote d'audit a été réalisé cette année, et la Direction Achats du Groupe a déterminé la cible d'audits potentiels pour l'année prochaine.

Des éléments complémentaires relatifs à cette approche sont décrits dans le plan de vigilance du groupe Eramet, en annexe du présent Document de Référence.

Suivi de la thématique « minerais de conflit »

Certaines activités du Groupe requièrent l'utilisation de tungstène, sous forme métallique, dans la fabrication de leur production. Ce métal est issu de minerais qui peuvent être dits « de conflit » si leur exploitation dans certaines régions du monde sert à financer des groupes armés et à alimenter des guerres civiles. Eramet est donc très attentif aux conditions d'approvisionnement de ces matières et notamment au respect des dispositions spécifiques du « *US Dodd Frank Act* », ainsi qu'aux lignes de conduite fixées aux multinationales par l'OCDE.

Les acheteurs d'Eramet en charge de ces approvisionnements exigent ainsi systématiquement de leurs fournisseurs des informations concernant l'origine des minerais utilisés pour la fabrication du tungstène métallique vendu au Groupe. Il leur est également demandé quelles mesures de diligence raisonnable ils ont mis en place afin de contrôler cette origine. Les acheteurs utilisent à cette fin le « *Conflict Minerals Reporting*

Template » (CMRT), fourni et mis à jour régulièrement par la *Responsible Minerals Initiative* (RMI).

Pour étendre son engagement sur cette thématique, Eramet a adhéré cette année en tant que « *partner member* » à la *Responsible Minerals Initiative* (connue auparavant sous le nom de *Conflict Free Smelter Initiative*). En soutenant RMI, le Groupe contribue à la progression des bonnes pratiques dans le secteur.



La RMI, créée en 2008 par le *Responsible Business Alliance* (RBA) et le *Global e-Sustainability Initiative* (GeSI), met en place des mesures de diligence raisonnable sur les minerais de conflit, notamment via la poursuite d'audits de fonderies pourvoyeuses d'approvisionnement en T3G (tungstène, étain, tantal, or). Cette initiative travaille actuellement à couvrir également le Cobalt provenant de zones sensibles.

6.4.2.3 Ventes responsables

Dans le cadre de ses engagements en matière d'éthique, de gouvernance, et de performance responsable, le Groupe attache une importance toute particulière aux enjeux et risques RSE et Éthique liés à sa chaîne de valeur. La démarche sur l'aval de la chaîne de valeur a été officiellement lancée en 2018, suite à la constitution en 2017 du comité des ventes responsables.

La procédure interne mentionnée en 6.4.2.1 formalise les mesures d'analyse de risque RSE et Éthique adoptées par le Groupe pour évaluer la situation de ses clients sur ces thématiques. En effet, Eramet tient à s'assurer que les pratiques et comportements des tiers avec lesquels il interagit ne génèrent pas de risques de même nature que ceux que le Groupe évalue dans le cadre de ses propres activités. Sont visés en particulier la corruption et le trafic d'influence, l'atteinte aux droits humains et aux libertés fondamentales, l'atteinte à la santé et à la sécurité des personnes, l'atteinte à l'environnement, ainsi que la situation des fournisseurs et sous-traitants de ces tiers en matière de RSE et d'éthique.

Afin de réaliser cette première évaluation, le Groupe recourt à une base de données *Know Your Customer* (KYC) spécialisée. Les résultats issus de cette plateforme sont ensuite étudiés par le comité des ventes responsables, chargé du suivi de ces évaluations et de la mise en place d'actions de *due diligence* supplémentaires le cas échéant.

Mise en application en 2018, ce sont tout d'abord les clients identifiés comme porteurs de risque qui ont fait l'objet de cette première évaluation RSE Éthique. Le risque potentiel porté par la relation d'affaires est appréhendé par deux critères : d'une part le montant du chiffre d'affaires réalisé en 2017 et d'autre part, le risque du pays d'où le tiers opère, suivant les résultats d'une évaluation réalisée par un prestataire externe. Ainsi, près d'un millier de clients ont fait l'objet d'une première évaluation en 2018, atteignant ainsi l'objectif annuel établi par la Feuille de route RSE.

6.4.3 Lutte contre l'évasion fiscale

Comme l'indique sa Charte d'Éthique, le Groupe s'emploie à développer des relations durables avec les populations locales, les collectivités territoriales et les communautés des territoires où il est implanté. Les collaborateurs d'Eramet exigent d'eux-mêmes un comportement exemplaire, une conduite éthique qui ne viole ni les lois des pays où ils opèrent, ni les valeurs auxquelles ils adhèrent.

Les activités du Groupe sont soumises à des fiscalités spécifiques qui leur sont propres selon leur localisation géographique (cf. chapitre 5 du document de référence « Suivi des fiscalités spécifiques »).

Conformément à ses obligations légales, Eramet a effectué son « *country by country reporting* » en déclarant auprès de l'Administration fiscale française, la répartition de ses bénéfices, impôts et activités, par juridiction fiscale (article 223 *quinquies* du Code général des impôts en France), ainsi que son « reporting minier » relatif à ses activités extractives qui reprend les paiements effectués au profit des gouvernements (article L. 225-102-3 du Code de commerce).

Cette obligation de « reporting minier » est directement inspirée de l'Initiative pour la transparence des industries extractives (ITIE) à laquelle Eramet adhère volontairement depuis 2011. L'ITIE a pour objectif de contribuer à la lutte contre la corruption en favorisant la transparence des transferts d'argent entre les entreprises pétrolières, gazières et minières et les pays qui accueillent leurs activités. Le reporting sur la transparence financière du Groupe est mis en ligne sur le site Internet d'Eramet - www.eramet.com.

6.4.4 Gouvernance Développement Durable des projets industriels et miniers

L'ensemble des projets portés par le Groupe est développé en conformité avec la procédure interne « intégration des facteurs HSE/RSE dans les projets », qui a été rénovée en 2018. Cette procédure exige la conformité à la fois aux réglementations nationales et locales du pays dans lequel le projet est implanté, aux politiques et aux standards Eramet, et aux exigences formulées par les financeurs du projet. Au-delà, les standards internationaux de financement (Principes de l'Équateur, normes du groupe Banque Mondiale) et les bonnes pratiques des métiers du Groupe sont pris en référence et appliqués tant que cela est raisonnablement possible pour la performance économique du projet. La conformité des projets menés par le Groupe à ce standard est vérifiée à intervalles réguliers.

L'objectif est de bâtir une relation de confiance sur le long terme avec les communautés présentes dans les lieux d'implantation, et de prévenir tout risque d'atteinte aux droits fondamentaux de ces communautés, tout particulièrement, le cas échéant, des communautés autochtones. Ceci passe par la mise en œuvre de

mécanismes de dialogue avec les représentants des parties prenantes concernées.

Les aspects environnementaux, sociaux, sociétaux et sanitaires sont pris en compte dès les phases les plus en amont des projets. Les experts et spécialistes en développement durable sont intégrés aux équipes industrielles, techniques, juridiques et financières, et participent aux divers comités de pilotage, dès les phases d'avant-projet, d'études de faisabilité et de pré-construction. De même, ils participent aux audits d'acquisition dans le cas de projets de fusion ou d'acquisition, ainsi qu'aux *due diligences* liées aux cessions d'actifs.

Les paragraphes suivants détaillent la prise en compte des facteurs de développement durable dans les principaux projets portés par le Groupe en 2018.

6.4.4.1 Projet de fiabilisation et de sécurisation de la voie ferrée au Gabon

Le chemin de fer Transgabonais qui traverse le Gabon, de Libreville à Franceville compte un total de 710 km de voie, 52 ouvrages d'art et 22 gares. Outre le transport du minerai de Comilog vers le port d'Owendo, il joue un rôle stratégique dans le développement économique du pays.

La société Setrag (Société d'Exploitation du Transgabonais) exploite le chemin de fer dans le cadre d'une Convention de Concession établie en 2005 et mise à jour en 2015. La Setrag est le gestionnaire de l'infrastructure, du trafic, et de l'exploitation ferroviaire (voyageurs, bois, minerais et autres marchandises).

Depuis plusieurs années, la Setrag avait accéléré le rythme des travaux de maintenance et de remise en état de la voie du chemin de fer Transgabonais. Mais l'état général de la voie continuait de pénaliser l'exploitation du réseau et Setrag a alors décidé d'intensifier le programme de rénovation de l'infrastructure. L'entreprise s'est tournée vers la Société Financière Internationale (SFI) et Proparco (groupe Agence Française du Développement) pour le financement du programme, qu'elle a obtenu en 2016.

Le contrat de concession prévoit une contribution du concédant, l'État, à certains travaux, notamment ceux associés au renforcement des infrastructures, à la réhabilitation des ouvrages d'art, à la sécurisation des passages à niveaux et à la rénovation des cités « employés ». Dans ce cadre, l'État a entrepris des démarches similaires à Setrag pour un financement auprès de l'Agence Française du Développement, dont les modalités ont été arrêtées en décembre 2016.

Les travaux en 2018 démarrés en septembre 2017 se sont poursuivis en 2018.

Conformément aux standards Eramet, le projet a été conçu pour minimiser les potentiels impacts environnementaux ou sociétaux associés, en se fondant sur des études complètes et pertinentes. Parmi celles-ci nous pouvons citer : un diagnostic environnemental et social, une notice d'impacts dédiée à une unité de fabrication de traverses béton-acier, et une notice d'impacts pour la réhabilitation de la voie ainsi qu'une étude d'impacts

pour l'exploitation de la sablière alimentant l'unité de traverses. Sur cette base, des plans de gestion et d'actions dédiés ont été élaborés et sont mis en œuvre.

Setrag rapporte aux deux institutions financières une fois par an ses résultats en termes d'Environnement, de Santé, de Sécurité, et de Dialogue avec les parties prenantes. Elle accueille sur site leurs représentants deux fois par an pour des visites de suivi destinées à vérifier la conformité du projet aux exigences environnementales et sociales de la SFI et de Proparco.

6.4.4.2 Le projet Lithium en Argentine

Le projet vise à produire 24 000 tonnes par an de carbonate de lithium, utilisé dans la fabrication des cathodes des batteries Lithium-ion en utilisant un procédé alternatif de fabrication de sels de lithium à partir de saumures qui diffère fondamentalement du procédé conventionnel d'évaporation naturelle des saumures.

Le projet est situé dans la province de Salta, dans le nord de l'Argentine, sur le *salar* de Centenario-Ratones.

Les études sociales et environnementales nécessaires au développement du projet ont été achevées, et sont actuellement en cours d'instruction par les autorités locales. Celles-ci comprennent l'étude d'état de référence environnemental et social et l'étude d'impact environnemental et social. Elles ont mobilisé plus de 25 experts externes, les équipes locales et les Fonctions Support Corporate d'Eramet.

Un effort tout particulier a été fait pour intégrer au mieux les critères de développement durable dans la conception du projet et de l'usine. À titre d'exemple, cet effort continu a permis de réduire en deux ans d'environ 30 % la consommation d'eau prévue pour le projet, ce qui est très important dans cette région très aride du monde. Ce progrès a été accompli soit par des modifications qui réduisent les besoins en eau, soit par l'ajout d'éléments qui permettent de mieux recycler les eaux dans le procédé. Le taux de recyclage de l'eau à l'intérieur du procédé est désormais supérieur à 60 %. Enfin, il convient de signaler que le procédé innovant mis en œuvre par Eramet permet, grâce à son meilleur rendement d'extraction, de limiter significativement l'impact dû aux pertes par évaporation sur la balance hydrique du bassin versant – par comparaison au procédé conventionnel d'évaporation.

Eramine Sudamerica conduit un dialogue régulier et multicanaux avec les habitants des quelques communautés voisines du site du projet ainsi qu'avec l'ensemble des parties prenantes du projet (autorités locales ou provinciales etc.). Eramine Sudamerica met en œuvre également un Plan de développement communautaire robuste, dont les axes ont été co-décidés avec les communautés. Parmi ceux-ci, on peut citer la relance de la culture de la quinoa dans un objectif de développement économique et de lutte contre la malnutrition, le partenariat avec le ministère de la Santé à développer l'accès des habitants de l'*altiplano* aux services de santé, ou encore un plan de développement des compétences locales.

6.4.4.3 Le projet Weda Bay Nickel en Indonésie

L'année 2018 a marqué le début des travaux suite à la signature des accords de partenariat entre Eramet et le groupe sidérurgique chinois Tsingshan, premier producteur mondial d'aciers inoxydables, en vue du développement du gisement de Weda Bay Nickel situé sur l'île d'Halmahera.

Ce partenariat, dans lequel Eramet est désormais un actionnaire minoritaire, consiste à produire, selon un procédé pyrométallurgique, à partir du minerai de Weda Bay, un ferroalliage de nickel pour un volume d'environ 30 000 tonnes de nickel contenu par an.

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

6.4.4.4 Le projet d'extension de la mine de Moanda

Dans le cadre du développement de ses activités, Comilog étudie un scénario d'augmentation de la capacité de production sur son site de Moanda au Gabon.

Le projet comprend le lancement de l'exploitation d'un nouveau plateau Okouma-Bafoula et la construction d'une nouvelle laverie dans la vallée de la Moulili.

Le projet est développé selon les critères de performance et les lignes directrices de la Société Financière Internationale, un des référentiels les plus exigeants au monde en matière de développement durable.

Ces engagements se sont matérialisés, dès les étapes amont de conception, par la réalisation d'études de caractérisation des milieux humain, physique, et biologique. En 2018, ces études ont été complétées et des consultations ont été menées avec les populations locales, et les autorités publiques. L'étude d'impact environnementale et sociétale, qui fait appel à des spécialistes internationaux reconnus dans leur domaine, est en cours de finalisation. Elle fera l'objet de nouvelles concertations avec les populations et autorités locales. Son dépôt est prévu ensuite aux autorités ministérielles et aux institutions financières dans le cadre respectivement des demandes d'autorisation d'exploiter et de financement.

Les enjeux de biodiversité sont importants pour le projet. Ils sont principalement portés par l'espèce emblématique et classée en danger par l'organisme international UICN ⁽¹⁾, le chimpanzé. Sa présence sur le site nécessite la mise en place de mesures particulières. L'évitement de ses habitats a été mis au cœur de la stratégie de préservation de la biodiversité du projet. Les contours des futures carrières d'exploitation sont le fruit d'un travail collaboratif entre les représentants environnement et biodiversité, mine et ingénierie du projet et d'Eramet, et les spécialistes et experts internationaux des cabinets Golder et Biotope. Il a été décidé ainsi, pour la préservation de la biodiversité, de laisser en place une part significative des réserves minières identifiées initialement (plus de 15 %).

(1) UICN : Union Internationale de Conservation de la Nature.

6.5 Note méthodologique

6.5.1 Référentiel d'indicateurs

Le chapitre 6 est destiné à informer les parties prenantes sur les actions entreprises par Eramet en faveur du Développement Durable et de la RSE. Le référentiel d'indicateurs utilisé à cet effet a été conçu pour fournir l'image la plus juste sur les enjeux significatifs pour le Groupe compte tenu de son activité. Il comprend en premier lieu la liste des informations exigées par l'article R. 225-101-1 du Code de commerce français. En complément, et pour rendre compte du suivi de la déclinaison des politiques Groupe et du suivi de la performance, d'autres indicateurs ont été choisis en s'inspirant de ceux proposés par le référentiel *Global Reporting Initiative* et sa déclinaison dédiée au secteur Mines & Métallurgie.

6.5.2 Périmètre de reporting

Le périmètre de reporting extra-financier a peu évolué par rapport à 2017. Ces changements concernent principalement des fusions, réorganisation ou fermeture de sites :

- Allemagne : Aubert & Duval Special Steels GmbH, ainsi que AD Deutschland se fondent dans Erasteel GmbH, qui est devenu Eramet Alloys GmbH ;
- Chine : suppression/fermeture de Eramet China Guilin Comilog Ferro Alloys Ltd ;
- Chine : Erasteel Trading se fond dans EIML ;
- États-Unis : suppression/fermeture de Aubert & Duval USA ;
- France : suppression/fermeture de :
 - Comilog International,
 - Aubert & Duval Gennevilliers,
 - Valdi ;
- Gabon : suppression/fermeture de Maboumine ;
- Italie : ADES et Eramet Italia fusionnent dans une nouvelle société : Eramet Alloys Italia ;
- Royaume-Uni : suppression/fermeture de TiZir Ltd.

À noter l'entrée dans le périmètre en 2018 des sites de SQUAD (Inde) et d'EIML (Chine).

Le reporting extra-financier du groupe Eramet couvre :

- pour sa partie Sociale et Sociétale (informations données au chapitre 6.3) : l'ensemble des sociétés consolidées sur le plan comptable (intégration globale), et également celles mises en équivalence, ainsi que les sociétés supplémentaires suivantes : Sodepal, Eramet Alloys UK, Eramet Alloys GmbH et Erasteel India. Le périmètre sociétal ne comprend pas les bureaux commerciaux ou administratifs, ni les sites de distribution de Bolingbrook (États-Unis) et Erasteel India ;

- pour sa partie Sécurité : l'ensemble des sociétés consolidées sur le plan comptable (intégration globale), et également celles mises en équivalence, ainsi que les sociétés EcoTitanium et Sodepal, et les bureaux commerciaux Eramet International, qui entrent dans le reporting cette année. Les entités récentes dans le Groupe (issues d'acquisition, les nouveaux projets) peuvent être exclues du périmètre de consolidation si leur reporting n'est pas fiable ou si le projet ne représente pas encore une activité significative du Groupe ;
- pour sa partie Environnement et Énergies : l'ensemble des sites du Groupe dès lors que ces sites répondent aux critères suivants :
 - Eramet détient un pourcentage de contrôle au sens financier d'au moins 50 %,
 - les sites sont soumis à une réglementation environnementale (permis, code, réglementation nationale).
 Sur ce périmètre, il ne s'applique pas aux sites :
 - dont l'activité est uniquement administrative (ex. : bureaux commerciaux),
 - en phase projet ou fermeture, dès lors qu'aucune production à destination commerciale n'est réalisée (à l'exception d'Eramet Research pour qui s'applique ce reporting),
 - depuis 2016, aux sites dont l'activité est limitée à la distribution, étant entendu que leur impact cumulé est inférieur à 0,1 % du total Groupe sur les principaux indicateurs concernés (six sites concernés dont le caractère de l'impact non significatif est suivi).

Les sites d'Aubert & Duval Irun (Espagne) et d'EIML (Chine) qui reportaient déjà leurs données sociales, sociétales et sécurité entrent cette année dans le périmètre du reporting environnemental.

Le tableau suivant récapitule l'ensemble des entités couvertes par les différents périmètres de reporting.

PAYS	ENTITÉS JURIDIQUES	SITES	PÉRIMÈTRE DONNÉES SOCIALES	PÉRIMÈTRE SÉCURITÉ	PÉRIMÈTRE ENVIRONNEMENT - ÉNERGIES	SOCIÉTAL	
Allemagne	Eramet Alloys GmbH	Mönchengladbach	x	x		x	
	Eramet International	Francfort	x	x			
Argentine	Eramine Sudamerica	Salta	x	x		x	
Brésil	Eramet Latin America	Sao Paulo	x	x			
Chine	Aubert & Duval Moulds & Die Technology (ADMDT)	Wuxi	x	x		x	
	Erasteel Innovative Materials Ltd (EIML)	Tianjin	x	x	x	x	
	Comilog Far East Development (CFED)	Hong Kong	x				
	Eramet Comilog Shanghai Trading (ECST)	Shanghai	x				
Corée	Eramet International	Séoul	x	x			
Espagne	Aubert & Duval	Irun	x	x	x	x	
États-Unis	Erasteel Inc.	Boonton	x	x	x	x	
		Bolingbrook	x	x			
	Eramet North America	Pittsburgh	x	x			
	Eramet Marietta	Marietta	x	x	x	x	
France	EcoTitanium		x	x	x	x	
	Aubert & Duval	Les Ancizes	x	x	x	x	
		Clermont-Ferrand La Pardieu	x	x		x	
		Issoire	x	x	x	x	
		Heyrieux	x	x		x	
		Imphy	x	x	x	x	
		Pamiers	x	x	x	x	
		Firminy	x	x	x	x	
		Aubert & Duval TAF	Gennevilliers	x	x	x	x
		Brown Europe	Laval de Cère	x	x	x	x
		Construction de Moules Métalliques (CMM)	Landévant	x	x		
	Aubert & Duval TMM	Paris	x	x			
	Erasteel	Commentry	x	x	x	x	
		Champagnole	x	x	x	x	
		Paris & Chalon	x	x			
	Forges de Monplaisir	Saint-Priest	x	x	x	x	
	Interforge	Issoire	x	x	x	x	
	UKAD	Les Ancizes	x	x	x	x	
	Eramet Holding	Paris et Trappes	x	x			
	Eramet Ingénierie	Trappes	x	x			
Eramet Research	Trappes	x	x	x	x		
Comilog Dunkerque	Dunkerque	x	x	x	x		
Eramet Comilog Manganèse	Paris et Trappes	x	x				
Eramet Sandouville	Sandouville	x	x	x	x		
Eramet Nickel	Paris et Trappes	x	x				
Eramet Services	Clermont-Ferrand	x					

PAYS	ENTITÉS JURIDIQUES	SITES	PÉRIMÈTRE DONNÉES SOCIALES	PÉRIMÈTRE SÉCURITÉ	PÉRIMÈTRE ENVIRON- NEMENT - ÉNERGIES	SOCIÉTAL
Gabon	Comilog SA	Moanda Complexe C2M	x	x	x	x
		Moanda Complexe CIM	x	x	x	x
		Port Minéralier d'Owendo	x	x	x	x
		Moanda Mine	x	x	x	x
	Setrag	Owendo	x	x	x	x
	Sodepal	Bakoumba	x	x		x
Inde	Eramet India Private Limited	Mumbai	x	x		
	Erasteel India	Mumbai	x			
	SQUAD	Belgaum	x	x	x	
	ADEI	Inde	x	x		
Indonésie	PT Weda Bay Nickel	Jakarta, Halmahera	x	x		x
Italie	Eramet Alloys Italia	Ferrara	x	x		x
	Eramet International	Trezzano	x	x		
Japon	Eramet International	Tokyo	x	x		
Norvège	Eramet Norway	Kvinesdal	x	x	x	x
		Sauda	x	x	x	x
		Porsgrunn	x	x	x	x
	TiZir Titanium & Iron (TTI)	Tyssedal	x	x	x	x
	Eralloys Holding		x			
Nouvelle- Calédonie	SLN	Nouméa (Doniambo)	x	x	x	x
		Kouaoua	x	x	x	x
		Népoui	x	x	x	x
		Poum	x	x	x	x
		Tiébaghi	x	x	x	x
		Thio	x	x	x	x
Royaume- Uni	Eramet Alloys UK	Sheffield	x			
	Erasteel Stubs	Warrington	x	x	x	x
Sénégal	Grande Côte Opérations - TiZir	Diogo	x	x	x	x
Suède	Erasteel Kloster	Söderfors	x	x	x	x
		Långshyttan	x	x	x	x
		Vikmanshyttan	x	x	x	x
Taiwan	Eramet International	Taipeh	x	x		

6.5.3 Collecte, consolidation et contrôle des données

Le reporting social (comprenant le reporting sécurité) s'appuie sur l'outil de saisie et de consolidation dédié Era-Link et sur un questionnaire qualitatif adressé en parallèle aux entités concernées (qui permet aussi la remontée des informations relatives à l'engagement sociétal des sites). La comparaison des chiffres issus de ces deux outils pour certains indicateurs communs permet un contrôle des données.

La procédure « Reporting Sécurité et Information en cas d'accident de personne » est le référentiel en terme de reporting Sécurité. La version applicable a été révisée en 2018.

Les données relatives aux accidents du travail sont recoupées avec les déclarations mensuelles faites par les sites à la Direction de la Prévention et de la Sécurité via le SharePoint HSSE du Groupe.

Le processus de reporting environnement et énergie fait l'objet d'une procédure mise à jour en 2016 qui définit clairement les responsabilités et les modes opératoires.

Le reporting environnement et énergie s'appuie sur un système d'information dédié déployé sur tous les sites concernés depuis 2011 dénommé EraGreen. L'ensemble des informations quantitatives communiquées dans le présent rapport (indicateurs environnementaux) sont extraites d'EraGreen et proviennent exclusivement des données saisies par chacun des sites du Groupe et validées par chaque Directeur de site.

EraGreen contient des dispositifs de contrôle automatique des données par comparaison avec les années précédentes. En outre, les rapports annuels des sites issus d'EraGreen font l'objet d'un contrôle systématique de cohérence par les experts des Directions, des Divisions ou du Groupe.

6.5.4 Spécificités et limites méthodologiques

- Depuis 2015, les taux de fréquence ⁽¹⁾ et taux de gravité ⁽²⁾ des accidents du travail sont calculés en incluant les intérimaires dans l'effectif.
- En raison des contraintes de planning, certaines données mensuelles environnementales peuvent ne pas être disponibles pour le dernier mois de l'année. Dans ce cas, les données manquantes sont estimées au plus juste sur la base de l'historique des données du site, et corrélées, le cas échéant, à la production conformément au référentiel Groupe.

- Lorsqu'une mesure environnementale est jugée défaillante ou est indisponible, une estimation réalisée sur la base de ratios historiques est utilisée, ajustée en fonction du niveau de production du site. Cette situation peut notamment se présenter pour les paramètres oxydes d'azote (NOx) et poussières canalisées, pour lesquels les quantités déclarées reposent pour certains sites sur un nombre limité de mesures dans l'année.

- **Déchets** : les déchets sont déclarés dans le reporting environnemental par les sites en fonction des réglementations nationales qui leur sont applicables. Les quantités déclarées correspondant aux quantités de déchets évacuées vers les filières de traitement dans l'année. Les critères qui conduisent à identifier un déchet comme dangereux ou non dangereux sont variables suivant les réglementations des différents pays, le reporting ne peut par construction être complètement homogène sur ce plan.

La comptabilisation des déchets non dangereux ne comprend pas les tonnages des laitiers volontairement riches qui sont générés dans le procédé pyrométallurgique du ferromanganèse afin d'alimenter, en tant que matière première secondaire, les fours de production de silicomanganèse dans une logique d'économie circulaire

- **Consommations d'eau** : les quantités d'eau de mer utilisées pour le refroidissement de la centrale thermique et pour la granulation des scories de SLN (Nouvelle-Calédonie), et d'eau utilisée pour le refroidissement des installations du site de Marietta (États-Unis) ne sont pas comptabilisées puisque l'eau est directement restituée au milieu naturel sans subir de transformation.

- **Émissions de gaz à effet de serre** : le reporting est fait en conformité avec les règles du GHG protocole (WRI). Les facteurs d'émission utilisés sont les plus récents publiés par l'ADEME (dans sa Base Carbone), et par l'Agence internationale de l'énergie pour l'électricité.

- **Biodiversité** : à partir de 2018, les chiffres pour les indicateurs surfaces défrichées et revégétalisées sont donnés pour un périmètre plus complet qui intègre les sites tâcherons. Les valeurs des années 2017 et 2016 sont données avec la même définition. Cela explique l'écart avec les données publiées dans les documents de référence précédents.

- **Les effectifs inscrits** : salariés sous contrat de travail avec l'entreprise (contrat à durée déterminée « CDD », à durée indéterminée « CDI ») et inscrits dans les registres du personnel au dernier jour de la période considérée. Cette information correspond au nombre de personnes quel que soit leur temps de travail (temps plein ou partiel). Chaque salarié compte pour un.

(1) Le **taux de fréquence** des accidents du travail est le nombre d'accidents du travail, survenus au cours d'une période donnée, rapporté à un million d'heures travaillées. $TF = (\text{nombre d'accidents du travail} \times 1\,000\,000) / \text{nombre d'heures travaillées}$.

(2) Le **taux de gravité** des accidents du travail est le nombre de journées calendaires non travaillées suite à un accident du travail, survenus au cours d'une période donnée, rapporté à mille heures travaillées. $TG = (\text{nombre de journées non travaillées suite à accident de travail} \times 1\,000) / \text{nombre d'heures travaillées}$.

6.6 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2018

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaire aux comptes de votre Société (ci-après « entité ») désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le Cofrac sous le numéro 3-1049 ⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du Groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le Code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du Commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3^o du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et contre l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

(1) Portée disponible sur le site www.cofrac.fr.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette intervention, ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 (*Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*).

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions légales et réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et, le cas échéant, de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services, ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité ;
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs ⁽²⁾ que nous avons considérés les plus importants :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices ⁽³⁾ et couvrent entre 20 % et 66 % des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes ⁽⁴⁾ ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

(2) Effectif inscrit au 31 décembre 2018 ; Effectif par type de contrat ; Effectif par catégorie socioprofessionnelle ; Entrées ; Sorties dont démissions et dont licenciements ; Pourcentage de femmes dans l'encadrement ; Nombre total d'heures de formation dispensées au cours de l'année ; Taux de fréquence des accidents de travail avec et sans arrêt ; Taux de gravité des accidents de travail ; Consommation d'énergie ; Émissions de CO₂ liées à la consommation d'énergie ; Poussières canalisées ; Demande chimique en oxygène (DCO) ; Quantité de déchets dangereux ; Consommation totale en eau.

(3) Complexe Métallurgique de Moanda (C2M) de la Comilog (Gabon) ; Complexe Industriel de Moanda (CIM) de la Comilog (Gabon) ; Société d'Exploitation du Transgabonais – Setrag (Gabon) ; Eramet Norway Sauda (Norvège) ; Eramet Norway Kvinesdal (Norvège) ; Aubert & Duval – Les Ancizes (France).

(4) Les politiques mises en place en matière de sécurité ; Les mesures de cohésion sociale ; Les projets de transformation de l'organisation ; Les politiques et démarches d'évaluation et de certification et investissements en matière d'environnement ; La réduction des émissions de poussières canalisées ; Le suivi des rejets dans l'eau et le sol affectant l'environnement ; L'adaptation aux conséquences du changement climatique ; La réduction des émissions de CO₂ ; Le plan d'action relatif à l'économie circulaire ; La gestion du risque de corruption et de trafic d'influence ; Les audits relatifs aux droits humains ; Le déploiement d'engagements Droits Humains ; Le dialogue avec les communautés locales ; Les partenariats et le mécénat ; Les procédures d'évaluations RSE et éthique des fournisseurs.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre octobre 2018 et février 2019 sur une durée totale d'intervention de cinq semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la Déclaration est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 29 mars 2019

KPMG S.A.

Anne Garans
Associée Sustainability Services

Denis Marangé
Associé

VII. Rémunération des organes de direction et d'administration

7.1	Politique de rémunération du dirigeant mandataire social.....	314
7.2	Article L. 225-37-2 du Code de commerce – Rapport sur les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président-Directeur Général, soumis à l'approbation des actionnaires.....	323
7.3	Article L. 225-100 9 ^e alinéa du Code de commerce – éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Mme C. Bories, Président- Directeur Général, soumis à l'approbation des actionnaires.....	326
7.4	Titres détenus par les membres du Conseil d'administration et de la Direction Générale	330
7.5	Rapport spécial sur les attributions gratuites d'actions.....	332

7.1 Politique de rémunération du dirigeant mandataire social

La rémunération du dirigeant mandataire social est fixée chaque année par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des Rémunérations. La rémunération du dirigeant mandataire social comprend une partie fixe et une partie variable. Les objectifs du dirigeant mandataire social sont déterminés en Comité des Rémunérations et de la Gouvernance et transmis pour approbation au Conseil d'administration.

La politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif fixée par le Conseil d'administration repose sur les éléments suivants :

- La rémunération comporte une partie fixe et une partie variable, déterminées chaque année par le Conseil sur les recommandations du Comité des Rémunérations basées notamment sur les pratiques du marché et sur une enquête des rémunérations des mandataires sociaux d'entreprises de chiffres d'affaires et de capitalisation boursière comparables au Groupe. La rémunération fixe de C. Bories a été définie dans le cadre de son contrat de mandataire social au titre de sa nomination de Président-Directeur Général le 23 mai 2017.
- La rémunération variable annuelle du Président-Directeur Général est déterminée :
 - pour 60 % sur la base d'objectifs quantitatifs relatifs à la sécurité et aux conditions de travail et à la performance économique : résultat opérationnel courant (ROC) et cash-flow opérationnel ;
 - pour 40 % sur la base d'objectifs qualitatifs.
 Cette structure de rémunération variable annuelle est appliquée aux cadres du Groupe.

Pour les objectifs quantitatifs de sécurité et de performance économique, la pondération est la suivante :

- 10 % sur la sécurité (taux de fréquence des accidents) ;
- 50 % sur les résultats financiers du Groupe.

Les objectifs atteints (100 %) correspondent aux chiffres du budget.

Si le résultat net part du Groupe de l'exercice considéré est négatif, un abattement de 50 % sera appliqué sur le montant de la part variable due au titre de l'objectif lié la performance économique.

Les objectifs qualitatifs sont déterminés par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance et portent sur des enjeux stratégiques, business et managériaux propres à l'exercice à venir. Ils peuvent notamment porter sur la mise en œuvre d'orientations stratégiques validées par le Conseil d'administration, les développements et les programmes industriels et commerciaux importants, des actions d'organisations et de manage-

ment et des réalisations s'intégrant dans la démarche de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) et de développement durable du Groupe. Ils ne relèvent pas de tâches courantes, mais d'actions spécifiques sur lesquelles le Conseil d'administration attend des performances particulières.

La part variable annuelle sur objectifs est définie à 100 % de la rémunération fixe brute annuelle et peut varier de 0 à 150 % de la rémunération fixe brute annuelle en fonction du taux de réalisation des différents objectifs, 100 % du fixe correspondant à 100 % des objectifs atteints. Elle ne peut dépasser 150 % de la rémunération fixe brute annuelle. La part variable à objectifs atteints et la part variable maximale sont analysées chaque année par le Comité des Rémunérations au regard des pratiques du marché, dans le cadre des enquêtes de rémunération réalisées annuellement.

- Le détail est donné dans les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos à chaque dirigeant mandataire social de la Société et soumis au vote des actionnaires.
- En outre, le dirigeant mandataire social exécutif peut bénéficier, au titre d'intéressement au capital, de plans d'actions de performance ou d'options de souscription ou d'achat d'actions, dont les conditions sont arrêtées par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance. Depuis le Conseil du 23 juillet 2007, le dirigeant mandataire social exécutif a l'obligation de conserver 20 % des actions acquises dans le cadre des plans d'actions de performance attribuées, pendant toute la durée de son mandat. Les attributions ont lieu annuellement aux mêmes périodes calendaires et ne font pas l'objet de décote. S'agissant d'actions existantes, et non d'actions nouvelles, il n'y a pas de dilution en nombre d'actions. En matière de dilution des droits de vote, l'attribution de ces actions existantes n'a qu'un impact très marginal, compte tenu d'une part de la composition du capital d'Eramet et, d'autre part, de la sélectivité des critères fixés par ces plans. Les règlements de plans interdisent le recours à des opérations de couverture du risque et le dirigeant mandataire social exécutif prend un engagement formel de respect de ces dispositions. Un total de 10 000 actions de performance, actions existantes, soumises dans leur intégralité à des conditions de performance ont été attribuées à Mme Christel Bories, Président-Directeur Général, le 22 mars 2018. Les conditions de performance sont calculées sur trois ans et sont les suivantes : performance relative de l'action Eramet pour un tiers de l'attribution (il s'agit de comparer sur trois ans l'évolution du taux de rentabilité de l'action (« *total shareholder return* ») par rapport à celui d'un panel constitué de 37 sociétés comparables de l'indice *Euromoney Global Mining Index: Diversified Metals & Mining, Steel* ; cette condition de performance n'étant remplie à 150 % qu'en cas d'atteinte d'un classement dans les 15 premiers pourcents du panel) et performance intrinsèque réalisée par tiers sur trois ans de certains indicateurs économiques pour deux tiers de l'attribution (à hauteur d'un tiers l'EBITDA (Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization) et à hauteur de un tiers le ROCE (return on capital employed), les objectifs annuels faisant référence aux objectifs budgétaires de la Société) ; cette condition de performance n'étant remplie à 150 % qu'en cas de dépassement significatif de ces objectifs.

- Le contrat de mandataire social de Mme Christel Bories précise qu'en cas de révocation (sauf faute grave) ou de démission contrainte, notamment à la suite d'un changement de contrôle de la Société ou de modification majeure et imposée du périmètre de responsabilité, il est alloué à Christel Bories une indemnité de fin de mandat égale à un an de rémunération fixe brute et variable pour un départ d'ici au 1^{er} janvier 2019, et de deux ans pour un départ à compter du 1^{er} janvier 2019.

Le bénéfice de cette indemnité est subordonné à la condition que la somme des rémunérations variables brutes perçues au cours des trois derniers exercices pleins du mandat soit supérieure ou égale à 35 % de la somme des rémunérations fixes brutes annuelles perçues au cours des mêmes exercices. Dans le cas où le nombre d'exercices pleins serait inférieur à trois, l'appréciation de la performance se fera sur la durée effective du mandat et sera soumise à l'appréciation du Conseil d'administration sur proposition du Comité des Rémunérations.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, ce dispositif modifié a fait l'objet d'une résolution approuvée par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale annuelle du 24 mai 2018.

Par ailleurs, conformément aux recommandations du Code Afep/Medef, Mme Christel Bories n'est pas titulaire d'un contrat de travail la liant à la Société.

Il n'est pas prévu pour le mandataire social d'indemnité relative à un engagement de non-concurrence à l'issue de son mandat.

En cas de changement de contrôle d'Eramet et de rupture du contrat de travail réputée imputable à l'employeur, une garantie spécifique, non cumulée avec les autres indemnités conventionnelles ou contractuelles applicables, a été décidée en 2005 et mise en œuvre. Au 31 décembre 2018, cette garantie concerne six cadres dirigeants du Groupe (certains membres du Comité Exécutif Groupe non mandataires sociaux et des membres du « COMEX » des Branches). Cette garantie qui représente pour chaque cadre concerné une indemnité de trois années de rémunération (fixe plus variable) est estimée globalement à 2,9 millions d'euros au 31 décembre 2018. Mme Christel Bories ne bénéficie pas de cette garantie.

- Les mandataires sociaux bénéficient également du régime collectif d'assurance complémentaire frais de santé et du régime collectif de prévoyance complémentaire invalidité décès offert à tous les salariés du groupe Eramet.

Le détail de la répartition individuelle du montant des rémunérations brutes dues au titre de 2018 aux mandataires sociaux se répartit ainsi :

Tableau 1 – Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(EN EUROS)	RÉMUNÉRATIONS DUES AU TITRE DE L'EXERCICE ⁽¹⁾		VALORISATION DES ACTIONS ATTRIBUÉES AU COURS DE L'EXERCICE ⁽²⁾		TOTAL	TOTAL
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Christel Bories Président-Directeur Général	1 868 993	1 805 036	1 169 800	433 375	3 038 793	2 238 411
Total mandataires sociaux	1 868 993	1 805 036	1 169 800	433 375	3 038 793	2 238 411
Michel Carnec Directeur des Ressources Humaines	452 769	594 266	339 447	219 739	792 216	814 005
Thomas Devedjian DGA Finances Groupe	576 983	765 413	433 031	278 875	1 007 074	1 044 288
Philippe Gundermann Directeur Stratégie & Communication Financière	380 425	319 105	286 806	152 155	667 231	
Jean de L'Hermite Directeur Juridique Groupe	247 773	204 686	194 391	90 907	442 164	
Catherine Tissot-Colle Directeur Communication & Développement Durable (jusqu'au 30/09/2018)	261 218	377 703	216 618	152 155	477 836	529 858
Philippe Vecten DGA Branches Minières (jusqu'au 31/03/2018)	1 254 013	800 027		278 875	1 254 013	1 078 902
Jérôme Fabre DGA Branche Alliages (à partir du 01/02/2018)	386 486	0	323 654		700 975	0
Kléber Silva DGA Branches Minières (à partir du 19/02/2018)	519 862	0	916 509		1 436 371	0
Virginie De Chassey Directeur Communication & Développement Durable (à partir du 01/10/2018)	62 687	0			62 687	0
Total Mandataires sociaux et COMEX	6 011 209	4 866 236	3 880 255	1 606 081	9 879 359	5 705 464

N.B. : Il n'existe pas de plan de rémunération long terme.

(1) Le mode de valorisation des actions de performance ne permet pas d'extrapoler de ces chiffres la rémunération réelle des dirigeants au cours des années considérées.

(2) Calculé selon la juste valeur de l'action au jour d'attribution par le Conseil d'administration, soit 116,98 euros au 22 mars 2018, 34,67 euros au 23 mai 2017 et 42,24 euros au 23 février 2017 – il n'y a pas eu d'attribution d'options au cours de l'exercice.

Valorisation des autres plans de rémunération de long terme

Il n'existe pas de plan de rémunération de long terme.

Tableau 2 - Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

(EN EUROS)	MONTANT AU TITRE DE L'EXERCICE 2018		MONTANT AU TITRE DE L'EXERCICE 2017	
	DUS	VERSÉS	DUS	VERSÉS
Christel Bories Président-Directeur Général				
Rémunération fixe	800 000	800 000	652 836	652 836
Rémunération variable annuelle	566 160	854 600	854 600	-
Contribution régime type Art. 82	502 833	502 833	297 600	296 000
Avantages en nature ⁽¹⁾	0	0	0	0
Total	1 868 993	2 157 433	1 805 036	948 836
Sous-total mandataires sociaux	1 868 993	2 157 433	1 805 036	948 836
Michel Carnec Directeur des Ressources Humaines				
Rémunération fixe	320 030	320 030	315 300	315 300
Rémunération variable annuelle	127 177	273 404	273 404	136 788
Avantages en nature ⁽¹⁾	5 562	5 562	5 562	5 562
Total	452 769	598 996	594 266	457 650
Thomas Devedjian DGA Finances Groupe				
Rémunération fixe	420 126	420 126	401 650	401 650
Rémunération variable annuelle	152 249	359 155	359 155	292 877
Avantages en nature ⁽¹⁾	4 608	4 608	4 608	4 608
Total	576 983	783 889	765 413	699 135
Philippe Gundermann Directeur Stratégie & Communication Financière				
Rémunération fixe	267 650	267 650	161 117	161 117
Rémunération variable annuelle	107 860	154 933	154 933	
Avantages en nature ⁽¹⁾	4 915	4 915	3 055	3 055
Total	380 425	427 498	319 105	164 172
Jean de L'Hermitte Directeur Juridique Groupe				
Rémunération fixe	180 000	180 000	109 438	109 438
Rémunération variable annuelle	64 915	93 364	93 364	
Avantages en nature ⁽¹⁾	2 858	2 858	1 884	1 884
Total	247 773	276 222	204 686	111 322
Catherine Tissot-Colle ⁽²⁾ Directeur Communication & Développement Durable				
Rémunération fixe	151 500	151 500	200 000	200 000
Rémunération variable annuelle	106 050	172 725	172 725	97 081
Avantages en nature ⁽¹⁾	3 668	3 668	4 978	4 978
Total	261 218	327 893	377 703	302 059
Philippe Vecten ⁽³⁾ DGA Branches Minières				
Rémunération fixe	103 460	103 460	413 838	413 898
Rémunération variable annuelle		451 988	379 491	333 789
Indemnités de départ	1 148 879	1 148 879		
Avantages en nature ⁽¹⁾	1 674	1 674	6 698	6 698
Total	1 254 013	1 706 001	800 027	754 385

(EN EUROS)	MONTANT AU TITRE DE L'EXERCICE 2018		MONTANT AU TITRE DE L'EXERCICE 2017	
	DUS	VERSÉS	DUS	VERSÉS
Jérôme Fabre ⁽⁴⁾ DGA Branche Alliages				
Rémunération fixe	275 000	275 000		
Rémunération variable annuelle	109 977			
Avantages en nature ⁽¹⁾	1 509	1 509		
Total	386 486	276 509	0	0
Kléber Silva ⁽⁵⁾ DGA Branches Minières				
Rémunération fixe	368 333	368 333		
Rémunération variable annuelle	151 529			
Avantages en nature ⁽¹⁾	0	0		
Total	519 862	368 333	0	0
Virginie De Chassey ⁽⁶⁾ Directeur Communication & Développement Durable				
Rémunération fixe	46 250	46 250		
Rémunération variable annuelle	16 437			
Avantages en nature ⁽¹⁾	0	0		
Total	62 687	46 250	0	0
Total mandataires sociaux et COMEX	6 011 209	6 969 024	4 866 236	3 437 559

(1) Il s'agit de la mise à disposition d'un véhicule de fonction.

(2) Membre du COMEX jusqu'au 30 septembre 2018.

(3) Membre du COMEX jusqu'au 31 mars 2018.

(4) Nommé DGA Branche Alliages à partir du 1^{er} février 2018.

(5) Nommé DGA Branches Minières à partir du 19 février 2018.

(6) Nommée Directeur Communication & Développement Durable à partir du 1^{er} octobre 2018.

Aucune rémunération variable pluriannuelle n'est due ou n'a été versée au cours de l'exercice.

Le montant des cinq plus fortes rémunérations versées par Eramet au titre de l'année 2018 s'élève à 6 296 142,50 euros et a fait l'objet d'une certification des Commissaires aux comptes.

Tableau 3 - Tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

Le montant des jetons de présence versés aux membres du Conseil d'Eramet début 2019 au titre de l'année 2018 s'élève à 910 816 euros (788 627 euros pour 2017). L'enveloppe globale allouée au Conseil d'administration a été fixée à 950 000 euros lors de l'Assemblée Générale du 23 mai 2017 (17^e résolution), à répartir librement par le Conseil d'administration entre les administrateurs.

À compter de l'exercice 2017, et conformément à la recommandation 20.1 du Code Afep/Medef afin de comporter une part variable prépondérante, les règles de répartition des jetons de présence sont les suivantes :

- forfait annuel de 10 000 euros par membre du Conseil d'administration ;
- forfait annuel de 5 000 euros par membre du Comité des Nominations, pas de forfait annuel pour les membres du Comité Stratégique et de la RSE, pour les membres du Comité d'Audit, des Risques

et de l'Éthique ou pour les membres du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance ;

- versement de 2 500 euros pour chaque participation effective au Conseil d'administration, à chaque participation effective au Comité Stratégique et de la RSE et pour chaque participation effective au Comité des Rémunérations et de la Gouvernance. Ce montant est porté à 5 000 euros pour le Président de chacun de ces deux comités ;
- versement de 3000 euros pour chaque participation effective au Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique. Ce montant est porté à 6 000 euros pour le Président du Comité ;
- pas de montant versé au titre de la participation à des séances du Comité des Nominations ;
- pas de plafond annuel par Conseil ou par Comité ;
- une indemnité de déplacement de 1 525 euros sera versée à chaque administrateur résidant hors d'Europe, pour chaque déplacement en vue de la participation à une séance du Conseil ou d'un Comité.

Les jetons de présence versés aux administrateurs d'Eramet par d'autres sociétés du Groupe ont atteint globalement quant à eux 29 000 euros en 2018 (39 754 euros en 2017).

Il n'est pas versé d'autre rémunération aux mandataires sociaux non dirigeants, à l'exception des rémunérations mentionnées ci-dessous.

La répartition des jetons de présence versés début 2019 au titre de l'exercice 2018 est la suivante (en euros et avant retenues à la source) :

	ERAMET	AUTRES SOCIÉTÉS	TOTAL 2018	TOTAL 2017
Michel Antselévé	41 650	-	41 650	36 650
Christel Bories ⁽¹⁾	-	-	-	-
Patrick Buffet ⁽²⁾	-	-	-	27 420
Christine Coignard ⁽³⁾	60 000	-	60 000	24 333
Cyrille Duval (SORAME)	50 000	29 000	79 000	57 000
Édouard Duval	50 000	-	50 000	40 000
Georges Duval	42 500	-	42 500	35 000
Nathalie de La Fournière(CEIR)	37 500	-	37 500	25 000
Frédéric Gaidou ⁽⁴⁾	6 666	-	6 666	-
<i>Autres rémunérations : 11 801 €</i>				
Marie Axelle Gautier ⁽⁵⁾	50 334	-	50 334	44 500
<i>Autres rémunérations : 86 151 €</i>				
Jean-Yves Gilet	45 000	-	45 000	32 500
Philippe Gomes	35 125	-	35 125	28 600
Manoelle Lepoutre	47 500	-	47 500	52 500
Jean-Philippe Letellier ⁽⁶⁾	15 000	-	15 000	-
<i>Autres rémunérations : 51 741 €</i>				
Miriam Maes	69 000	-	69 000	29 000
Louis Mapou ⁽⁷⁾	13 883	-	13 883	-
Ferdinand Poaouteta ⁽⁸⁾	3 333	-	3 333	20 000
Pia Older ⁽⁹⁾	22 500	-	22 500	30 000
<i>Autres rémunérations : 28 918 €</i>				
Catherine Ronge	35 000	-	35 000	25 500
Sonia Sikorav	60 000	-	60 000	41 000
Claude Tendil	60 000	-	60 000	69 583
Frédéric Tona ⁽³⁾	-	-	-	24 666
Antoine Treuille	90 825	-	90 825	94 375
Bruno Vincent ⁽¹⁰⁾ (FSI Equation)	75 000	-	75 000	51 500
Total	910 816	29 000	939 816	788 627

(1) Autres rémunérations : voir les autres tableaux relatifs à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

(2) Le mandat d'administrateur de M. Buffet a pris fin le 23 mai 2017.

(3) Nomination de Mme Christine Coignard par l'AG du 23 mai 2017 en remplacement de M. Frédéric Tona.

(4) Administrateur représentant les salariés - Début du mandat le 12 novembre 2018.

(5) Administrateur représentant les salariés - Désignation le 12 novembre 2014 - Fin de mandat le 11 novembre 2018.

(6) Administrateur représentant les salariés - Début de mandat le 23 juin 2018.

(7) Nomination à l'AG du 24 mai 2018.

(8) Le mandat de M. Ferdinand Poaouteta a pris fin le 4 mai 2018.

(9) Administrateur représentant les salariés - Désignation le 23 juin 2014 - Fin de mandat le 22 juin 2018.

(10) Montant versé au ministère des Finances - Le 26 juillet 2017, M. Bruno Vincent a remplacé M. Zajdenweber en qualité de représentant permanent de FSI Equation.

Tableaux 4 et 5 - Non applicable

Il n'a pas été procédé à l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au dirigeant mandataire social durant l'exercice. Il n'a pas été procédé au cours de l'exercice à la levée d'options de souscription ou d'achat d'actions par le dirigeant mandataire social.

Tableau 6 – Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social durant l'exercice

	N° ET DATE DU PLAN	NOMBRE D'ACTIONNÉS ATTRIBUÉS	VALORISATION DES ACTIONS ⁽¹⁾	DATE D'ACQUISITION	DATE DE DISPONIBILITÉ	CONDITIONS DE PERFORMANCE
						Performance relative de l'action Eramet (TSR) par rapport à celle des sociétés appartenant aux indices (<i>Euromoney Global Mining Index: Diversified Metals & Mining, Steel</i>) (1/3) et performance intrinsèque d'indicateurs économiques (1/3) EBITDA et (1/3) ROCE à conditions économiques constantes du budget ; acquisition progressive sur trois ans
C. Bories	Plan du 22/03/2018	10 000	1 169 800	Plan du 22/03/2021	Plan du 22/03/2023	idem
Total		10 000	1 169 800			

(1) Calculé selon la juste valeur de l'action au jour d'attribution par le Conseil d'administration, soit 116,98 euros au 22 mars 2018.

Tableau 7 – Non applicable

Il n'y a pas d'actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour le dirigeant mandataire social.

Tableau 8 – non applicable

Il n'existe pas de plan d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions actuellement en vigueur.

Tableau 9 – Historique des attributions d'actions de performance – Information sur les actions de performance

	PLAN 2012	PLAN 2013	PLAN 2014	PLAN 2015	PLAN 2016	PLAN 2017	PLAN 2018
Date d'Assemblée	20/05/2010	15/05/2012	15/05/2012	15/05/2012	27/05/2016	27/05/2016	27/05/2016
Date du Conseil d'administration	15/02/2012	21/03/2013	20/02/2014	19/02/2015	27/05/2016	23/02/2017	22/03/2018
Nb total d'actions attribuées dont le nombre attribué à (total) ⁽¹⁾	89 885	145 040	143 510	132 680	134 327	142 546	206 056
dont le mandataire social							
● C. Bories ⁽¹⁾						12 500	10 000
Date d'acquisition des actions plan France	15/02/2015	21/03/2016	20/02/2017	19/02/2018	27/05/2019	23/02/2020	22/03/2021
Date de fin de période de conservation France	15/02/2017	21/03/2018	20/02/2019	19/02/2020	27/05/2021	23/02/2022	22/03/2023
Date de fin de période d'acquisition et de conservation des actions plan International	15/02/2016	21/03/2017	20/02/2018	19/02/2019	27/05/2020	23/02/2021	
Conditions de performance	Performance relative de l'action Eramet par rapport à celle des sociétés appartenant à l'indice Stoxx 600 Basic Resources (50 %) et performance intrinsèque d'indicateurs économiques (50 %) (ROC/CA et flux de trésorerie activités opérationnelles; acquisition progressive sur 3 ans	Performance relative de l'action Eramet par rapport à celle des sociétés appartenant à l'indice Stoxx 600 Basic Resources (1/3) et performance intrinsèque d'indicateurs économiques (2/3) (ROC/CA et flux de trésorerie activités opérationnelles; acquisition progressive sur 3 ans	Performance relative de l'action Eramet par rapport à celle des sociétés appartenant à l'indice Stoxx 600 Basic Resources (1/3) et performance intrinsèque d'indicateurs économiques (2/3) (ROC/CA et flux de trésorerie activités opérationnelles; acquisition progressive sur 3 ans	Performance relative de l'action Eramet (TSR) par rapport à celle des sociétés appartenant aux indices (Euromoney Global Mining Index: Diversified Metals & Mining, Steel) (1/3) et performance intrinsèque d'indicateurs économiques (2/3) (ROC/CA et flux de trésorerie activités opérationnelles; acquisition progressive sur 3 ans	Performance relative de l'action Eramet (TSR) par rapport à celle des sociétés appartenant aux indices (Euromoney Global Mining Index: Diversified Metals & Mining, Steel) (1/3) et performance intrinsèque d'indicateurs économiques (2/3) (ROC/CA et flux de trésorerie activités opérationnelles; acquisition progressive sur 3 ans	Performance relative de l'action Eramet (TSR) par rapport à celle des sociétés appartenant aux indices (Euromoney Global Mining Index: Diversified Metals & Mining, Steel) (1/3) et performance intrinsèque d'indicateurs économiques (2/3) (ROC/CA et flux de trésorerie activités opérationnelles; acquisition progressive sur 3 ans	Performance relative de l'action Eramet (TSR) par rapport à celle des sociétés appartenant aux indices (Euromoney Global Mining Index: Diversified Metals & Mining, Steel) (1/3) et performance intrinsèque d'indicateurs économiques (1/3) EBITDA et (1/3) ROCE à conditions économiques constantes du budget; acquisition progressive sur 3 ans
Nombre d'actions acquises au 31/12/2018 (Plan international)	6 745	5 209	10 045				
Nombre d'actions acquises au 31/12/2018 (Plan France)	13 836	18 165	34 626	59 939			
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	69 304	121 666	98 839	47 487			
Actions de performance restantes en fin d'exercice	0	0	0	25 402			

(1) Nombre d'actions à la cible de performance.

Les conditions de performance sont calculées sur trois ans et sont les suivantes pour le plan d'attribution d'actions de performance 2012 : performance relative de l'action Eramet pour 50 % de l'attribution (il s'agit de comparer sur trois ans l'évolution du taux de rentabilité de l'action - « *total shareholder return* » - par rapport à celui d'un panel constitué de 30 sociétés comparables de l'indice Stoxx 600 Basic Resources, les conditions de performance étant remplies à 100 % en cas d'atteinte d'un classement dans les 15 premiers pourcents du panel) et performance intrinsèque réalisée par tiers sur trois ans de certains indicateurs économiques pour 50 % de l'attribution (à hauteur de 25 % résultat opérationnel courant sur chiffre d'affaires et à hauteur de 25 % flux de trésorerie lié aux activités opérationnelles, les objectifs annuels faisant référence aux objectifs budgétaires de la Société et les conditions de performance n'étant remplies à 100 % qu'en cas de dépassement significatif de ces objectifs). Compte tenu des conditions de performance, le taux d'acquisition en pourcentage des actions attribuées est le suivant : 2012 : 22,4 %.

Pour les plans 2013 et 2014, les conditions de performance sont calculées sur trois ans et sont les suivantes : performance relative de l'action Eramet pour un tiers de l'attribution (il s'agit de comparer sur trois ans l'évolution du taux de rentabilité de l'action - « *total shareholder return* » - par rapport à celui d'un panel constitué de 30 sociétés comparables de l'indice Stoxx 600 Basic Resources, les conditions de performance étant remplies à 100 % en cas d'atteinte d'un classement dans les 15 premiers pourcents du panel) et performance intrinsèque réalisée par tiers sur trois ans de certains indicateurs économiques pour deux tiers de l'attribution (à hauteur de un tiers résultat opérationnel courant sur chiffre d'affaires et à hauteur de un tiers flux de trésorerie lié aux activités opérationnelles, les objectifs annuels faisant référence aux objectifs budgétaires de la Société et les conditions de performance n'étant remplies à 100 % qu'en cas de dépassement significatif de ces objectifs). Compte tenu des conditions de performance, le taux d'acquisition en pourcentage des actions attribuées est le suivant : 2013 : 16,37 % - 2014 : 32,19 %.

Pour les plans 2015, 2016 et 2017, les conditions de performance sont calculées sur trois ans et sont les suivantes : performance relative de l'action Eramet pour un tiers de l'attribution (il s'agit de comparer sur trois ans l'évolution du taux de rentabilité de l'action - « *total shareholder return* » TSR - par rapport à celui d'un panel constitué d'une cinquantaine de sociétés comparables des indices (*Euromoney Global Mining Index: Diversified Metals & Mining, Steel*), les conditions de performance étant remplies à 100 % en cas d'atteinte d'un classement dans les 15 premiers pourcents du panel) et performance intrinsèque réalisée par tiers sur trois ans de certains indicateurs économiques pour deux tiers de l'attribution (à hauteur de un tiers résultat opérationnel courant sur chiffre d'affaires et à hauteur de un tiers flux de trésorerie lié aux activités opérationnelles, les objectifs annuels faisant référence aux objectifs budgétaires de la Société et les conditions de performance n'étant remplies à 100 % qu'en cas de dépassement significatif de ces objectifs). Compte tenu des conditions de performance, le taux d'acquisition en pourcentage des actions attribuées est le suivant : 2015 : 49,44 % - 2016 : 86,67 %

Pour le plan 2018, les conditions de performance, très rigoureuses, sont calculées sur trois ans et sont les suivantes : performance relative de l'action Eramet pour un tiers de l'attribution (il s'agit de comparer sur trois ans l'évolution du taux de rentabilité de l'action (« *total shareholder return* ») par rapport à celui d'un panel constitué de 37 sociétés comparables de l'indice *Euromoney Global Mining Index: Diversified Metals & Mining, Steel* ; cette condition de performance n'étant remplie à 150 % qu'en cas d'atteinte d'un classement dans les 15 premiers pourcents du panel) et performance intrinsèque réalisée par tiers sur trois ans de certains indicateurs économiques pour deux tiers de l'attribution (à hauteur d'un tiers le résultat opérationnel courant sur chiffre d'affaires et à hauteur de un tiers le flux de trésorerie lié aux activités opérationnelles, les objectifs annuels faisant référence aux objectifs budgétaires de la Société) ; cette condition de performance n'étant remplie à 150 % qu'en cas de dépassement significatif de ces objectifs.

Tableau 10 - non applicable

Il n'existe pas de rémunération variable pluriannuelle du dirigeant mandataire social.

Tableau 11 - Tableau récapitulatif par mandataire social

MANDATAIRES SOCIAUX	CONTRAT DE TRAVAIL	RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE	INDEMNITÉ OU AVANTAGES DUS OU SUSCEPTIBLES D'ÊTRE DUS À RAISON DE LA CESSATION OU DU CHANGEMENT DE FONCTIONS	INDEMNITÉS RELATIVES À UNE CLAUSE DE NON-CONCURRENCE
Christel Bories Président-Directeur Général : 23/05/2017 Fin du mandat d'administrateur à l'AG qui statuera sur les comptes de 2020	Non	Non, mais financement par la Société d'un contrat d'assurance vie	Oui	Non

7.2 Article L. 225-37-2 du Code de commerce – Rapport sur les principes et critères de détermination, de répartition et d’attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président-Directeur Général, soumis à l’approbation des actionnaires

Par le vote de la 15^e résolution, il est proposé aux actionnaires d’approuver, en application de l’article L. 225-37-2 du Code de commerce (issu de la loi 2016-1691 dite « Sapin II »), les principes et critères de détermination, de répartition et d’attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président-Directeur Général.

Conformément à la rédaction de l’article L. 225-37-2, l’approbation de l’Assemblée Générale est requise pour toute modification des éléments ci-dessus mentionnés et à chaque renouvellement du mandat exercé. Si l’Assemblée Générale n’approuve pas la résolution, les principes et critères précédemment approuvés par l’Assemblée continuent à s’appliquer. En l’absence de principes et critères approuvés par l’Assemblée, la rémunération est déterminée conformément à la rémunération attribuée au titre de l’exercice précédent ou, en l’absence de rémunération attribuée au titre de l’exercice précédent, conformément aux pratiques existant au sein de la Société.

Madame Christel Bories, Président-Directeur General

Article L. 225-37-2 du Code de commerce – Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables à Mme Christel Bories, Président-Directeur-Général, soumis à l'approbation des actionnaires

	PRÉSENTATION
	Pas de contrat de travail suspendu ; C. Bories bénéficie d'un contrat de mandataire social
Rémunération fixe	La rémunération fixe brute de C. Bories est revue chaque année par le Comité des Rémunérations. Le Comité des Rémunérations apprécie la situation, fait des recommandations qui sont ensuite proposées au Conseil d'administration pour validation. Ces recommandations sont basées notamment sur les pratiques du marché et sur une enquête des rémunérations des mandataires sociaux d'entreprises de chiffres d'affaires et de capitalisation boursière comparable au groupe Eramet.
Rémunération variable annuelle	<p>La rémunération variable annuelle du Président-Directeur Général est déterminée :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● pour 60 % sur la base d'objectifs quantitatifs relatifs à la sécurité et aux conditions de travail et à la performance économique : résultat opérationnel courant (ROC) et cash-flow opérationnel ; ● pour 40 % sur la base d'objectifs qualitatifs. <p>Cette structure de rémunération variable annuelle est appliquée aux cadres du Groupe.</p> <p>Pour les objectifs quantitatifs de sécurité et de performance économique, la pondération est la suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 10 % Sécurité (taux de fréquence des accidents) ; ● 25 % ROC ; ● 25 % Cash-flow opérationnel. <p>Les objectifs atteints (100 %) correspondent aux chiffres du budget.</p> <p>Si le résultat net part du Groupe de l'exercice considéré est négatif, un abattement de 50 % sera appliqué sur le montant de la part variable due au titre de l'objectif lié la performance économique (ROC et cash-flow opérationnel).</p> <p>Les objectifs qualitatifs sont déterminés par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Rémunérations et de la Gouvernance et portent sur des enjeux stratégiques, business et managériaux propres à l'exercice à venir. Ils peuvent notamment porter sur la mise en œuvre d'orientations stratégiques validées par le Conseil d'administration, les développements et les programmes industriels et commerciaux importants, des actions d'organisations et de management et des réalisations s'intégrant dans la démarche de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) et de développement durable du Groupe. Ils ne relèvent pas de tâches courantes, mais d'actions spécifiques sur lesquelles le Conseil d'administration attend des performances particulières.</p> <p>La part variable annuelle sur objectifs est définie à 100 % de la rémunération fixe brute annuelle et peut varier de 0 à 150 % de la rémunération fixe brute annuelle en fonction du taux de réalisation des différents objectifs, 100 % du fixe correspondant à 100 % des objectifs atteints. Elle ne peut dépasser 150 % de la rémunération fixe brute annuelle. La part variable à objectifs atteints et la part variable maximale sont analysées chaque année par le Comité des Rémunérations au regard des pratiques du marché, dans le cadre des enquêtes de rémunération réalisées annuellement.</p>
Rémunération variable différée	Mme Christel Bories ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	Mme Christel Bories ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	Mme Christel Bories ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.

	PRÉSENTATION
Actions de performance ou options d'actions ou tout autre élément de rémunération de long terme	<p>Mme Christel Bories peut bénéficier, au titre d'intéressement au capital, de plans d'actions de performance ou d'options de souscription ou d'achat d'actions, dont les conditions sont arrêtées par le Conseil d'administration.</p> <p>Eramet a mis en place en 2010 un programme annuel international d'attribution d'actions de performance, conforme aux recommandations AFEP-MEDEF et élaboré sur la base des meilleures pratiques des sociétés comparables. L'objectif de ce programme est d'associer le management de manière durable à la performance actionnariale du Groupe mais aussi d'attirer et de fidéliser les talents à travers une rémunération globale compétitive. Il couvre chaque année plus de 200 managers et hauts potentiels du Groupe.</p> <p>Ce programme s'accompagne par ailleurs d'une politique mondiale d'attribution gratuite d'actions à l'ensemble des collaborateurs du groupe Eramet depuis 2009. Le plan d'attribution d'actions de performance prévoit l'attribution d'un volume d'actions en fonction du niveau de responsabilités.</p> <p>Pour les années 2018 et 2019, 10 000 actions de performance seront attribuées annuellement à Mme Christel Bories conformément aux termes de son contrat de mandataire social et dans le strict respect des dispositions des plans en vigueur. L'acquisition des actions est soumise à des conditions de performance. Elles sont calculées sur trois ans :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● performance relative de l'action Eramet pour un tiers de l'attribution (il s'agit de comparer sur trois ans l'évolution du taux de rentabilité de l'action (« <i>total shareholder return</i> ») par rapport à celui d'un panel constitué de 37 sociétés comparables de l'indice <i>Euromoney Global Mining Index: Diversified Metals & Mining, Steel</i> ; cette condition de performance n'étant remplie à 150 % qu'en cas d'atteinte d'un classement dans les 15 premiers pourcents du panel) ; et ● performance intrinsèque réalisée par tiers sur trois ans de certains indicateurs économiques pour deux tiers de l'attribution (à hauteur d'un l'EBITDA (<i>Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization</i>) et à hauteur de un tiers le ROCE (<i>Return On Capital Employed</i>), les objectifs annuels faisant référence aux objectifs budgétaires du Groupe). Cette condition de performance n'est remplie à 150 % qu'en cas de dépassement significatif de ces objectifs. <p>Ces actions de performance font l'objet d'une période de conservation de deux ans supplémentaires et 20 % de ces actions sont bloquées jusqu'à la fin du mandat social.</p>
Jetons de présence	Mme Christel Bories ne perçoit pas de jetons de présence au titre des mandats qu'elle exerce chez Eramet et ses filiales.
Avantages de toutes natures	Mme Christel Bories ne bénéficie pas d'un véhicule de fonction.
Indemnité de prise ou de cessation de fonctions	<p>En cas de révocation (sauf faute grave) ou de démission contrainte, notamment à la suite d'un changement de contrôle de la Société ou de modification majeure et imposée du périmètre de responsabilité, il est alloué à Mme Christel Bories une indemnité de fin de mandat égale à un an de rémunération brute fixe et variable pour un départ d'ici au 1^{er} janvier 2019, et de deux ans pour un départ à compter du 1^{er} janvier 2019.</p> <p>Le bénéfice de cette indemnité est subordonné à la condition que la somme des rémunérations variables brutes perçues au cours des trois derniers exercices pleins du mandat soit supérieure ou égale à 35 % de la somme des rémunérations fixes brutes annuelles perçues au cours des mêmes exercices. Dans le cas où le nombre d'exercices pleins serait inférieur à trois, l'appréciation de la performance se fera sur la durée effective du mandat et sera soumise à l'appréciation du Conseil d'administration sur proposition du Comité des Rémunérations.</p>
Indemnité de non-concurrence	Mme Christel Bories n'est pas soumise à une clause de non-concurrence.

	PRÉSENTATION
Régime de type Article 82	<p>Mme Christel Bories bénéficie d'un contrat d'assurance vie relevant de l'article 82 du Code général des impôts.</p> <p>Le montant annuel de cette rémunération s'élève à 30,39 % de la rémunération totale annuelle brute (rémunération fixe + rémunération variable soumise à conditions de performance) versée à Mme Christel Bories au cours de l'année de référence.</p> <p>Le montant ainsi déterminé fait l'objet de deux versements :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● versement par la Société à un organisme assureur d'une cotisation annuelle, à hauteur de 50 % du montant total de la rémunération complémentaire ; ● versement annuel par la Société à Mme Christel Bories d'une somme en numéraire, à hauteur de 50 % du montant total de la rémunération complémentaire, pour financer les charges sociales et fiscales correspondantes. <p>La souscription du contrat d'assurance vie a été autorisée par le Conseil d'administration du 26 juillet 2017 et a été approuvée par l'Assemblée Générale du 24 mai 2018 dans le cadre de la procédure des conventions réglementées (article L. 225-38 et suivants du Code de commerce).</p> <p>L'assiette de calcul de cette rémunération complémentaire intègre la rémunération fixe et la rémunération variable et est donc, de fait, soumise à conditions de performance.</p>
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	<p>Mme Christel Bories bénéficie des régimes collectifs d'assurance complémentaire frais de santé et de prévoyance complémentaire invalidité décès en vigueur au sein du groupe Eramet.</p> <p>Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil du 23 février 2017 et a été approuvée par l'Assemblée Générale du 24 mai 2018.</p>
Droits ASSEDIC	Mme Christel Bories ne bénéficie pas de ce droit.
Indemnités de départ conventionnelles	Mme Christel Bories ne bénéficie pas d'indemnités de départ conventionnelles collectives pour retraite ou autres motifs.

Le versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels relatifs à l'exercice 2019 est conditionné à l'approbation par une Assemblée Générale Ordinaire à tenir en 2020 des éléments de rémunération de la personne concernée, dans les conditions prévues à la nouvelle rédaction de l'article L. 225-100 du Code de commerce issu de la loi 2016-1691.

7.3 Article L. 225-100 9^e alinéa du Code de commerce – éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Mme C. Bories, Président-Directeur Général, soumis à l'approbation des actionnaires

Par le vote de la 16^e résolution, il est proposé aux actionnaires d'approuver, en application du 9^e alinéa de l'article L. 225-100 du Code de commerce (issu de la loi 2016-1691 dite « Sapin II »), les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés ou attribués, au titre de l'exercice 2018 à Mme Christel Bories Président-Directeur Général.

Le versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels relatifs à l'exercice 2018 est conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire à tenir en 2019 des éléments de rémunération de la personne concernée, dans les conditions prévues à la nouvelle rédaction du 10^e alinéa de l'article L. 225-100 du Code de commerce issu de la loi 2016-1691.

Madame Christel Bories, Président-Directeur Général

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS

	MONTANTS OU VALORISATION COMPTABLE SOUMIS AU VOTE	PRÉSENTATION
		Pas de contrat de travail suspendu ; Mme Christel Bories bénéficie d'un contrat de mandataire social
Rémunération fixe	800 000 euros (montant versé)	Rémunération fixe brute, versée au titre de l'exercice 2018 conforme aux dispositions arrêtées par le Conseil d'administration d'Eramet S.A. le 23 février 2017.
Rémunération variable annuelle	566 160 euros (montant arrêté pour l'exercice 2018)	<p>Au cours de la réunion du 20 février 2019, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et après validation par le Comité d'Audit des éléments financiers, a arrêté le montant de la rémunération variable de Mme Christel Bories au titre de l'exercice 2018 à 566 160 euros (soit 70,77 % de sa rémunération variable cible).</p> <p>La part variable est fondée sur des objectifs quantitatifs et qualitatifs, dont le choix et la pondération sont proposés par le Comité des Rémunérations et approuvés par le Conseil d'administration. Ces objectifs sont fondés pour 60 % sur la sécurité et les conditions de travail et sur des objectifs quantitatifs de performance économique et pour 40 % sur des objectifs qualitatifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Objectifs quantitatifs (60 %) : <ul style="list-style-type: none"> – 10 % sur la sécurité (taux de fréquence des accidents) ; – 25 % sur le résultat opérationnel courant (ROC) ; – 25 % sur le cash flow opérationnel. Les objectifs atteints (100 %) correspondent aux chiffres du budget. ● Objectifs qualitatifs (40 %) : <ul style="list-style-type: none"> – proposition au Conseil d'options stratégiques ; – poursuite de la transformation managériale d'Eramet. <p>Le niveau de réalisation requis pour chacun de ces critères est établi de manière précise en début d'exercice, mais ne saurait être rendu public pour des raisons de confidentialité et de secret des affaires.</p> <p>La part variable annuelle sur objectifs est définie à 100 % de la rémunération fixe brute annuelle en fonction du taux de réalisation des différents objectifs. Cette rémunération peut varier de 0 à 150 % de la rémunération fixe brute annuelle, 100 % du fixe correspondant à 100 % des objectifs atteints. Elle ne peut dépasser 150 % de la rémunération fixe brute annuelle. La part variable à objectifs atteints et la part variable maximale sont analysées chaque année par le Comité des Rémunérations au regard des pratiques du marché, dans le cadre des enquêtes de rémunération réalisées annuellement.</p>
Rémunération variable différée	N/A	Mme Christel Bories ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Mme Christel Bories ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Mme Christel Bories ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.

	MONTANTS OU VALORISATION COMPTABLE SOUMIS AU VOTE	PRÉSENTATION
Actions de performance ou options d'actions ou tout autre élément de rémunération de long terme	10 000 actions de performance = 1 169 800 euros (selon la méthode retenue pour les comptes consolidés juste valeur de l'action au jour de l'attribution par le Conseil d'administration) Options = N/A Autre élément = N/A	<p>Conformément aux dispositions du contrat de mandataire social et la nomination de Mme Christel Bories aux fonctions de Président-Directeur Général, le Conseil d'administration du 22 mars 2018, a confirmé, conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale du 27 mai 2016 (14^e résolution), l'attribution à Mme Christel Bories de 10 000 actions de performance (soit 0,04 % du capital social), pour une valorisation de 1 169 800 euros selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (juste valeur de l'action au jour de l'attribution par le Conseil d'administration). Un nombre maximal de 15 000 actions correspond au nombre d'actions qui pourrait être définitivement acquises en tout ou partie trois ans après l'attribution et si les conditions de performance sont remplies en tout ou partie. De plus, ces actions de performance font l'objet d'une période de conservation de deux ans supplémentaires et 20 % de ces actions sont bloquées jusqu'à la fin du mandat social.</p> <p>Ces conditions de performance, très rigoureuses, sont calculées sur trois ans et sont les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● performance relative de l'action Eramet pour un tiers de l'attribution (il s'agit de comparer sur trois ans l'évolution du taux de rentabilité de l'action (« <i>total shareholder return</i> ») par rapport à celui d'un panel constitué de 37 sociétés comparables de l'indice <i>EuroMoney Global Mining Index: Diversified Metals & Mining, Steel</i> ; cette condition de performance n'étant remplie à 150 % qu'en cas d'atteinte d'un classement dans les 15 premiers pourcents du panel) ; et ● performance intrinsèque réalisée par tiers sur trois ans de certains indicateurs économiques pour deux tiers de l'attribution (à hauteur d'un tiers l'EBITDA (<i>Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization</i>), et à hauteur d'un tiers le ROCE (<i>Return On Capital Employed</i>), les objectifs annuels faisant référence aux objectifs budgétaires de la Société ; cette condition de performance n'étant remplie à 150 % qu'en cas de dépassement significatif de ces objectifs. <p>Mme Christel Bories n'a bénéficié d'aucune attribution d'options d'actions ou d'autre élément de rémunération de long terme durant l'exercice clos le 31 décembre 2018.</p>
Jetons de présence	N/A	Mme Christel Bories ne perçoit pas de jetons de présence au titre des mandats qu'elle exerce chez Eramet et ses filiales.
Avantages de toutes natures	N/A	Mme Christel Bories ne bénéficie pas d'un véhicule de fonction.

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS QUI FONT OU ONT FAIT L'OBJET D'UN VOTE PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE AU TITRE DE LA PROCÉDURE DES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

	MONTANT SOU MIS AU VOTE	PRÉSENTATION
Indemnité de prise ou de cessation de fonctions	Aucun versement	<p>En cas de révocation (sauf faute grave) ou de démission contrainte, notamment à la suite d'un changement de contrôle de la Société ou de modification majeure et imposée du périmètre de responsabilité, il est alloué à Mme Christel Bories une indemnité de fin de mandat égale à un an de rémunération fixe brute et variable pour un départ d'ici au 1^{er} janvier 2019, et de deux ans pour un départ à compter du 1^{er} janvier 2019.</p> <p>Le bénéfice de cette indemnité est subordonné à la condition que la somme des rémunérations variables brutes perçues au cours des trois derniers exercices pleins du mandat soit supérieure ou égale à 35 % de la somme des rémunérations fixes brutes annuelles perçues au cours des mêmes exercices. Dans le cas où le nombre d'exercices pleins serait inférieur à trois, l'appréciation de la performance se fera sur la durée effective du mandat et sera soumise à l'appréciation du Conseil d'administration sur proposition du Comité des Rémunérations.</p> <p>Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés et aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, cet engagement a été autorisé par le Conseil du 23 février 2017 et a été approuvé par l'Assemblée Générale du 24 mai 2018.</p>
Indemnité de non-concurrence	N/A	Mme Christel Bories n'est pas soumise à une clause de non-concurrence.
Contribution Régime de type Article 82	502 833 euros	<p>Mme Christel Bories bénéficie d'un contrat d'assurance vie relevant de l'article 82 du Code général des impôts.</p> <p>Le Conseil d'administration du 26 juillet 2017 sur proposition du Comité des Rémunérations a autorisé la mise en place du dispositif dans les conditions suivantes :</p> <p>Le montant annuel de la rémunération complémentaire versée s'élève à 30,39 % de la rémunération totale annuelle brute (fixe + variable) versée à Mme Christel Bories au cours de l'année de référence.</p> <p>L'assiette de calcul de cette rémunération complémentaire intègre non seulement la rémunération fixe mais également la rémunération variable.</p> <p>La rémunération complémentaire déterminée en application des dispositions qui précèdent donne lieu aux deux versements suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Le financement d'un contrat d'assurance vie : La Société a organisé l'adhésion de Mme Christel Bories à un contrat d'assurance vie souscrit par la Société auprès d'un organisme assureur habilité. Ce contrat dit « article 82 » est un contrat d'assurance individuel en cas de vie. Le financement de ce contrat est intégralement pris en charge par la Société et représente 50 % de la rémunération complémentaire déterminée en application de ce qui précède. Il ne constitue pas un engagement de retraite. ● Un versement annuel en numéraire : La Société verse chaque année une somme en numéraire égale à 50 % de la rémunération complémentaire déterminée en application des dispositions qui précèdent, afin de prendre en charge les charges sociales et fiscales afférentes. <p>Pour l'année 2018, le bénéfice du plan est soumis à conditions de performance. Le montant de la contribution patronale s'élève à un montant de 502 833 euros réparti dans les proportions mentionnées ci-dessus.</p> <p>L'engagement de la Société se limite au versement de la contribution mentionnée ci-dessus et elle demeure libre de résilier à tout moment ce contrat.</p>

	MONTANT SOUMIS AU VOTE	PRÉSENTATION
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé		Mme Christel Bories bénéficie des régimes collectifs d'assurance complémentaire frais de santé et de prévoyance complémentaire invalidité décès en vigueur au sein du groupe Eramet. Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil du 23 février 2017 et a été approuvé par l'Assemblée Générale du 24 mai 2018.
Droits ASSEDIC	N/A	Mme Christel Bories ne bénéficie pas de ce droit.
Indemnités de départ conventionnelles	N/A	Mme Christel Bories ne bénéficie pas d'indemnités de départ conventionnelles collectives pour retraite ou autres motifs.

Informations relatives aux engagements de retraite des mandataires sociaux

Article D. 225-104-1 du Code de commerce issu du décret n° 2016-182 du 23 février 2016

Mme Christel Bories ne bénéficie pas de ce régime de retraite.

7.4 Titres détenus par les membres du Conseil d'administration et de la Direction Générale

Certains administrateurs ont un intérêt significatif dans le capital de la Société.

Intérêts indirects

Georges, Édouard et Cyrille Duval sont actionnaires de SORAME et CEIR, Président ou Directeurs Généraux de SORAME et de CEIR. Nathalie de La Fournière est actionnaire de SORAME et CEIR.

Intérêts directs

Aucun administrateur ne détient une participation directe significative dans l'une quelconque des filiales du Groupe.

Prêts et garanties accordés ou constitués

La Société n'a accordé ou constitué aucun prêt ou garantie en faveur des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance.

ACTIONS DÉTENUES AU 31 DÉCEMBRE 2018	ACTIONS	DROITS DE VOTE
Michel Antsélévé	100	200
Christel Bories	100	100
Christine Coignard	100	100
SORAME	8 051 838	16 103 676
Cyrille Duval	6 041	11 917
Édouard Duval	1 391	2 492
Georges Duval	6 143	9 165
CEIR	1 788 305	3 572 301
Nathalie de La Fournière	100	200
Frédéric Gaidou	19	34
Jean-Yves Gilet	100	100
Philippe Gomès	101	102
Manoelle Lepoutre	100	200
Jean-Philippe Letellier	19	34
Miriam Maës	100	100
Louis Mapou	99	198
Catherine Ronge	100	200
Sonia Sikorav	100	120
Claude Tendil	100	200
Antoine Treuille (détient également 1 078 obligations 2017 d'Eramet)	530	690
FSI Equation	6 810 317	13 620 634
Bruno Vincent	na	na

7.5 Rapport spécial sur les attributions gratuites d'actions

Exercice 2018

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En application des dispositions de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce, le présent rapport est soumis à votre Assemblée.

A/ Attributions consenties l'unique mandataire social de la Société

PLAN DU 22 MARS 2018	NOMBRE D'ACTIONS	VALEUR
Christel Bories	10 000	1 169 800

B/ Attributions consenties aux salariés de la Société et de ses filiales non mandataires sociaux

PLAN DU 22 MARS 2018	NOMBRE D'ACTIONS ⁽¹⁾	VALEUR
Kleber Silva	7 833	916 304
Thomas Devedjian	3 700	432 826
Michel Carnec	2 900	339 242
Jérôme Fabre	2 765	323 450
Philippe Gundermann	2 450	286 601
Catherine Tissot-Colle	1 850	216 413
Hervé Montegu	1 800	214 974
Jean de L'Hermite	1 660	194 187
Marc Blanquart	1 200	140 376
Mohamed Bouzidi	1 200	140 376

(1) Indiqué et valorisé à la cible pour les actions soumises à conditions de performance.

C/ Attributions à l'ensemble des salariés bénéficiaires

Lors du plan du 22 mars 2018, chaque salarié à l'effectif, sous conditions d'ancienneté, a reçu 2 actions gratuites.

Le Conseil d'administration

VIII. Eramet et ses actionnaires

8.1	Marché des titres de la Société	334
8.2	Capital social	336
8.3	Renseignements concernant la Société.....	344
8.4	Pactes d'actionnaires.....	349

8.1 Marché des titres de la Société

8.1.1 Place de cotation

Les titres de la Société sont négociés chez Euronext sur le marché Euronext Paris (code ISIN : FR 0000131757, code LEI 549300LUH78PG2MP6N64).

Aucun titre d'une autre société du Groupe n'est admis aux négociations d'une autre bourse de valeurs.

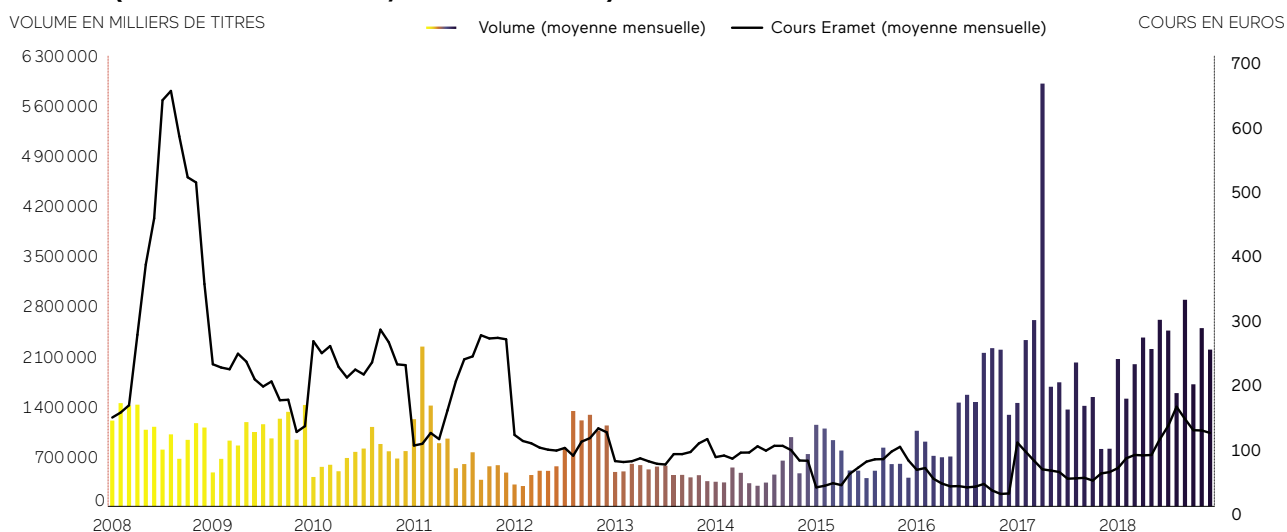
8.1.2 Évolution du cours

L'action Eramet a clôturé l'année 2018 à 60,35 euros/action, soit une baisse de 39 % sur l'année, pour atteindre une capitalisation boursière de 1,6 milliard d'euros. Cette évolution résulte d'un parcours très contrasté sur l'année, avec notamment l'atteinte d'un plus haut à 167,2 euros/action le 19 avril 2018. Après un premier semestre marqué par le succès de l'OPA sur TiZir et un environnement de prix favorable pour le nickel et le manganèse, le second semestre a été moins bien orienté : le prix moyen du nickel au LME a été orienté à la baisse, tandis que la production de nickel en Nouvelle-Calédonie a été perturbée par un blocage de plusieurs mois sur le site de Kouaoua. Enfin, l'annonce d'une revue interne des processus qualité au sein de la branche Alliages sur l'exercice 2018 a accentué la pression sur le cours de bourse en fin d'année.

Pour autant, les volumes traités ont fortement augmenté, passant de 23 600 088 titres en 2017 à 26 041 295 en 2018, soit environ 102 120 titres échangés en moyenne par séance (contre environ 92 550 titres/séance constaté en 2017).

Évolution des volumes et du cours de l'action Eramet

VOLUME (EN MILLIERS DE TITRES/COURS EN EUROS)



DONNÉES BOURSIÈRES

	COURS (EN EUROS)		CLÔTURE AU 31/12	CAPITALISATION BOURSIÈRE AU 31/12	VOLUME (MOY./JOUR)
	EXTRÊMES SUR LA PÉRIODE				
	PLUS HAUT	PLUS BAS			
2008	669,98	96,06	138,00	3 618	52 945
2009	272,30	108,00	220,75	5 821	47 589
2010	298,40	193,70	256,50	6 801	33 419
2011	276,65	80,05	94,50	2 505	46 402
2012	139,90	75,95	110,95	2 944	36 742
2013	116,00	63,76	70,29	1 866	22 927
2014	102,00	65,85	76,50	2 031	22 980
2015	94,39	23,05	29,50	783	32 166
2016	66,72	15,36	56,74	1 506	63 607
2017	99,81	36,43	99,03	2 640	92 549
2018	167,20	46,00	60,35	1 607	102 123

2018	COURS (EN EUROS)			VOLUME (X 1 000)
	PLUS BAS	PLUS HAUT	MOYEN (CLÔTURE)	(MOY./MOIS)
Décembre	46,00	76,45	59,39	108,4
Novembre	65,20	88,00	74,65	68,4
Octobre	67,30	91,95	79,79	86,4
Septembre	66,75	96,00	79,19	118,0
Août	70,25	88,00	79,77	95,6
Juillet	80,45	119,60	104,21	118,6
Juin	107,30	158,70	125,02	117,0
Mai	144,60	161,40	154,67	72,0
Avril	108,40	167,20	135,79	144,4
Mars	106,70	131,70	118,3	81,3
Février	102,70	131,70	117,88	124,6
Janvier	98,20	126,10	114,09	99,6

8.1.3 Service du titre

La tenue du registre des titres de la Société est assurée par :

- BNP Paribas Securities Services

GCT – Services aux émetteurs

Grands Moulins de Pantin – 9, rue du Débarcadère – 93761 Pantin Cedex

La mise en œuvre du contrat de liquidité a été confiée à Exane BNP Paribas.

8.2 Capital social

8.2.1 Capital souscrit

8.2.1.1 Montant et titres représentatifs

Le capital social, à la date du 31 décembre 2018, s'élève à 81 239 446,20 euros, représenté par 26 635 884 actions d'une valeur nominale de 3,05 euros, toutes de même catégorie et entièrement libérées.

8.2.1.2 Droits attachés aux actions

Chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social et dans le partage des bénéfices, à une part égale à la quotité du capital social qu'elle représente, compte tenu s'il y a lieu du capital amorti et non amorti, libéré et non libéré, du montant nominal et des droits des actions de catégories différentes.

Chaque action donne droit, en cours de vie sociale comme en cas de liquidation, au règlement de la même somme nette pour toute répartition ou tout remboursement, de sorte qu'il sera fait masse, le cas échéant, entre toutes les actions indistinctement de toute exonération fiscale comme de toute taxation susceptible d'être prise en charge par la Société.

8.2.1.3 Capital souscrit non encore libéré

Néant.

8.2.2 Titres non représentatifs du capital

8.2.2.1 Parts de fondateurs, certificats de droit de vote

Néant.

8.2.2.2 Autres titres – Capital potentiel

Le capital potentiel est composé d'ODIRNAN.

Le 5 octobre 2016, la Société a émis 2 158 428 obligations à durée indéterminée à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles (ODIRNAN) pour un montant total de 99 999 969,24 euros.

Montant total de l'émission	100 M€
Échéance	Indéterminée
Nombre d'obligations émises	2 158 428
Nombre d'obligations au 31/12/2018	2 065 761
Valeur nominale (avec une prime de 30 % sur la base du cours de référence de 35,64 €)	46,33 €
Taux d'intérêt fixe jusqu'au 4 octobre 2022	4 %

Les ODIRNAN sont admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris (code ISIN FR0013204492).

L'émission des ODIRNAN avait pour objet de renforcer la structure du bilan d'Eramet par un traitement comptable en capitaux propres et le produit de l'émission sera consacré au financement des besoins généraux du Groupe.

La valeur nominale unitaire des ODIRNAN a été fixée à 46,33 euros, faisant ressortir une prime de conversion de 30 % par rapport au cours de référence de 35,64 euros de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Les ODIRNAN ont été émises au pair le 5 octobre 2016, date de règlement-livraison. Les obligations constituent des engagements chirographaires directs, généraux, inconditionnels, non subordonnés et non assortis de sûretés.

À compter de la date d'émission et jusqu'au 4 octobre 2022, les ODIRNAN porteront intérêt au taux nominal annuel de 4 %, payable semestriellement à terme échu le 5 octobre et le 5 avril de chaque année, et pour la première fois le 5 avril 2017, sous réserve d'une suspension du paiement des intérêts. À compter du 5 octobre 2022, les ODIRNAN porteront intérêt à un taux décompté sur la base du taux d'intérêt variable Euribor six mois majoré de 1 000 points de base, exprimé en base annuelle, payable semestriellement à terme échu les 5 octobre et 5 avril de chaque année, et pour la première fois le 5 avril 2023, sous réserve d'une suspension du paiement des intérêts.

Sous réserve des cas d'amortissement anticipé au gré de la Société, les ODIRNAN ne seront remboursables qu'en cas de liquidation de la Société ou à l'échéance de la durée de vie qui est indiquée dans les statuts de la Société (soit le 23 septembre 2062), sauf prorogation de cette durée de vie dans les conditions prévues par la législation applicable. Le remboursement sera, dans les deux cas, égal au pair.

Les porteurs d'ODIRNAN pourront exercer leur droit à l'attribution d'actions à tout moment à compter de la date d'émission (inclus) et jusqu'au 18^e jour de bourse (exclu) précédant le 5 octobre 2022, ou l'éventuelle date antérieure du remboursement anticipé. En cas d'exercice du droit d'attribution d'actions, les porteurs d'ODIRNAN recevront, au choix de la Société, soit un montant en numéraire, soit une combinaison d'un montant en numéraire et d'actions nouvelles, soit uniquement des actions nouvelles.

L'Autorité des marchés financiers a apposé sur le prospectus le visa n° 16-448 en date du 26 septembre 2016.

La Société n'a pas émis d'autres instruments financiers - qui seraient en cours de validité - non représentatifs du capital, mais susceptibles de donner accès à terme ou sur option, au capital.

Des autorisations existent toutefois pour ce faire sur décision du Conseil. Il n'en a pas été fait usage à ce jour.

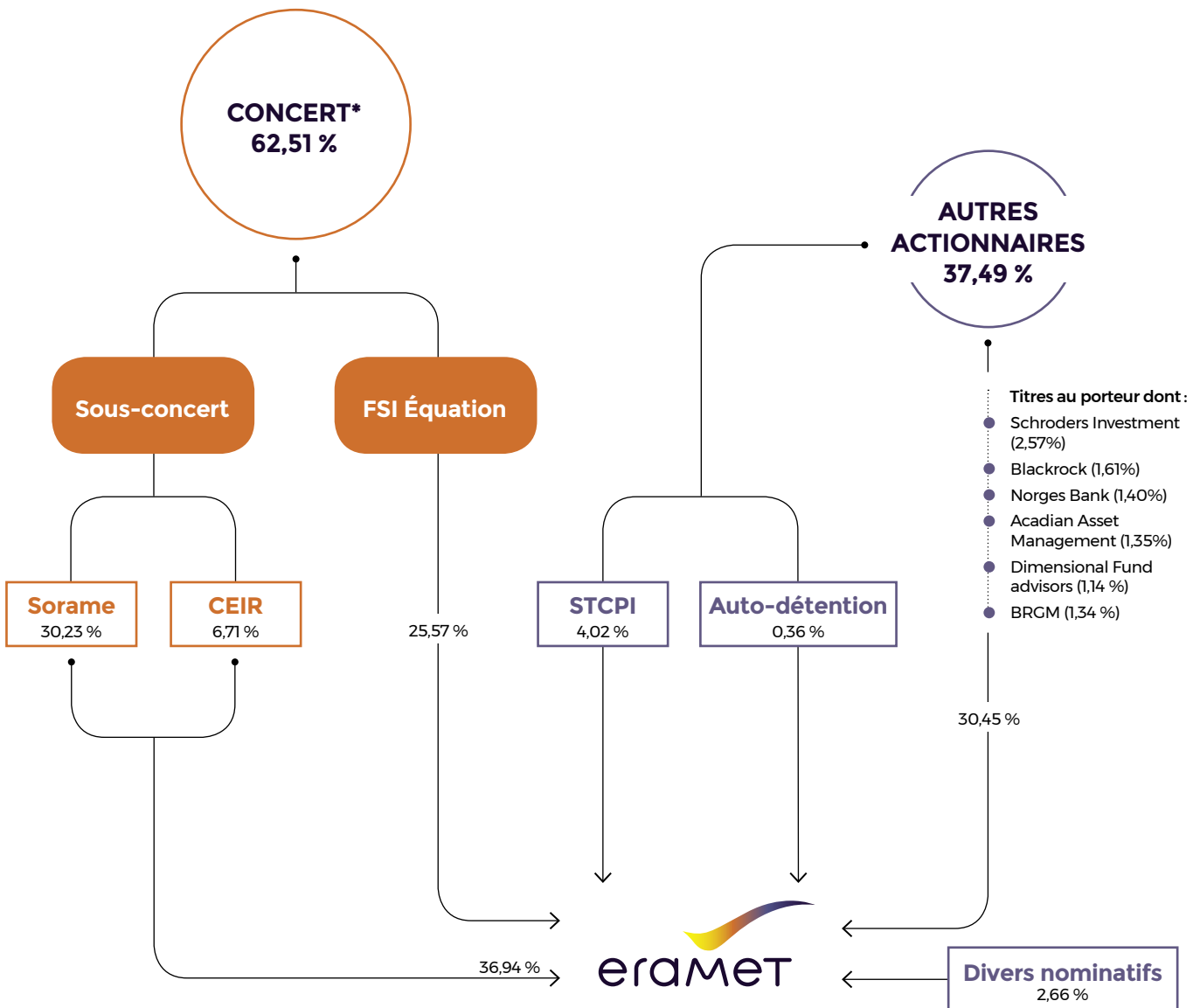
8.2.3 Évolution récente du capital social et de sa répartition

La Société n'a pas été informée, depuis la clôture de l'exercice, d'une modification significative de l'actionariat.

8.2.4 Répartition du capital

8.2.4.1 Organigramme de contrôle

ACTIONNARIAT DE LA SOCIÉTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018 (EN % DE TITRES)



* En vertu d'un Pacte d'actionnaires ayant fait l'objet d'une décision et information de l'AMF publiée le 12 avril 2012 sous le n° 212C0486 lors de sa conclusion et d'une décision et information de l'AMF publiée le 28 juillet 2016 financiers sous le n° 216C1753 relative à l'évolution au sein du concert lors de l'acquisition par l'Agence de Participations de l'État de l'intégralité du capital de la société FSI Equation.

8.2.4.2 Au 31 décembre 2018 (incorporant les actionnaires détenant – ou susceptibles de détenir – au moins 1 % du capital ou des droits de vote, et connus de la Société)

PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	ACTIONS	% CAPITAL	DROITS DE VOTE THÉORIQUES	% DROITS DE VOTE THÉORIQUES	DROITS DE VOTE EXERÇABLES EN AG	% DROITS DE VOTE EXERÇABLES EN AG
SORAME ⁽¹⁾	8 051 838	30,23 %	16 103 676	35,85 %	16 103 676	35,92 %
CEIR ⁽¹⁾	1 788 305	6,71 %	3 572 301	7,95 %	3 572 301	7,97 %
Total sous-concert SORAME/CEIR ⁽¹⁾	9 840 143	36,94 %	19 675 977	43,80 %	19 675 977	43,89 %
FSI Equation (détenue par l'État français) ⁽¹⁾	6 810 317	25,57 %	13 620 634	30,32 %	13 620 634	30,38 %
État (détention directe)	100	non significatif	200	non significatif	200	non significatif
Total concert (SORAME/CEIR/FSI) ⁽¹⁾	16 650 560	62,51 %	33 296 811	74,12 %	33 296 811	74,28 %
Schroders plc ⁽²⁾	685 644	2,57 %	685 644	1,53 %	685 644	1,53 %
Blackrock ⁽³⁾	428 114	1,61 %	428 114	0,95 %	428 114	0,96 %
Norges Bank ⁽²⁾	373 706	1,40 %	373 706	0,83 %	373 706	0,83 %
Acadian Asset Man. llc ⁽²⁾	360 172	1,35 %	360 172	0,80 %	360 172	0,80 %
Dimensional Fund Advisors Ip ⁽²⁾	302 451	1,14 %	302 451	0,67 %	302 451	0,67 %
STCPI	1 070 587	4,02 %	2 141 174	4,77 %	2 141 174	4,78 %
BRGM ⁽²⁾	356 044	1,34 %	356 044	0,79 %	356 044	0,79 %
Personnel (Fonds Actions Eramet) ⁽⁴⁾	136 306	0,51 %	184 538	0,41 %	184 538	0,41 %
Mandataires sociaux	15 143	non significatif	25 952	non significatif	25 952	non significatif
Auto détention Eramet	95 164	0,36 %	95 164	0,21 %	0	0,00 %
Autres	6 161 993	23,19 %	6 672 838	14,91 %	6 672 838	14,94 %
Total titres	26 635 884	100,00 %	44 922 608	100,00 %	44 827 444	100,00 %
Total titres au nominatif	18 525 883	69,55 %	36 780 500	81,88 %	36 685 336	81,84 %
Total titres au porteur	8 110 001	30,45 %	8 110 001	18,05 %	8 110 001	18,09 %

(1) Les sociétés SORAME, CEIR et FSI Equation sont signataires d'un Pacte d'actionnaires constitutif d'une action de concert, et ayant fait l'objet d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le n° 212CO486.

(2) Estimation au vu de la dernière enquête TPI.

(3) À la meilleure connaissance de la société.

(4) Conformément à la nouvelle rédaction de l'article L. 225-102 du Code de commerce issue de l'article 135 de la loi 215-990 du 6 août 2015 (loi Macron), la part du capital social détenue par les salariés au dernier jour de l'exercice inclut, outre les actions affectées à un plan d'épargne salarial ou un FCPE, les actions gratuites détenues au nominatif et issues de plans d'actions gratuites autorisés par une Assemblée Générale postérieure à l'entrée en vigueur de la loi soit à compter du 8 août 2015. Au 31 décembre 2018, il existe 136 306 titres correspondant à cette définition (soit 126 298 FCP salariés Eramet et 10 008 du plan Erashare 2016 résident).

8.2.4.3 Au 31 décembre 2017 (incorporant les actionnaires détenant – ou susceptibles de détenir – au moins 1 % du capital ou des droits de vote, et connus de la Société)

PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	ACTIONS	% CAPITAL	DROITS DE VOTE THÉORIQUES	% DROITS DE VOTE THÉORIQUES	DROITS DE VOTE EXERÇABLES EN AG	% DROITS DE VOTE EXERÇABLES EN AG
SORAME ⁽¹⁾	8 051 838	30,23 %	16 103 676	35,86 %	16 103 676	35,97 %
CEIR ⁽¹⁾	1 783 996	6,70 %	3 567 992	7,94 %	3 567 992	7,97 %
Total sous-concert SORAME/CEIR ⁽¹⁾	9 835 834	36,93 %	19 671 668	43,80 %	19 671 668	43,94 %
FSI Equation (détenue par l'État français) ⁽¹⁾	6 810 317	25,57 %	13 620 634	30,33 %	13 620 634	30,43 %
État (détention directe)	100	non significatif	200	non significatif	200	non significatif
Total concert (SORAME/CEIR/FSI) ⁽¹⁾	16 646 251	62,50 %	33 292 502	74,13 %	33 292 502	74,37 %
Schroders plc ⁽²⁾	619 137	2,32 %	619 137	1,38 %	619 137	1,38 %
Acadian Asset Man. Ilc ⁽²⁾	454 540	1,71 %	454 540	1,01 %	454 540	1,02 %
Dimensional Fund Advisors Ip ⁽²⁾	267 807	1,01 %	267 807	0,60 %	267 807	0,60 %
STCPI	1 070 587	4,02 %	2 141 174	4,77 %	2 141 174	4,78 %
BRGM ⁽²⁾	356 044	1,34 %	356 044	0,79 %	356 044	0,80 %
Personnel (Fonds Actions Eramet) ⁽³⁾	132 165	0,50 %	184 538	0,41 %	184 538	0,41 %
Mandataires sociaux	14 002	non significatif	18 614	non significatif	18 614	non significatif
Auto détention Eramet	147 642	0,55 %	147 642	0,33 %	0	0,00 %
Autres	6 925 485	26,06 %	7 799 143	16,59 %	7 430 067	16,64 %
Total titres	26 633 660	100,00 %	44 912 065	100,00 %	44 764 423	100,00 %
Total titres au nominatif	18 509 540	69,50 %	36 663 450	81,63 %	36 640 303	81,85 %
Total titres au porteur	8 124 120	30,50 %	8 124 120	18,09 %	8 124 120	18,15 %

(1) Les sociétés SORAME, CEIR et FSI Equation sont signataires d'un Pacte d'actionnaires constitutif d'une action de concert, et ayant fait l'objet d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le n° 212C0486.

(2) Estimation au vu de la dernière enquête TPI.

(3) Conformément à la nouvelle rédaction de l'article L. 225-102 du Code de commerce, issue de l'article 135 de la loi 2015-990 du 6 août 2015 (loi Macron), la part du capital social détenue par les salariés au dernier jour de l'exercice inclut, outre les actions affectées à un plan d'épargne salarial ou un FCPE, les actions gratuites détenues au nominatif et issues de plans d'actions gratuites autorisés par une Assemblée Générale postérieure à l'entrée en vigueur de la loi soit à compter du 8 août 2015. Au 31 décembre 2017, il n'existe aucune action gratuite correspondant à cette définition. La part du capital social détenue par les salariés au 31 décembre 2017 est donc égale à 132 165 actions correspondant à 0,50 % du capital.

8.2.4.4 Au 31 décembre 2016 (incorporant les actionnaires détenant – ou susceptibles de détenir – au moins 1 % du capital ou des droits de vote, et connus de la Société)

PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	ACTIONS	% CAPITAL	DROITS DE VOTE THÉORIQUES	% DROITS DE VOTE THÉORIQUES	DROITS DE VOTE EXERÇABLES EN AG	% DROITS DE VOTE EXERÇABLES EN AG
SORAME ⁽¹⁾	8 051 838	30,33 %	16 103 676	35,95 %	16 103 676	36,04 %
CEIR ⁽¹⁾	1 783 996	6,72 %	3 567 992	7,97 %	3 567 992	7,98 %
Total sous-concert SORAME/CEIR ⁽¹⁾	9 835 834	37,05 %	19 671 668	43,92 %	19 671 668	44,02 %
FSI Equation (détenue par l'État français) ⁽¹⁾	6 810 317	25,65 %	13 620 634	30,41 %	13 620 634	30,48 %
État (détention directe)	100	non significatif	200	non significatif	200	non significatif
Total concert (SORAME/CEIR/FSI) ⁽¹⁾	16 646 251	62,70 %	33 292 502	74,33 %	33 292 502	74,51 %
Intesa SanPaolo ⁽²⁾	2 094 146	7,89 %	2 094 146	4,68 %	2 094 146	4,69 %
UniCredit ⁽²⁾	1 080 000	4,07 %	1 080 000	2,41 %	1 080 000	2,42 %
STCPI	1 070 587	4,03 %	2 141 174	4,78 %	2 141 174	4,79 %
BRGM ⁽³⁾	356 044	1,34 %	356 044	0,79 %	356 044	0,80 %
Personnel (Fonds Actions Eramet) ⁽⁴⁾	52 373	0,20 %	104 746	0,23 %	104 746	0,23 %
Mandataires sociaux	30 786	non significatif	48 765	non significatif	48 765	non significatif
Auto détention Eramet	105 801	0,40 %	105 801	0,24 %	0	0,00 %
Autres	5 114 455	19,38 %	5 566 384	12,54 %	5 566 384	12,57 %
Total titres	26 550 443	100,00 %	44 789 562	100,00 %	44 683 761	100,00 %
Total titres au nominatif	18 375 085	69,21 %	36 570 694	81,65 %	36 508 403	81,70 %
Total titres au porteur	8 175 358	30,79 %	8 175 358	18,25 %	8 175 358	18,30 %

(1) Les sociétés SORAME, CEIR et FSI Equation sont signataires d'un Pacte d'actionnaires constitutif d'une action de concert, et ayant fait l'objet d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le n° 212C0486.

(2) Depuis la dernière déclaration de franchissement de seuil d'Intesa SanPaolo n° 2016C2860 du 20 décembre 2016 et d'Unicredit du 19 décembre 2016.

(3) Estimation au vu de la dernière enquête TPI.

(4) Conformément à la nouvelle rédaction de l'article L. 225-102 du Code de commerce, issue de l'article 135 de la loi 2015-990 du 6 août 2015 (loi Macron), la part du capital social détenue par les salariés au dernier jour de l'exercice inclut, outre les actions affectées à un plan d'épargne salarial ou un FCPE, les actions gratuites détenues au nominatif et issues de plans d'actions gratuites autorisés par une Assemblée Générale postérieure à l'entrée en vigueur de la loi soit à compter du 8 août 2015. Au 31 décembre 2016, il n'existe aucune action gratuite correspondant à cette définition. La part du capital social détenue par les salariés au 31 décembre 2016 est donc égale à 52 373 actions correspondant à 0,20 % du capital.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autres actionnaires détenant directement ou indirectement plus de 1 % du capital ou des droits de vote de la Société et il n'existe pas de titres nantis. Hormis l'auto-détention rappelée dans le tableau ci-dessus, il n'existe pas d'autres titres d'autocontrôle. La détention des actions par les mandataires sociaux est détaillée au chapitre « Gouvernance ».

8.2.4.5 Évolution prévisible des droits de vote

Au 31 décembre 2018, 207 052 actions, inscrites depuis moins de deux ans au nominatif, ne bénéficient pas du droit de vote double. Dans l'hypothèse où ces actions pourraient bénéficier du droit de vote double, les droits de vote doubles se trouveraient portés à un nombre total d'environ 36 700 000 auxquels devraient être ajoutés les droits de vote simples des actions au porteur soit 8 110 001 droits supplémentaires à la date du 31 décembre 2018.

8.2.5 Plans d'options et actions gratuites

Au jour du dépôt du présent Document de référence, il n'existe pas d'autre instrument dilutif (valeur mobilière convertible, échangeable ou assortie de bons de sous-

cription) émis par la Société que les ODIRNAN décrites au paragraphe 8.2 ci-dessus.

Les actions gratuites attribuées, dont le détail des plans attribués et restant ouverts au 31 décembre 2018 figure dans les notes aux comptes consolidés d'Eramet décrite au chapitre 3 du présent Document, sont des actions existantes. Il n'existe plus d'options de souscription d'actions en vigueur.

8.2.6 Tableau récapitulatif des autorisations financières

AUGMENTATIONS DE CAPITAL AUTORISÉES	
A - Par émission d'actions, de valeurs mobilières diverses et/ou de bons de souscription, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires. Art. L. 225-129 CC	
Par l'AGE pour un montant de 24 000 000 euros	23 mai 2017 (19 ^e résolution)
Durée de la délégation	26 mois jusqu'au 22/07/19
Utilisation de l'autorisation	Néant
B - Par émission d'actions, de valeurs mobilières diverses et/ou de bons de souscription, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans le cadre d'une offre au public.	
Par l'AGE pour un montant de 16 000 000 euros	23 mai 2017 (20 ^e résolution)
Durée de la délégation	26 mois jusqu'au 22/07/19
Utilisation de l'autorisation	Néant
C - Par émission d'actions, de valeurs mobilières diverses et/ou de bons de souscription, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.	
Par l'AGE pour un montant de 16 000 000 euros	23 mai 2017 (21 ^e résolution)
Durée de la délégation	26 mois jusqu'au 22/07/19
Utilisation de l'autorisation	Néant
D - Par émission d'actions, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en conséquence de l'émission par des filiales de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.	
Par l'AGE pour un montant de 16 000 000 euros	23 mai 2017 (22 ^e résolution)
Durée de la délégation	26 mois jusqu'au 22/07/19
Utilisation de l'autorisation	Néant
E - Par incorporation de réserves, bénéfiques, primes ou autres dont la capitalisation serait admise.	
Par l'AGE pour un montant de 24 000 000 euros	23 mai 2017 (18 ^e résolution)
Durée de la délégation	26 mois jusqu'au 22/07/19
Utilisation de l'autorisation	Néant
F - Par émission d'actions, de valeurs mobilières diverses, en rémunération d'apports en nature consentis à la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires. Art. L. 225-147 6^e alinéa CC	
Par l'AGE pour un montant de 10 % du capital	23 mai 2017 (23 ^e résolution)
Durée de la délégation	26 mois jusqu'au 22/07/19
Utilisation de l'autorisation	Néant
Limitation du montant des émissions (total A+B+C+D+F)	
Par l'AGE	23 mai 2017 (24 ^e résolution)
Montant maximum	24 000 000 euros
Utilisation des autorisations	Néant

Augmentation de capital réservée aux salariés	
G - Par l'AGE	23 mai 2017 (25^e résolution)
Durée de la délégation	26 mois jusqu'au 22/07/19
Montant maximum	500 000 euros
Utilisation de l'autorisation	Néant
Réduction de capital	
H - Par l'AGE	23 mai 2017 (26^e résolution)
Durée de la délégation	26 mois jusqu'au 22/07/19
Montant maximum	10 % du capital
Utilisation de l'autorisation	Néant
Attribution d'actions gratuites (art. L. 225-197-1 et L. 225-197-2 CC)	
Par l'AGE	27 mai 2016 (14 ^e résolution)
Nombre total maximum	550 000 actions
Durée de l'autorisation	38 mois jusqu'au 26/07/2019
Utilisées en 2016/2017/2018	550 000
Solde disponible	0
Par l'AGE	24 mai 2018 (11 ^e résolution)
Nombre total maximum	550 000 actions
Durée de l'autorisation	38 mois jusqu'au 23/07/2021
Utilisées en 2018	0
Solde disponible	550 000

8.2.7 Descriptif du programme de rachat d'actions

8.2.7.1 Bilan du programme de rachat 2018

L'Assemblée Générale Mixte du 24 mai 2018 a autorisé la Société à racheter ses propres actions dans la limite de 10 % du capital social et pour un prix maximum d'achat de 300 euros par action, soit un montant maximum payable par la Société de 799 009 800 euros. Cette autorisation expire lors de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice 2018 et a été donnée en vue notamment de :

- l'animation du cours par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'AMF ;

- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange ou de toute autre manière ;
- la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivantes du Code de commerce ;
- l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne salariale dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;
- leur annulation, en conformité avec la 26^e résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 23 mai 2017 autorisant, pour une durée de vingt-six mois, la réduction du capital de la Société.

8.2.7.2 Détail des opérations d'achat et de vente d'actions propres sur l'exercice (article L. 225-211 du Code de commerce)

Le tableau ci-après résume les opérations sur actions auto-détenues qui ont été effectuées par la Société entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2018.

	NOMBRE TOTAL D'ACTIONS	ANIMATION BOURSIÈRE ⁽¹⁾	ATTRIBUTIONS AUX SALARIÉS	TOTAL
Situation au 1^{er} janvier 2017	26 550 443	62 291	43 510	105 801
<i>En pourcentage du capital</i>		0,23 %	0,16 %	0,40 %
Mandat de rachat - mars 2017			25 000	25 000
Mandat de rachat - septembre 2017			120 000	120 000
Attribution définitive d'actions gratuites			(64 015)	(64 015)
Achats/Ventes		(39 144)		(39 144)
Situation au 31 décembre 2017	26 633 660	23 147	124 495	147 642
<i>En pourcentage du capital</i>		0,09 %	0,47 %	0,55 %
Attribution définitive d'actions gratuites			(92 388)	(92 388)
Achats/Ventes		39 910		39 910
Situation au 31 décembre 2018	26 635 884	63 057	32 107	95 164
<i>En pourcentage du capital</i>		0,24 %	0,12 %	0,36 %

(1) Contrat de liquidité souscrit auprès d'Exane BNP Paribas.

Au cours de l'exercice, 371 084 actions ont été achetées à un cours moyen de 105,07 euros et 331 174 actions ont été vendues à un cours moyen de 106,24 euros.

La valeur comptable du portefeuille de 95 164 actions, d'une valeur nominale de 3,05 euros chacune, détenues au 31 décembre 2018, s'établit à 12 977 160,44 euros, pour une valeur de marché à cette même date de 60,35 euros par titre, soit 5 743 147,40 euros.

La Société n'a pas utilisé de produits dérivés durant l'exercice.

Aucune société du Groupe ne détient d'action de la société mère Eramet.

8.2.7.3 Contrat de liquidité

Afin de garantir une liquidité minimale à tout moment de son titre, la Société a mis en œuvre depuis le 18 juillet 2003, avec la société Exane BNP Paribas, un contrat de liquidité. Ce contrat de liquidité est conforme à la pratique de marché admise par l'AMF. La synthèse des opérations d'animation boursière figure dans le détail des opérations d'achat et de vente réalisées ci-dessus. En date de dénouement au 31 décembre 2018, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité : 65 307 actions Eramet et 3 730 851 euros.

8.2.8 Descriptif du programme de rachat 2019

8.2.8.1 Cadre juridique

Conformément aux dispositions de l'article 241-2 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le présent descriptif a pour objectif de décrire les finalités et modalités du programme de rachat de ses propres actions par la Société. Ce programme, qui s'inscrit dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce, sera soumis à l'autorisation de l'Assemblée Générale du 23 mai 2019, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises en matière ordinaire.

8.2.8.2 Nombre de titres et part du capital détenu par la Société

Au 31 décembre 2018, le capital de la Société était composé de 26 635 884 actions.

À cette date, la Société détenait 95 164 actions propres, soit 0,36 % du capital social.

8.2.8.3 Répartition par objectifs des titres de capital détenus par la Société

Au 31 décembre 2018, les 95 164 actions propres détenues par la Société étaient réparties comme suit par objectif :

- animation boursière (contrat de liquidité) : 63 057 actions ;
- attribution aux salariés : 32 107 actions.

8.2.8.4 Objectifs du nouveau programme de rachat

Les objectifs de ce programme seraient :

- l'animation du cours par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'AMF ;
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange ou de toute autre manière ;
- la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivantes du Code de commerce ;
- l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne salariale dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;
- leur annulation, en conformité avec la résolution proposée à l'Assemblée Générale Mixte du 23 mai 2019 autorisant, pour une durée de vingt-six mois, la réduction du capital de la Société.

8.2.8.5 Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres de capital

10 % du capital social à la date du 31 décembre 2018, soit 2 663 588 actions, avant déduction des actions propres détenues par la Société.

Les actions Eramet sont cotées sur le marché d'Euronext Paris (code ISIN : FR0000131757).

Le prix maximum d'achat serait de 300 euros par action.

Le montant maximal consacré à ces acquisitions serait de 799 076 400 euros, pour 2 663 588 actions représentant 10 % du capital de la Société.

8.2.8.6 Modalités des rachats

Les actions, cessions et transferts pourront être réalisés par tous moyens sur le marché ou de gré à gré, y compris par opérations sur blocs de titres ou via des instruments dérivés, étant précisé que la résolution proposée au vote des actionnaires ne limite pas la part du programme pouvant être réalisée par voie d'acquisition de blocs de titres.

La Société précise que dans le cas éventuel de la mise en œuvre de l'utilisation de produits dérivés, l'objectif de la Société serait de couvrir les positions optionnelles prises par l'émetteur (options d'achat ou de souscription d'actions accordées aux salariés du Groupe, titres de créance donnant accès au capital de l'émetteur). L'utilisation de produits dérivés consistera plus spécifiquement à acheter des options d'achat et la Société ne devra pas être conduite à utiliser des ventes d'options de ventes.

8.2.8.7 Durée du programme de rachat

La validité du programme est limitée à une durée qui prendra fin lors de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2019.

8.3 Renseignements concernant la Société

8.3.1 Raison sociale (article 2 des statuts)

Eramet. Dans le présent Document, la société est dénommée « la Société » ou « l'émetteur » ; le groupe constitué par Eramet et ses filiales est désigné par « le Groupe ».

8.3.2 Numéro d'enregistrement de la Société

La Société est inscrite au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 632 045 381 et sous le numéro SIRET 632 045 381 000 27. Son secteur d'activité est la recherche et l'exploitation de gisements miniers de toute nature, la métallurgie de tous métaux et alliages, et leur négoce.

8.3.3 Date de constitution et durée de la Société (article 5 des statuts)

La Société a été constituée pour une durée de 99 ans à compter du 23 septembre 1963 venant à expiration le 23 septembre 2062, sauf en cas de dissolution anticipée ou de prorogation.

8.3.4 Siège social (article 4 des statuts)

10, boulevard de Grenelle

75015 Paris

Téléphone : + 33 (0)1 45 38 42 42

Site internet : www.eramet.com

8.3.5 Forme juridique et législation applicable

Eramet est une société anonyme de droit français, à Conseil d'administration, régie par les dispositions des articles L. 224-1 et suivants du Code de commerce, (partie législative et réglementaire), ainsi que par les dispositions de ses statuts.

8.3.6 Contrôle légal de la Société (article 19 des statuts)

Conformément à la loi, le contrôle légal de la Société est assuré par deux Commissaires aux comptes titulaires et deux Commissaires aux comptes suppléants.

8.3.7 Objet social (article 3 des statuts)

« La Société a pour objet en tous pays la recherche et l'exploitation des gisements miniers de toute nature, la métallurgie de tous métaux et alliages et leur négoce.

À cet effet, elle intervient directement, ou indirectement par voie de participation, dans les activités suivantes :

- la recherche, l'acquisition, l'amodiation, l'aliénation, la concession et l'exploitation de toutes mines et carrières de quelque nature que ce soit ;
- le traitement, la transformation et le commerce de tous minerais, substances minérales et métaux, ainsi que de leurs sous-produits, alliages et tous dérivés ;

- la fabrication et la commercialisation de tous produits dans la composition desquels entrent les matières ou substances susvisées ;
- plus généralement, toutes opérations se rattachant directement ou indirectement aux objets ci-dessus, ou encore propres à favoriser le développement des affaires sociales.

Pour réaliser cet objet, la Société pourra notamment :

- créer, acquérir, vendre, échanger, prendre ou donner à bail, avec ou sans promesse de vente, gérer et exploiter directement ou indirectement tous établissements industriels et commerciaux, toutes usines, tous chantiers et locaux quelconques, tous objets mobiliers et matériels ;
- obtenir ou acquérir tous brevets, licences, procédés et marques de fabrique, les exploiter, céder ou apporter, concéder toutes licences d'exploitation en tous pays ;
- et généralement, faire toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières ou immobilières, pouvant se rapporter, directement ou indirectement ou être utiles à l'objet social ou susceptibles d'en faciliter la réalisation. Elle pourra agir, directement ou indirectement, pour son compte ou pour le compte de tiers et soit seule, soit en association, participation ou Société, avec toutes autres sociétés ou personnes et réaliser, directement ou indirectement en France ou à l'étranger sous quelque forme que ce soit, les opérations rentrant dans son objet. Elle pourra prendre, sous toutes formes, tous intérêts et participations, dans toutes sociétés ou entreprises, françaises ou étrangères, de nature à favoriser le développement de ses propres affaires. »

8.3.8 Exercice social (article 23 des statuts)

L'exercice social, d'une durée de douze mois, commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

8.3.9 Assemblée Générale

8.3.9.1 Modes de convocation et conditions d'admission (articles 20 à 22 des statuts)

Composition

L'Assemblée Générale est composée de tous les actionnaires de la Société, quel que soit le nombre de leurs actions.

Convocations

L'Assemblée Générale est convoquée et délibère dans les conditions prévues par le Code de commerce, et les articles 20 à 22 des statuts.

Les réunions ont lieu au siège social, ou tout autre lieu du même département précisé dans l'avis de convocation.

Conditions d'admission

Tout actionnaire a le droit, sur justification de son identité, de participer aux Assemblées soit en y assistant personnellement, soit en s'y faisant représenter par un autre actionnaire, par son conjoint, par le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité ou par toute autre personne physique ou morale de son choix dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Les titulaires d'actions nominatives et les titulaires d'actions au porteur doivent accomplir les formalités prescrites par la réglementation en vigueur. Ces formalités doivent avoir été accomplies au plus tard au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, avant la réunion de l'Assemblée. Les actionnaires ont également la faculté de voter par correspondance dans les conditions fixées par les articles L. 225-107 et R. 225-75 et suivants du Code de commerce, au moyen d'un formulaire devant parvenir à la Société trois jours au moins avant la date de réunion.

Si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée, la participation à l'Assemblée par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication et télétransmission, y compris internet, est autorisée suivant les modalités fixées par la réglementation en vigueur. Le cas échéant, cette décision est communiquée dans l'avis de réunion publié au *Bulletin des annonces légales obligatoires*.

Actions indivises, démembrées, données en gage ou sous séquestre

En l'absence de dispositions statutaires particulières, et en application des dispositions de l'article L. 225-110 du Code de commerce, tout titulaire d'une action indivise, d'une action démembrée (nu-proprétaire et usufruitier), d'une action donnée en gage ou sous séquestre, est convoqué et peut assister à l'Assemblée, sous réserve du respect des dispositions légales ou statutaires ci-dessous en ce qui concerne l'exercice du droit de vote.

8.3.9.2 Conditions d'exercice du droit de vote (articles 8 et 20 des statuts)

Tout actionnaire a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions, sous réserve des droits de vote doubles attachés à certaines actions. L'Assemblée Générale Extraordinaire réunie le 21 juillet 1999 a en effet conféré, à effet du 1^{er} janvier 2002, à chaque action entièrement libérée pour laquelle il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire, un droit de vote double.

Les actions attribuées gratuitement, au titre d'une incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission, à raison d'actions anciennes bénéficiant d'un droit de vote double, confèrent également un droit de vote double à l'issue d'un délai de deux ans.

Le droit de vote double cesse pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert en propriété, hormis, de par la loi, tout transfert par suite de succession, de liquidation de communauté entre époux ou de donation familiale ou de fusion ou scission de la société actionnaire.

Conformément à la loi, le droit de vote double ne peut être supprimé que par décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire et après ratification de l'Assemblée spéciale des actionnaires bénéficiaires.

Vote électronique

Tout actionnaire pourra également, si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée, transmettre un vote par correspondance ou une procuration par tous moyens de télétransmission, y compris internet, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au moment de son utilisation.

En cas d'utilisation d'un formulaire électronique, la signature de l'actionnaire pourra prendre la forme soit d'une signature sécurisée soit d'un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec l'acte auquel elle s'attache, pouvant notamment consister en un identifiant et un mot de passe. Le cas échéant, cette décision est communiquée dans l'avis de réunion publié au *Bulletin des annonces légales obligatoires*.

La procuration ou le vote ainsi exprimés avant l'Assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

Actions indivises, démembrées, données en gage ou sous séquestre

En l'absence de dispositions statutaires particulières, et en application des dispositions de l'article L. 225-110 du Code de commerce, le droit de vote est exercé par l'usufruitier en Assemblée Générale Ordinaire, par le nu-proprétaire en Assemblée Générale Extraordinaire, par l'un des indivisaires ou par un mandataire unique s'agissant des copropriétaires d'actions indivises et par le propriétaire de titres remis en gage ou sous séquestre.

8.3.10 Transmission des actions

Depuis la suppression de la clause d'agrément opérée par l'Assemblée du 15 juin 1994, les actions s'échangent librement sous réserve du respect des règles applicables aux sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé.

8.3.11 Identification des actionnaires

8.3.11.1 Franchissement des seuils/ Déclaration d'intention

Déclarations légales

En application des articles L. 233-7 à L. 233-11 du Code de commerce, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, venant à posséder un nombre d'actions représentant plus du vingtième, du dixième, des trois-vingtièmes, du cinquième, du quart, des trois-dixièmes, du tiers, de la moitié, des deux tiers, des dix-huit vingtièmes ou des dix-neuf vingtièmes du capital de la Société et/ou des droits de vote, est tenue d'informer, dans les délais fixés, l'Autorité des marchés financiers et la Société – par lettre recommandée avec demande d'avis de réception –, du nombre total d'actions et/ou de droits de vote en sa possession. Les mêmes personnes sont également tenues d'informer la Société, lorsque leur participation devient inférieure à chacun des seuils mentionnés ci-dessus.

Enfin, cette obligation d'information est complétée par l'obligation légale de déclaration, dans les délais prévus, des objectifs poursuivis au cours des six mois à venir pour toute personne franchissant, à la hausse comme à la baisse, les seuils précités du dixième, des trois-vingtièmes, du cinquième ou du quart.

En cas de non-respect de ces obligations de déclaration, il est fait application des dispositions de l'article L. 233-14 dudit code.

Déclarations statutaires complémentaires

Depuis la modification de l'article 9 des statuts par l'Assemblée du 15 juin 1994, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir ou à cesser de détenir une fraction égale à 1 % du capital et/ou des droits de vote, ou tout multiple de ce pourcentage, est tenue d'en informer la Société dans un délai de dix jours, par lettre recommandée avec accusé réception adressée au siège social de la Société, en précisant le nombre d'actions et de droits de vote détenus.

Le défaut de cette déclaration entraîne la privation du droit de vote pour les actions ou droit de vote excédant la fraction qui aurait dû être déclarée pour une durée de deux ans courant à compter de la régularisation et sur simple demande, lors d'une Assemblée, d'un ou de plusieurs actionnaires détenant 5 % du capital ou des droits de vote d'une Assemblée.

8.3.11.2 Titres au porteur identifiables

Conformément à l'article L. 228-2 du Code de commerce et à l'article 9 des statuts, la Société peut recourir à tout moment auprès de Euroclear S.A. à la procédure d'identification des détenteurs de titres au porteur appelée « titre au porteur identifiable » (TPI).

8.3.12 Déclarations de franchissement de seuil rendues publiques

DATE	DÉCISION AMF N°	OBJET
03/08/1999	199C1045	Déclaration de franchissement de seuil (ERAP – CEIR – SORAME). Déclaration d'intentions. Nomination de cinq personnes qualifiées comme administrateurs. Rappel : dérogation à l'obligation de dépôt d'un projet d'offre publique.
29/12/1999	199C2064	Déclaration de franchissement de seuil. Cogema se substitue à l'ERAP.
30/12/1999	199C2068	Déclaration de franchissement de seuil. AFD se substitue à l'ERAP.
25/07/2001	199C0921	Projet d'avenant à la convention entre actionnaires : reclassement des titres Eramet détenus par Cogema chez CEA Industrie.
12/09/2001	201C1140	Déclaration de franchissement de seuil. Avenant à la convention entre actionnaires suite à la substitution de Cogema par AREVA.
20/12/2004	204C1559	Déclaration de franchissement de seuil et déclaration d'intention. Substitution de la société Maaldrift BV par la société Carlo Tassara International.
14/02/2006	206C0296	Déclaration de franchissement de seuil à la hausse à 5,0034 % du capital et 2,98 % des droits de vote de la société M&G Investment Management Limited.
17/01/2007	207C0134	Déclaration de franchissement de seuil à la hausse à 13,16 % du capital et 7,74 % des droits de vote et déclaration d'intention par la société Carlo Tassara France.
18/01/2007	207C0137	Déclaration de franchissement de seuil à la baisse (0 %) par la société Carlo Tassara International.
24/07/2007	207C1569	Déclaration de franchissement de seuil à la baisse à 4,14 % du capital et 4,81 % des droits de vote de STCPI.
30/05/2008	208C1042	Avenant au Pacte d'actionnaire (CEIR – SORAME – AREVA) du 17 juin 1999.
03/06/2008	208C1083	Déclaration de franchissement de seuil à la baisse à 4,95 % du capital et 2,93 % des droits de vote de M&G Investment Management Limited.
21/07/2009	209C1013	Avenant au pacte SORAME – CEIR du 19 juillet 1999.
20/03/2012	212C0416	Déclaration de franchissement de seuil, à la hausse puis à la baisse (4,92 % du capital et 2,94 % des droits de vote) de BlackRock Inc.
12/04/2012	212C0486	Publicité des clauses du Pacte d'actionnaires SORAME-CEIR-FSI.
21/05/2012	212C0634	Déclaration de franchissement de seuil à la baisse d'AREVA – Fin du pacte d'actionnaires SORAME-CEIR-AREVA.
23/05/2012	212C0647	Déclaration de franchissement de seuil à la hausse du FSI.
22/07/2013	213C1027	Déclaration de franchissement de seuil à la hausse de BPI Groupe par l'intermédiaire de Bpifrance Participations (ex-FSI).
22/07/2013	213C1028	Déclaration de participation de la Caisse des Dépôts et Consignations par l'intermédiaire de BPI Groupe.
21/07/2014	214C1461	Déclaration de franchissement de seuil à la hausse de la Caisse des Dépôts et Consignations et de BPI Groupe, par l'intermédiaire de BPI France Participations, en résultat de l'attribution de droits de vote double.
28/07/2016	216C1753	Examen des conséquences de l'évolution au sein d'un concert (changement de contrôle de FSI Equation sans conséquence sur l'équilibre du concert contrôlant Eramet, pacte d'actionnaire SORAME-CEIR-FSI Equation demeurant inchangé).
2/09/2016	216C1953	Déclaration de franchissement de seuil à la hausse de l'Agence de Participations de l'État, de concert avec la société FSI Equation qu'elle contrôle et les sociétés SORAME et CEIR.
2/09/2016	216C1957	Déclaration de franchissement de seuil à la baisse de Bpifrance, par l'intermédiaire de Bpifrance Participations et fin d'action de concert avec FSI Equation, SORAME et CEIR.
5/09/2016	216C1971	Déclaration de franchissement de seuil à la baisse de la Caisse des Dépôts et Consignations, par l'intermédiaire de Bpifrance Participations.
20/12/2016	216C2860	Déclaration de franchissement de seuil à la hausse de Intesa SanPaolo S.p.A.
21/12/2016	216C2884	Déclaration de franchissement de seuil à la baisse de Carlo Tassara France S.A.S.
19/09/2017	2017C2159	Déclaration de franchissement de seuil à la baisse de Intesa SanPaolo S.p.A.

8.3.13 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Outre les informations relatives aux franchissements de seuil, aux droits de vote double, aux pactes d'actionnaires et aux engagements, détaillées au présent chapitre, les éléments ci-dessous sont à noter.

8.3.14 Possibilité d'utiliser les autorisations d'augmentation du capital en période d'offre publique

Conformément à la nouvelle rédaction de l'article L. 233-32 du Code de commerce, issue de la loi n° 2014-384 du 29 mars 2014, les autorisations d'augmentation de capital proposées au vote de l'Assemblée Générale de mai 2019 – autorisations d'augmentation du capital avec droit préférentiel de souscription, sans droit préférentiel de souscription par offre au public ou par placement privé, par des filiales ou en rémunération d'apports en nature, dans la limite d'un montant nominal maximal défini par l'Assemblée – pourront être utilisées en période d'offre publique d'achat ou d'échange par le Conseil d'administration, sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées Générales et dans la limite de l'intérêt social de la Société.

8.3.15 Emprunts

Le crédit renouvelable multidevises (RCF – *Multicurrency Revolving Credit Facility Agreement*) décrit à la note 7 aux comptes consolidés (chapitre 3), qui a été tiré début janvier 2016 pour un montant de 980 millions d'euros, prévoit la possibilité pour chaque banque, en cas de changement de contrôle de la Société, de notifier l'annulation de son engagement et l'exigibilité anticipée de sa participation dans les avances en cours.

Par ailleurs, l'emprunt obligataire à durée indéterminée à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles (ODIRNAN) d'un montant d'environ 100 millions d'euros décrit à la note 6 aux comptes consolidés prévoit :

- la possibilité d'un remboursement anticipé au gré de la Société dans un délai de quarante-cinq jours suivant le changement de contrôle de la Société, pour la totalité des obligations en circulation ;
- dans l'hypothèse où la Société déciderait de ne pas procéder au remboursement anticipé des obligations à la suite du changement de contrôle, une majoration de plein droit de 500 points de base du taux nominal s'appliquera à compter de la première période d'intérêts suivant ledit changement de contrôle.

Enfin, les emprunts obligataires décrits à la note 7 aux comptes consolidés comportent une clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire des obligations à la demande de chaque porteur d'obligations en cas de changement de contrôle de la Société.

8.4 Pactes d'actionnaires

En vertu d'un Pacte d'actionnaires conclu le 16 mars 2012, entré en vigueur le 16 mai 2012 et renouvelé le 31 décembre 2018 pour une durée d'un an expirant le 31 décembre 2019, ayant fait l'objet d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le n° 212C0647 lors de sa conclusion et d'une décision et information de l'Autorité des marchés financiers sous le n° 216C1753 relative à l'évolution au sein du concert lors de l'acquisition par l'Agence de Participations de l'État de l'intégralité du capital de la société FSI Equation, la Société est contrôlée majoritairement par un groupe d'actionnaires ayant déclaré agir de concert, comprenant :

- un sous-concert entre les sociétés SORAME et CEIR, sociétés contrôlées par la Famille Duval, en vertu d'un pacte d'actionnaires simultané du 19 juillet 1999, entré en vigueur le 21 juillet 1999 et ayant fait l'objet d'un avenant le 13 juillet 2009 ;
- l'Agence des Participations de l'État (APE), par l'intermédiaire de sa filiale FSI Equation.

Le Pacte d'actionnaires prévoit que le Conseil d'administration comprend cinq administrateurs proposés par SORAME/CEIR, trois administrateurs proposés par l'APE, cinq administrateurs obligatoirement personnes physiques, dont trois personnes physiques proposées par le sous-concert SORAME/CEIR et deux proposées par l'APE, choisies en considération de leur compétence et de leur indépendance, deux administrateurs proposés par la Société Territoriale Calédonienne de Participation Industrielle (ci-après « STCPI »), un administrateur proposé d'un commun accord par SORAME/CEIR et l'APE et un administrateur appelé à présider le Conseil d'administration d'Eramet.

Les dispositions du Pacte d'actionnaires évoqué ci-dessus ainsi que celles du sous-concert sont contenues dans les principaux extraits des textes de décision et information de l'AMF n° 216C1753, n° 212C0486 et n° 209C1013 (avenant du 13 juillet 2009) reproduits ci-dessous (la version intégrale de ces textes est disponible sur le site internet de l'AMF).

8.4.1 Décision et information n° 216C1753 du 28 juillet 2016

L'Agence des participations de l'État, agissant pour le compte de l'État, a acquis le 29 août 2016, l'intégralité du capital de la société FSI Equation, laquelle détient 6 810 317 actions Eramet, soit 25,66 % du capital de cette société.

Dans ce contexte, l'Agence des participations de l'État a déposé une demande de non-lieu à déposer un projet d'offre publique visant les actions de la société Eramet auprès de l'AMF, laquelle a rendu une décision

n° 216C1753 du 28 juillet 2016 dont les termes sont reproduits ci-après.

« Dans sa séance du 13 juillet 2016, l'Autorité des marchés financiers a examiné une demande de non-lieu à déposer un projet d'offre publique visant les actions de la société Eramet, qui s'inscrit dans le cadre de la modification de l'actionnariat de cette société ⁽¹⁾. Le concert composé des sociétés SORAME ⁽²⁾ et CEIR ⁽³⁾ (toutes deux contrôlées par la famille Duval) et de la société FSI Equation ⁽⁴⁾ détient 16 646 151 actions Eramet représentant 33 292 302 droits de vote, soit 62,71 % du capital et 74,34 % des droits de vote de cette société ⁽⁵⁾, répartis comme suit :

	ACTIONS	% CAPITAL	DROITS DE VOTE	% DROITS DE VOTE
SORAME	8 051 838	30,33	16 103 676	35,96
CEIR	1 783 996	6,72	3 567 992	7,97
Sous-total SORAME/CEIR	9 835 834	37,06	19 671 668	43,93
FSI-Equation	6 810 317	25,66	13 620 634	30,41
Total concert	16 646 151	62,71	33 292 302	74,34

(1) Cf. notamment communiqué diffusé par l'État (APE) le 27 juillet 2016.

(2) Société de Recherche et d'Applications Métallurgiques contrôlée par la famille Duval.

(3) Compagnie d'Études Industrielles de Rouvray contrôlée par la famille Duval.

(4) Détenue à 100 % par Bpifrance Participations, elle-même détenue à 100 % par Bpifrance S.A., laquelle est contrôlée conjointement à 50 % par l'établissement public Bpifrance et à 50 % par la Caisse des dépôts et consignations.

(5) Sur la base d'un capital composé de 26 543 218 actions représentant 44 783 479 droits de vote, en application du 2^e alinéa de l'article 223-11 du règlement général.

L'Agence des participations de l'État (APE), agissant pour le compte de l'État, envisage d'acquérir, au cours du second semestre 2016, l'intégralité du capital de la société FSI Equation, laquelle détient 6 810 317 actions Eramet, soit 25,66 % du capital de cette société. Au résultat de l'acquisition, par l'APE, de l'intégralité du capital de la société FSI Equation, l'actionnariat direct de la société Eramet ne sera pas modifié, si bien que le tableau d'actionnariat susvisé demeurera inchangé. Néanmoins, l'APE se substituant à Bpifrance Participations dans le contrôle de FSI Equation et au sein du concert formé avec le sous-concert SORAME-CEIR, elle franchira indirectement en hausse le seuil de 30 % des droits de vote de la société Eramet et de concert avec le sous-concert SORAME-CEIR, les seuils de 30 % du capital et des droits de vote de cette société.

Dans ce contexte, l'APE a demandé à l'Autorité des marchés financiers de constater qu'il n'y a pas matière au dépôt d'un projet d'offre publique visant les actions de la société Eramet, notamment sur le fondement de l'article 234-7 du règlement général.

Le requérant fait notamment valoir que :

- la société Eramet est contrôlée par un concert composé des sociétés SORAME, CEIR et FSI Equation, lequel détient 74,34 % des droits de vote de la société Eramet (dont 30,41 % des droits de vote détenus par FSI Equation), soit la majorité des droits de vote de cette société ;
- le sous-concert SORAME-CEIR est prédominant au sein du concert qu'il forme avec FSI Equation ⁽⁶⁾ et au résultat de l'opération de substitution projetée au capital de la société FSI Equation, cette prédominance du sous-concert SORAME-CEIR ne sera pas remise en cause dans la mesure où l'équilibre des participations entre lesdits actionnaires au capital de la société Eramet demeurera inchangé ;
- l'opération n'entraînera pas de modification sur les modalités d'exercice du pouvoir au sein d'Eramet en raison de l'absence de modification des dispositions du pacte d'actionnaires conclu le 16 mars 2012 entre les concertistes actuels, lequel prévoit notamment la composition des organes sociaux et les règles de concertation ⁽¹⁾.

Sur ces bases, l'Autorité des marchés financiers a constaté (i) que le changement de contrôle de la société FSI Equation, au profit de l'APE, n'emportera aucune conséquence sur l'équilibre du concert contrôlant la société Eramet au sein duquel les sociétés SORAME et CEIR demeureront prédominantes par rapport à FSI Equation, (ii) que le pacte d'actionnaires conclu entre le sous-concert SORAME-CEIR et FSI Equation demeurera inchangé, notamment s'agissant des modalités d'exercice de la gouvernance au sein de la société Eramet et que, par conséquent, sur le fondement de l'article 234-7 du règlement général il n'y avait pas lieu au dépôt obligatoire d'un projet d'offre publique.

En cas de modification des accords conclus ou des participations respectives des concertistes, il y aurait lieu d'informer l'AMF afin d'apprécier les conséquences de ces modifications au regard de l'obligation de dépôt d'un projet d'offre publique. »

8.4.2 Décision et information n° 212C0486 du 12 avril 2012

Les principales clauses dudit pacte sont les suivantes :

Composition du Conseil d'administration d'Eramet

Le Conseil d'administration comprendra cinq administrateurs proposés par SORAME/CEIR, trois administrateurs proposés par le FSI, quatre administrateurs obligatoirement personnes physiques, dont deux personnes physiques proposées par le sous-concert SORAME/CEIR et deux proposées par le FSI, en considération de leur compétence et de leur indépendance, deux administrateurs proposés par la Société Territoriale Calédonienne de Participation Industrielle (ci-après « STCPI ») et un administrateur appelé à présider le Conseil d'administration d'Eramet.

Cette composition doit être maintenue sauf (i) modification en capital de plus de 10 % du capital d'Eramet des participations détenues à la signature du Pacte, soit par SORAME et CEIR, soit par le FSI, ou (ii) modification significative de la participation de STCPI dans Eramet, en capital, constituant une réduction en dessous de 635 372 actions Eramet.

Présidence, comités du Conseil d'administration

Les parties (à savoir SORAME, CEIR et le FSI) prévoient de se concerter avant toute nomination d'un Président du Conseil d'administration, d'un Directeur Général, ou d'un Directeur Général Délégué, ou de la nomination des dirigeants de chacune des trois branches d'activité du groupe Eramet. Sont par ailleurs définies la composition et les missions des comités du Conseil d'administration, soit du Comité de Sélection, du Comité des Rémunérations, et du Comité d'Audit. En cas d'échec de la concertation, ce sont les règles de droit commun qui s'appliquent.

Stabilité du concert

Engagement de concertation

Les parties s'engagent à se concerter avant toute réunion du Conseil d'administration et de l'Assemblée Générale des actionnaires d'Eramet, en vue d'un exercice concordant de leurs droits de vote, et de la mise en œuvre d'une politique commune vis-à-vis, d'elle, et prévoient qu'en cas de désaccord sur une question soumise au Conseil d'administration, elles veilleront à ce que sa décision soit reportée à sa plus prochaine réunion ⁽²⁾.

(1) Cf. notamment D&I 212C0486 du 12 avril 2012 et 212C0647 du 23 mai 2012.

(2) Il est précisé qu'en pareille hypothèse, les parties ne seront pas tenues de se mettre d'accord et restent libres d'exercer leurs droits de vote comme elles le souhaitent ; notamment, elles n'ont pas prévu de droits de véto.

Engagement de conservation

Les sociétés SORAME et CEIR s'oblige à détenir, la première 70 % au moins et la seconde 30 % au plus de leur participation globale dans Eramet, et, tant que le FSI n'augmentera pas sa participation globale dans Eramet, à conserver 2 % du capital d'Eramet de plus que le FSI, ce qui assure au concert global la conservation de 51 % des droits de vote d'Eramet tant que la participation du FSI dans Eramet restera égale à 25,68 % du capital. Le sous-concert SORAME/CEIR reste libre toutefois de céder au moins 80 % de sa participation dans Eramet, et son engagement de conservation devient caduc en cas d'exercice par le FSI de son option d'achat des actions Eramet de SORAME.

Obligations en cas d'offre publique

Chacune des parties s'engage à faire ou exécuter dans les délais les déclarations et obligations auxquelles elle est tenue, à supporter seule les sanctions de leur éventuelle inexécution, et à déposer et assumer seule l'offre publique devenue obligatoire à raison de ses éventuelles acquisitions d'actions Eramet, ou d'un de ses actes, ou d'une inexécution d'une de ses obligations.

Options d'achat et de vente des actions Eramet de SORAME et CEIR

SORAME consent au FSI une option d'achat indivisible de ses actions Eramet, exerçable dans le cas d'une cession d'actions ou d'une ou plusieurs parts de commandités ou d'une opération quelconque sur SORAME ayant pour effet de faire perdre à la Famille Duval son contrôle de SORAME. CEIR consent au FSI une option d'achat indivisible de la totalité de ses actions Eramet, et le FSI lui consent une option de vente indivisible de la totalité de ses actions Eramet. Ces deux options seront exerçables en cas d'exercice par le FSI de son option d'achat sur les titres Eramet détenus par SORAME.

Droits de premier refus (préemption) réciproque

Les parties se consentent un droit de premier refus réciproque, (i) en cas d'intention ferme de vendre sur le marché à des tiers non identifiés, au fil de l'eau ou par *accelerated bookbuilding* (ABB) ou par *fully marketed offer* (FMO), un nombre déterminé d'actions Eramet ; (ii) en cas de projet de cession à un ou plusieurs tiers identifiés d'un ou de plusieurs blocs d'actions Eramet, par application ou hors marché ; et en cas de projet d'apport de tout ou partie de sa participation dans Eramet, rémunéré par des actions de la société bénéficiaire de l'apport.

Échappent au droit de premier refus :

- les cessions dans le marché : pour SORAME et CEIR, tant qu'est respecté l'engagement de conservation et pour le FSI, tant qu'il conserve 20 % du capital d'Eramet ;
- les cessions à un tiers ou plusieurs tiers identifiés ou projet d'apport : pour SORAME et CEIR, tant qu'est respecté l'engagement de conservation et qu'il n'est pas cédé un bloc de plus de 5 % du capital à un même groupe d'investisseurs et pour le FSI, tant qu'il conserve 20 % du capital d'Eramet et qu'il n'est pas cédé un bloc de plus de 5 % du capital à un même groupe d'investisseurs.

De manière générale, échappent aux obligations de notification et droits de premier refus (i) les transmissions à titre gratuit, pour cause de mort ou entre vifs, à des personnes physiques, (ii) les cessions au sein du sous-concert SORAME/CEIR, sous réserve que la première conserve 70 % au moins, et la seconde 30 % au plus de leur participation globale dans Eramet, (iii) en cas de fusion de SORAME et CEIR, si SORAME est l'absorbante et reste contrôlée par la famille Duval et (iv) en cas de cession ou d'apport fait par le FSI de ses actions Eramet au profit d'une de ses filiales, à condition que le bénéficiaire adhère au pacte d'actionnaires et se substitue au FSI dans les droits et obligations qui en résultent.

Durée

Le pacte entrera en vigueur à la cession effective par AREVA au profit du FSI de la participation qu'elle détient dans Eramet. Il est conclu pour une durée déterminée se terminant le 31 décembre 2016, et se proroge au-delà par tacite reconduction par périodes d'une année, à défaut de sa dénonciation notifiée par l'une des parties à l'autre un mois au moins avant l'expiration de la période en cours. Le pacte cessera immédiatement et de plein droit en cas (i) de changement de prédominance à l'intérieur du concert global dû à des acquisitions ou des souscriptions d'actions par le FSI, (ii) de cession ou d'apport ou de transfert par l'une des parties de plus de 80 % de sa participation dans Eramet, ou (iii) réduction à moins de 15 % du capital d'Eramet de la participation directe et indirecte du FSI.

En conséquence, les sociétés SORAME et CEIR ont décidé, par un avenant n° 2 conclu le 16 mars 2012, de modifier la clause de durée du pacte d'actionnaires qu'elles ont conclu le 17 juin 1999 déjà modifié par un avenant n° 1 du 13 juillet 2009.

Il est précisé enfin que les sociétés SORAME et CEIR se sont engagées vis-à-vis du FSI à convertir au porteur le nombre requis d'actions Eramet afin que la participation actuelle du sous-concert SORAME/CEIR ne soit pas reluée de plus de 2 % en conséquence de la perte des droits de vote double attachés aux actions Eramet cédées au FSI. Une fois la cession d'actions Eramet effectuée, les sociétés SORAME et CEIR et le FSI demanderont à la société Eramet la réinscription au nominatif de l'ensemble de leurs actions Eramet afin de récupérer les droits de vote double deux ans plus tard.

8.4.4 Décision et information n° 209C1013 du 21 juillet 2009

Par courrier du 16 juillet 2009, l'Autorité des marchés financiers a été destinataire d'une convention d'actionnaires intitulée « Avenant n° 1 au pacte du 19 juillet 1999 d'actionnaires d'Eramet entre les sociétés SORAME et CEIR », conclue le 13 juillet 2009 entre la société en commandite par actions SORAME et la société par actions simplifiée CEIR.

A/ Il est rappelé que les sociétés SORAME et CEIR (sociétés contrôlées par la famille Duval) ont conclu le 19 juillet 1999 un pacte d'actionnaires les instituant de concert pour une durée de 10 ans, à compter du 21 juillet 1999.

Ce pacte prévoyait notamment :

- l'inaliénabilité de leurs actions Eramet pendant cinq ans, sauf pour chacune d'elle à hauteur de 1,5 % du capital d'Eramet au maximum ;
- une complète liberté de cession entre elles de leurs actions Eramet, pour peu que SORAME continue de détenir au minimum 70 % des actions Eramet détenues par leur concert et CEIR au maximum 30 %, avec l'engagement de maintenir cette répartition entre elles en cas de hausse de leurs participations ;
- des droits de préemption réciproques sur leurs titres Eramet ;

	ACTIONS	% CAPITAL	DROITS DE VOTE	% DROITS DE VOTE
SORAME	7 818 919	29,37	15 637 838	35,16
CEIR	1 783 996	6,70	3 567 992	8,02
Sous-total SORAME/CEIR	9 602 915	36,07	19 205 830	43,18
AREVA	6 787 277	25,39	13 514 554	30,63
Total concert	16 390 192	61,57	32 720 384	73,57

C/ SORAME et CEIR ont signé, le 13 juillet 2009, un avenant au pacte du 19 juillet 1999 décrit au point A ci-dessus, par lequel elles ont prorogé jusqu'au 21 juillet 2014 leur pacte de concert, en lui apportant différentes modifications, et ont pour cela substitué à compter du 13 juillet 2009 une nouvelle rédaction à celle du pacte d'actionnaires du 19 juillet 1999.

Les principales clauses dudit avenant conclu entre SORAME et CEIR sont les suivantes :

- stabilité du concert SORAME/CEIR : sauf en cas de cession représentant au moins 80 % de la participation de leur concert dans Eramet et aussi longtemps qu'AREVA n'augmentera pas sa participation dans Eramet de plus de 2 %, les parties s'obligent à conserver le nombre d'actions et de droits de vote requis pour que leur sous-concert demeure prédominant dans le concert global ;
- cession d'actions Eramet entre SORAME et CEIR : toute cession d'actions Eramet peut être réalisée librement entre les parties, à condition que SORAME continue à détenir au moins 70 % des actions Eramet détenues par le sous-concert et CEIR au maximum 30 % ;
- augmentation des participations dans Eramet de SORAME et CEIR : les parties sont libres d'augmen-

- un engagement de concertation avant toute Assemblée Générale d'Eramet, en vue de l'exercice concordant de leurs droits de vote pour la mise en œuvre d'une politique commune vis-à-vis de cette société.

B/ Il est en outre rappelé que les sociétés SORAME et CEIR, certains membres de la famille Duval et AREVA sont unies par un pacte d'actionnaires les instituant de concert vis-à-vis d'Eramet, qui résulte d'un acte sous seing privé du 17 juin 1999 et de son avenant du 27 juillet 2001 ayant substitué AREVA à COGEMA, elle-même déjà substituée à l'ERAP le 1^{er} décembre 1999 conformément aux stipulations dudit pacte.

Un avenant n° 2 audit acte sous seing privé du 17 juin 1999 a été conclu le 29 mai 2008, par lequel les parties ont prorogé jusqu'au 31 décembre 2008 leur pacte de concert et lui apportant différentes modifications, et ont pour cela substitué à compter du 29 mai 2008 une nouvelle rédaction à la rédaction antérieure de leur pacte d'actionnaire du 17 juin 1999.

En l'absence de dénonciation par les parties avant le 15 décembre 2008, puis le 15 juin 2009, ce nouveau pacte a été tacitement prorogé à deux reprises, en dernier lieu à compter du 1^{er} juillet 2009 pour une durée de six mois se terminant le 31 décembre 2009.

Au 16 juillet 2009, les parties au pacte détiennent de concert 61,57 % du capital et 73,57 % des droits de vote de la société Eramet, répartis comme suit :

ter leur participation dans Eramet, sous réserve de ne pas augmenter leur participation de plus de 2 % du capital ou des droits de vote en moins de douze mois ;

- engagement de concertation entre les parties avant toute Assemblée Générale d'Eramet, en vue de l'exercice concordant de leurs droits de vote pour la mise en œuvre d'une politique commune vis-à-vis d'Eramet.

Cette convention se substitue au pacte du 19 juillet 1999. Elle est conclue pour une durée expirant le 21 juillet 2014 et se prorogera ensuite par tacite reconduction par périodes de deux ans, à défaut de sa dénonciation notifiée par l'une des parties avec un préavis d'un mois avant l'expiration de la période en cours.

Elle cessera, de même que l'action de concert entre les parties, en cas de cession par l'une des parties de plus de 80 % de sa participation dans Eramet.

En outre, la répartition des administrateurs au sein du Conseil et des comités est présentée en détail au chapitre 4 « Gouvernance » du présent Document.

À la connaissance d'Eramet, il n'existe pas d'autre convention ou pacte.

IX. Assemblée Générale Mixte du 23 mai 2019

9.1	Exposé des motifs des résolutions.....	356
9.2	Texte des projets de résolutions	358

9.1 Exposé des motifs des résolutions

Mesdames, Messieurs,

Vous trouverez ci-après une présentation des résolutions qui sont proposées au vote de votre Assemblée.

Les **résolutions 1 et 2** concernent l'approbation des comptes sociaux et des comptes consolidés de l'exercice écoulé. Les comptes figurent de manière détaillée dans les documents remis aux actionnaires et sont, par ailleurs, commentés dans le rapport de gestion.

Dans la **résolution 3**, il vous est proposé d'approuver le rapport spécial des Commissaires aux comptes de votre Société et portant sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce et autorisées au cours de l'exercice écoulé. Il vous est précisé que ce rapport fait également état des conventions précédemment autorisées par votre Assemblée et qui se sont poursuivies au cours de l'exercice écoulé et que ces conventions précédemment autorisées, ayant déjà été approuvées par votre Assemblée, ne sont pas de nouveau soumises au vote de la présente Assemblée.

La **résolution 4** a pour objet de proposer à l'Assemblée l'affectation du résultat de l'exercice écoulé et le versement d'un dividende au titre de l'exercice 2018.

Les **résolutions 5 et 6** ont pour objet d'intégrer aux statuts d'Eramet les dispositions légales applicables aux sociétés à participation publique en vertu de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique.

Les principales dispositions du titre II de l'ordonnance applicables à Eramet sont les suivantes :

- lorsque l'État détient seul directement entre 10 % et 50 % du capital, il peut proposer un ou plusieurs administrateurs dans la limite d'un nombre proportionnel à sa participation ;
- lorsque l'État détient seul directement au moins 10 % du capital d'une société et que le nombre de membres composant le Conseil d'administration est supérieur à dix, le nombre de sièges réservés à l'État est alors au moins égal à deux ;
- l'État peut procéder directement à la désignation d'un représentant tandis que la nomination des autres représentants est proposée à l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ;
- les représentants de l'État au Conseil d'administration siègent et agissent avec les mêmes droits et les mêmes pouvoirs que les autres membres du Conseil d'administration.

La **résolution 7** propose la nomination de M. François Corbin en qualité de nouvel administrateur, en remplacement de M. Georges Duval dont le mandat vient à expiration à la présente Assemblée. Diplômé de l'École Centrale de Paris, M. François Corbin, après

avoir occupé, depuis 2004, diverses fonctions de Direction opérationnelle internationale au sein du Groupe Michelin, est actuellement Délégué Général auprès du Président pour les affaires internationales. Auparavant, de 1980 à 2003, il avait occupé plusieurs postes à responsabilité dont la production, la supply chain et les ressources humaines au sein du groupe Pechiney.

Les **résolutions 8 à 12** portent sur le renouvellement pour quatre ans de mandats d'administrateurs qui viennent à échéance à la présente Assemblée :

- renouvellement du mandat de SORAME, représentée par M. C. Duval. M. C. Duval est Directeur Général de SORAME et Président de CEIR ;
- renouvellement du mandat de CEIR, représentée par Mme Nathalie de La Fournière. Mme de La Fournière est Directrice Administration et Finances de l'Agence d'urbanisme et d'aménagement Toulouse Aire Métropolitaine ;
- renouvellement de M. Jean-Yves Gilet. M. Gilet est Président de Gilet Trust Invest SAS, société de conseil en stratégie et conseil de direction ;
- renouvellement du mandat de Mme Manoelle Lepoutre (administrateur indépendant). Mme Lepoutre est Directeur Engagement Société Civile du groupe Total ;
- renouvellement du mandat de M. Claude Tendil (administrateur indépendant). M. Tendil est Président du Conseil d'administration de Generali Iard.

La **résolution 13** propose la nomination de M. Emeric Burin des Rozières en qualité de nouvel administrateur en remplacement de M. Antoine Treuille dont le mandat vient à expiration à la présente Assemblée. M. Emeric Burin des Rozières est directeur général d'Endel (filiale d'Engie, leader en France de la maintenance industrielle et des services au nucléaire). Il a démarré sa carrière en tant que consultant en stratégie au Boston Consulting Group puis évolué 5 ans dans le service public, à la Commission de Régulation de l'Énergie et en tant que conseiller du directeur-adjoint de cabinet auprès des ministres de l'énergie des gouvernements Fillon. Il a occupé de 2011 à 2016 diverses fonctions de direction, en France et à l'international, au sein du groupe Eramet. Diplômé de l'École Polytechnique et de l'ENSTA, il enseigne depuis 2011 à HEC.

La **résolution 14** propose la nomination de M. Jérôme Duval en qualité de nouvel administrateur, en remplacement de M. Édouard Duval dont le mandat vient à expiration à la présente Assemblée. M. Jérôme Duval, fils de M. Édouard Duval, Directeur des Financement Maritimes Amériques chez Crédit Agricole CIB, est diplômé de l'ISG et du Certificat d'Administrateur de sociétés Sciences-Po IFA et a une expérience internationale et une expertise en financement structurés spécialisés.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce (issu de la loi 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin II »), l'Assemblée Générale est appelée à approuver à la **résolution 15** les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables à Madame Christel Bories - « Say on

Pay Ex Ante ». Ces éléments figurent au chapitre 7 du document de référence, « Rémunération des organes de direction et d'administration ».

Conformément à la rédaction de l'article L. 225-37-2, l'approbation de l'Assemblée Générale est requise chaque année ainsi que pour toute modification des éléments ci-dessus mentionnés et à chaque renouvellement du mandat exercé. Si l'Assemblée Générale n'approuve pas la résolution, les principes et critères précédemment approuvés par l'Assemblée continuent à s'appliquer. En l'absence de principes et critères approuvés par l'Assemblée, la rémunération est déterminée conformément à la rémunération attribuée au titre de l'exercice précédent ou, en l'absence de rémunération attribuée au titre de l'exercice précédent, conformément aux pratiques existant au sein de la Société. Le versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels relatifs à l'exercice 2019 est conditionné à l'approbation par une Assemblée Générale Ordinaire à tenir en 2020 des éléments de rémunération de la personne concernée, dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce.

Conformément aux mêmes dispositions, l'Assemblée Générale est également appelée à approuver à la **résolution 16** les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération et les avantages de toute nature, versés ou attribués à Madame Christel Bories, Président-Directeur Général, au titre de l'exercice 2018 – « *Say on Pay Ex Post* ». Ces éléments figurent au chapitre 7 du document de référence, « Rémunération des organes de direction et d'administration ».

La **résolution 17** a pour objet, dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, de demander à l'Assemblée Générale d'autoriser le Conseil à renouveler, dans les conditions légales et réglementaires, le programme de rachat par la Société de ses propres actions, par tous moyens, y compris en période d'offre publique. Le montant maximum de rachat est de 10 % du capital et le prix maximum d'achat par action de 300 euros. Il s'agit là du renouvellement annuel de cette autorisation. Cette autorisation a notamment pour objectif de permettre la poursuite du contrat de liquidité existant, ainsi que la mise en œuvre des plans d'attributions d'actions gratuites aux salariés par remise d'actions existantes.

Les **18^e, 19^e, 20^e, 21^e, 22^e, et 23^e résolutions** sont une proposition de renouvellement des autorisations précédemment accordées par l'Assemblée Générale du 23 mai 2017 au Conseil d'administration de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital :

- par incorporation de réserves ou bénéfices à hauteur d'un montant nominal maximum de 24 000 000 euros (18^e résolution) ;
- en numéraire avec droit préférentiel de souscription à hauteur d'un montant nominal maximum de 24 000 000 euros (19^e résolution) ;
- en numéraire sans droit préférentiel de souscription à hauteur d'un montant nominal maximum de 16 000 000 euros par offre au public (20^e résolution) ;

- en numéraire sans droit préférentiel de souscription à hauteur d'un montant nominal maximum de 16 000 000 euros par placement privé (21^e résolution) ;
- en numéraire sans droit préférentiel de souscription à hauteur d'un montant nominal maximum de 16 000 000 euros par l'émission par les filiales de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société (22^e résolution) ;
- en rémunération d'un apport en nature sans droit préférentiel de souscription à hauteur d'un maximum de 10 % du capital social (23^e résolution).

Les délégations des **résolutions 20 à 22** sans droit préférentiel de souscription portent sur un plafond individuel nominal de 16 000 000 euros (soit un peu moins de 20 % du capital social). Les délégations des **résolutions 19 à 23** s'inscrivent dans la limite d'un plafond global nominal de 24 000 000 euros (soit un peu moins de 30 % du capital social) proposé à la **24^e résolution**. Il s'agit du renouvellement du dispositif approuvé par l'Assemblée Générale du 23 mai 2017.

Conformément à la rédaction de l'article L. 233-32 du Code de commerce, issue de la loi n° 2014-384 du 29 mars 2014, les autorisations d'augmentation de capital des **19^e à 23^e résolutions** proposées au vote de l'Assemblée – autorisations d'augmentation du capital avec droit préférentiel de souscription (19^e), sans droit préférentiel de souscription par offre au public (20^e) ou par placement privé (21^e), par des filiales (22^e) ou en rémunération d'apports en nature (23^e), dans la limite d'un montant nominal de 24 millions d'euros pour les résolutions 19 à 23 (soit un peu moins de 30 % du capital social) – pourront être utilisées en période d'offre publique d'achat ou d'échange par le Conseil d'administration, sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées Générales et dans la limite de l'intérêt social de la Société.

La **25^e résolution** a pour objet de proposer une augmentation de capital réservée aux salariés d'un montant maximum de 500 000 euros de nominal (soit environ 164 000 actions représentant 0,6 % du capital), conformément à l'obligation légale existant lorsqu'une Assemblée Générale est appelée à statuer sur une délégation d'augmentation de capital en numéraire (L. 225-129-6 du Code de commerce). Cette proposition porte sur un montant identique à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 23 mai 2017 (25^e résolution), autorisation qui n'a pas fait l'objet d'une utilisation. La part du capital social détenue par les salariés au 31 décembre 2018 s'élève à environ 0,51 % du capital, selon la définition de l'article L. 225-102 du Code de commerce.

La **26^e résolution** a pour objet le renouvellement à l'échéance de l'autorisation de réduction de capital donnée le 23 mai 2017 du capital dans la limite de 10 % du capital social et conformément aux dispositions légales.

La **résolution 27** permet l'accomplissement des formalités impliquées par la mise en œuvre des autres résolutions votées par l'Assemblée Générale Mixte.

Le Conseil d'administration

9.2 Texte des projets de résolutions

De la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

Première résolution (Comptes annuels 2018)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir entendu lecture du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes relatifs aux comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018, approuve lesdits comptes annuels tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Deuxième résolution (Comptes consolidés 2018)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir entendu lecture du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018, approuve lesdits comptes consolidés tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Troisième résolution (Conventions réglementées)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir entendu lecture du rapport spécial établi par les Commissaires aux comptes sur les conventions visées par les articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, approuve ce rapport ainsi que les opérations qui s'y trouvent visées.

Quatrième résolution (Affectation du résultat)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires,

- constate que le résultat de l'exercice écoulé s'élève à 54 371 401,22 euros ;
- auquel s'ajoute le report à nouveau au 31 décembre 2018 : 249 486 562,78 euros ;
- soit un montant distribuable de : 303 857 964,00 euros.

L'Assemblée Générale décide :

- d'affecter à la réserve légale le montant nécessaire pour la porter à son maximum de 10 % du capital social, soit : 28 263,13 euros ;
- de mettre en distribution un montant de 0,60 euro par action, soit pour 26 635 884 actions composant le capital au 31 décembre 2018, la somme de : 15 981 530,40 euros ;
- laissant un report à nouveau après distribution de : 287 848 170,47 euros.

Le dividende sera détaché le 29 mai 2019. La record date sera fixée au 30 mai 2019. Le dividende sera mis en paiement à partir du 31 mai 2019. Si, au moment du paiement du dividende, de nouvelles actions ont été créées suite à la conversion d'ODIRNAN en actions nouvelles, le montant du dividende correspondant à ces actions viendra automatiquement minorer le report à nouveau.

L'Assemblée Générale, agissant en qualité d'Assemblée Générale Ordinaire, prend acte de ce que les dividendes par action mis en paiement au titre de l'année écoulée et des trois exercices précédents sont, ou ont été, les suivants :

	2015	2016	2017	2018
Nombre d'actions rémunérées	26 543 218	26 550 443	26 633 660	26 635 884
Dividende (EN EUROS)	0	0	2,30	0,60

De la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

Cinquième résolution

(Modification de l'article 1 des statuts)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et des dispositions de l'ordonnance 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique, décide de modifier l'article 1 des statuts pour adopter le texte suivant.

VERSION ACTUELLE	NOUVELLE VERSION
Il a été formé le 23 septembre 1963 une société anonyme primitivement régie par la loi du 24 juillet 1867 et qui existe actuellement entre les propriétaires des actions composant son capital social, tel que celui-ci est indiqué sous l'article 6 ci-après.	<u>Eramet est une société anonyme régie par les lois et règlements applicables aux sociétés commerciales, notamment le Code de commerce, dans la mesure où il n'y est pas dérogé par des dispositions plus spécifiques telles que, notamment l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique et par les présents statuts.</u>

Sixième résolution

(Modification de l'article 10.1 des statuts)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et des dispositions de l'ordonnance 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique, décide de modifier l'article 10.1 des statuts pour adopter le texte suivant.

VERSION ACTUELLE	NOUVELLE VERSION
10.1. La Société est administrée par un Conseil de dix-sept membres au plus.	10.1. La Société est administrée par un Conseil d'administration <u>composé de trois membres au moins et de dix-sept membres au plus, en ce compris, le cas échéant, un représentant de l'État ainsi que des administrateurs nommés sur proposition de celui-ci en application des articles 4 et 6 de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014.</u>

Le reste de l'article 10 des statuts est inchangé.

De la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

Septième résolution

(Nomination d'un administrateur)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Ordinaires, prenant acte de l'expiration du mandat d'Administrateur de M. Georges Duval à l'issue de la présente Assemblée, nomme en qualité d'Administrateur Monsieur François Corbin pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2022 et devant se tenir en 2023.

Huitième résolution

(Renouvellement du mandat d'un administrateur)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, renouvelle pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2022 et devant se tenir en 2023, le mandat d'administrateur de la société SORAME, représentée par Monsieur Cyrille Duval, arrivé à expiration avec la présente Assemblée.

Neuvième résolution**(Renouvellement du mandat d'un administrateur)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, renouvelle pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2022 et devant se tenir en 2023, le mandat d'administrateur de la société CEIR, représentée par Madame Nathalie de La Fourrière, arrivé à expiration avec la présente Assemblée.

Dixième résolution**(Renouvellement du mandat d'un administrateur)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, renouvelle pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2022 et devant se tenir en 2023, le mandat d'administrateur de Monsieur Jean-Yves Gilet, arrivé à expiration avec la présente Assemblée.

Onzième résolution**(Renouvellement du mandat d'un administrateur)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, renouvelle pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2022 et devant se tenir en 2023, le mandat d'administrateur de Madame Manoelle Lepoutre arrivé à expiration avec la présente Assemblée.

Douzième résolution**(Renouvellement du mandat d'un administrateur)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, renouvelle pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2022 et devant se tenir en 2023, le mandat d'administrateur de Monsieur Claude Tendil arrivé à expiration avec la présente Assemblée.

Treizième résolution**(Nomination d'un administrateur)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, prenant acte de l'expiration du mandat d'administrateur de M. Antoine Treuille à l'issue de la présente Assemblée, nomme en qualité d'administrateur Monsieur Emeric Burin des Roziers pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2022 et devant se tenir en 2023.

Quatorzième résolution**(Nomination d'un administrateur)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, prenant acte de l'expiration du mandat d'administrateur de M. Édouard Duval à l'issue de la présente Assemblée, nomme en qualité d'administrateur Monsieur Jérôme Duval pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2022 et devant se tenir en 2023.

Quinzième résolution**(Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président-Directeur Général - « Say on Pay Ex Ante »)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président-Directeur Général, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, figurant au document de référence 2018, partie 7 « Rémunération des organes de direction et d'administration », pages 323 à 326.

Seizième résolution**(Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à Mme Christel Bories, Président-Directeur Général - « Say on Pay Ex Post »)**

En application des articles L. 225-37-2 et L. 225-100 du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur 2018 à Mme Christel Bories, Président-Directeur Général, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, figurant au document de référence 2018, partie 7 « Rémunération des organes de direction et d'administration », pages 326 à 330.

Dix-septième résolution (Autorisation d'opérer sur les titres de la Société)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du descriptif de programme de rachat de titres de la Société, faisant usage de la faculté prévue par l'article L. 225-209 du Code de commerce, autorise le Conseil d'administration à acheter ou faire acheter des actions de la Société dans la limite de 10 % du capital social, en vue :

- de l'animation du cours par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'AMF ;
- de la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange ou de toute autre manière ;
- de la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ;
- de l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne salariale dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;
- de leur annulation, en conformité avec la 26^e résolution de la présente Assemblée Générale du 23 mai 2019 autorisant pour une durée de 26 mois la réduction du capital de la Société.

Les achats, cessions, transferts ou échanges de ces actions pourront être effectués par tous moyens, sur le marché ou de gré à gré, y compris, le cas échéant, via des instruments dérivés, et la part maximale pouvant être acquise ou transférée sous forme de bloc de titres pourra atteindre la totalité du programme de rachat d'actions autorisé.

Ils pourront être effectués également en période d'offre publique si l'offre d'achat visant les titres de la Société est réglée intégralement en numéraire.

Le paiement pourra être effectué de toutes manières.

Le prix maximum d'achat ne pourra excéder **300** euros par action.

Cette autorisation est donnée pour une durée qui prendra fin lors de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2019.

Sur la base du nombre d'actions composant le capital social au **31 décembre 2018**, l'investissement théorique maximal s'élèverait, en retenant un cours de **300** euros par action, à **799 076 400** euros.

En vue d'assurer l'exécution de cette résolution, tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration, qui pourra les déléguer, à l'effet de :

- passer tous ordres de bourse, conclure tous accords en vue notamment de la tenue des registres des achats et ventes d'actions ;
- effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers ;
- affecter ou réaffecter les actions acquises aux différents objectifs poursuivis dans les conditions légales ou réglementaires applicables ;
- remplir toutes autres formalités et, de manière générale, faire tout ce qui est nécessaire.

De la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

Dix-huitième résolution (Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration en vue de l'incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres dont la capitalisation serait admise)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires en application de l'article L. 225-130 du Code de commerce, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 225-130 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration la compétence de décider d'augmenter le capital social de la Société en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres dont la capitalisation serait admise, soit encore par la conjugaison avec une augmentation de capital en numéraire réalisée en vertu de la 19^e résolution, et sous forme d'attribution d'actions gratuites ou d'augmentation de la valeur nominale des actions existantes, soit en combinant les deux opérations ;
2. décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation, est fixé à 24 000 000 euros ;
3. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation à l'effet notamment :
 - d'arrêter toutes les modalités et conditions des opérations autorisées et notamment fixer le montant et la nature des réserves et primes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet et procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur

- la ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions,
- de décider, le cas échéant en cas de distributions d'actions gratuites, en application des dispositions de l'article L. 225-130 du Code de commerce, que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits au plus tard 30 jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier d'actions attribuées,
 - et, plus généralement, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire et notamment conclure tous accords, accomplir tous actes et formalités à l'effet de constater la réalisation de la ou des augmentations de capital, modifier les statuts en conséquence, procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations des actions émises.

La présente délégation, qui prive d'effet toute autorisation antérieure, est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée.

Dix-neuvième résolution (Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 228-92 du Code de commerce, délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, la compétence de décider d'augmenter, sur ses seules décisions, le capital social de la Société, par l'émission, en une ou plusieurs fois, tant en France qu'à l'étranger, de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à une quote-part du capital social, sous la forme :

- a) d'actions ordinaires de la Société en procédant à l'émission d'actions nouvelles à souscrire contre espèces ou par compensation de créances, avec ou sans prime d'émission ;
- b) de valeurs mobilières autres que des actions donnant droit, directement ou indirectement, par conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution, à tout moment ou à dates fixes, de titres qui, à cet effet, seront émis en représentation d'une quote-part du capital social de la Société. Ces valeurs mobilières pourront prendre la forme d'obligations convertibles en actions, d'obligations à bon de souscription d'actions, d'obligations remboursables en actions, ou toute autre forme qui ne serait pas incompatible avec les dispositions légales en vigueur. Ces valeurs mobilières pourront être émises soit en euros, soit en monnaies étrangères, soit en unités monétaires établies par référence à plusieurs devises ;
- c) de bons qui confèrent à leurs titulaires le droit de souscrire à des titres représentant une quote-part du capital social de la Société, étant précisé que l'émission de ces bons pourra avoir lieu, soit par

souscription contre espèces, soit par attribution gratuite et que, par ailleurs, ces bons pourront être émis seuls ou attachés tant à des actions qu'à des valeurs mobilières visées aux (a) et (b) ci-dessus émises simultanément.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation, est fixé à 24 000 000 euros. À ce plafond, s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital. Ce montant s'imputera sur le montant du plafond global fixé à la 24^e résolution.

Les propriétaires d'actions existantes lors de l'émission contre espèces des titres visés aux (a), (b) et (c) auront, à titre irréductible et proportionnellement au nombre d'actions alors possédées par eux, un droit préférentiel de souscription à ces titres ; le Conseil d'administration fixera, lors de chaque émission, les conditions et les limites dans lesquelles les actionnaires pourront exercer leur droit de souscrire à titre irréductible en se conformant aux dispositions légales en vigueur.

Le Conseil d'administration pourra instituer au profit des actionnaires un droit de souscription à titre réductible qui s'exercera proportionnellement à leurs droits et dans la limite de leur demande.

Le Conseil d'administration pourra, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'émission des actions, des valeurs mobilières ou des bons, limiter dans les conditions légales l'émission au montant des souscriptions recueillies, ou répartir librement les actions, les valeurs mobilières ou les bons non souscrits à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, ou encore les offrir au public, totalement ou partiellement ; le Conseil d'administration pouvant utiliser dans l'ordre de son choix les facultés ci-dessus ou certaines d'entre elles.

En cas d'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de capital sur présentation d'un bon, le Conseil d'administration aura tous pouvoirs pour déterminer les modalités selon lesquelles la Société aura la faculté d'acheter en bourse des bons de souscription, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, en vue de les annuler.

L'Assemblée Générale prend acte que la décision d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels les valeurs mobilières émises donnent droit en application des dispositions de l'article L. 225-132 du Code de commerce.

L'Assemblée Générale prend acte que le Conseil d'administration peut faire usage, en tout ou partie, dans le cadre des dispositions légales, de la présente délégation, au cas où interviendraient une ou des offres publiques d'achat ou d'échange portant sur les valeurs mobilières émises par la Société.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre, en une ou plusieurs fois, la présente délégation, à l'effet notamment de :

- fixer les conditions et modalités des augmentations de capital et arrêter les dates et modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente résolution ;
- fixer les dates d'ouverture et clôture des souscriptions, le prix, la date de jouissance des titres émis, les modalités de libération des actions, consentir des délais pour leur libération ;
- imputer, s'il le juge opportun, les frais, droits et honoraires occasionnés par les émissions sur le montant des primes correspondantes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
- et, plus généralement, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire et notamment conclure tous accords, accomplir tous actes et formalités à l'effet de constater la réalisation de la ou les augmentations de capital, modifier les statuts en conséquence, procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations des actions émises.

La présente délégation, qui prive d'effet toute autorisation antérieure, est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée.

Vingtième résolution

(Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans le cadre d'une offre au public)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136 et L. 228-92 du Code de commerce, délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, la compétence de décider, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'augmenter le capital social de la Société, par l'émission, en une ou plusieurs fois, tant en France qu'à l'étranger :

- a) d'actions ordinaires nouvelles de la Société à souscrire contre espèces ou par compensation de créances, avec ou sans prime d'émission ;
- b) de valeurs mobilières autres que des actions donnant droit, directement ou indirectement, par conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution, à tout moment ou à dates fixes, de titres qui, à cet effet, seront émis en représentation d'une quote-part du capital social. Ces valeurs mobilières pourront prendre la forme d'obligations convertibles en actions, d'obligations à bon de souscription d'actions, d'obligations remboursables en actions, ou toute autre forme qui ne

serait pas incompatible avec les dispositions légales en vigueur. Ces valeurs mobilières pourront être émises soit en euros, soit en monnaies étrangères, soit en unités monétaires établies par référence à plusieurs devises :

- c) de bons qui confèrent à leurs titulaires le droit de souscrire à des titres représentant une quote-part du capital social de la Société, étant précisé que ces bons pourront être émis seuls ou attachés tant à des actions qu'à des valeurs mobilières visées aux (a) et (b) ci-dessus, émises simultanément.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital de la Société susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation est fixé à 16 000 000 euros. À ce plafond, s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital. Ce montant s'imputera sur le montant du plafond global fixé à la 24^e résolution.

Les titres visés aux (a), (b) et (c) ci-dessus pourront être émis pour rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange portant sur des titres répondant aux conditions fixées par l'article L. 225-148 du Code de commerce.

L'Assemblée Générale décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires de la Société aux actions ordinaires ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises en vertu de la présente résolution et de proposer ces titres dans le cadre d'une offre au public dans les conditions et limites légales maximum prévues par les lois et règlements, étant entendu que le Conseil d'administration pourra instituer au profit des actionnaires un droit de priorité, irréductible et, le cas échéant, réductible, sur tout ou partie de l'émission, pendant le délai et dans les conditions qu'il fixera conformément aux dispositions légales et réglementaires et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre d'actions ordinaires possédées par chaque actionnaire, ce droit de priorité ne pouvant donner lieu à la création de droits négociables et cessibles.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente résolution emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit.

L'Assemblée Générale prend acte que le Conseil d'administration peut faire usage, en tout ou partie, dans le cadre des dispositions légales, de la présente délégation, au cas où interviendraient une ou des offres publiques d'achat ou d'échange portant sur les valeurs mobilières émises par la Société.

L'Assemblée Générale décide que (i) le prix d'émission des actions ordinaires sera au moins égal au montant minimum prévu par les lois et règlements en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance et que (ii) le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par

la Société soit, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé à l'alinéa (i) ci-dessus après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance ;

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre, en une ou plusieurs fois, la présente délégation, à l'effet notamment de :

- fixer les conditions et modalités des augmentations de capital et arrêter les dates et modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente résolution ;
- fixer les dates d'ouverture et clôture des souscriptions, le prix, la date de jouissance des titres émis, les modalités de libération des actions, consentir des délais pour leur libération ;
- imputer, s'il le juge opportun, les frais, droits et honoraires occasionnés par les émissions sur le montant des primes correspondantes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque émission ;
- et, plus généralement, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire et notamment conclure tous accords, accomplir tous actes et formalités à l'effet de constater la réalisation de la ou les augmentations de capital, modifier les statuts en conséquence, procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations des actions émises.

La présente délégation, qui prive d'effet toute autorisation antérieure, est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée.

Vingt et unième résolution

(Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136 et L. 228-92 du Code de commerce, délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, la compétence de décider, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'augmenter le capital social de la Société, par l'émission, en une ou plusieurs fois, tant en France qu'à l'étranger :

- a) d'actions ordinaires nouvelles de la Société à souscrire contre espèces ou par compensation de créances, avec ou sans prime d'émission ;

- b) de valeurs mobilières autres que des actions donnant droit, directement ou indirectement, par conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution, à tout moment ou à dates fixes, de titres qui, à cet effet, seront émis en représentation d'une quote-part du capital social. Ces valeurs mobilières pourront prendre la forme d'obligations convertibles en actions, d'obligations à bon de souscription d'actions, d'obligations remboursables en actions, ou toute autre forme qui ne serait pas incompatible avec les dispositions légales en vigueur. Ces valeurs mobilières pourront être émises soit en euros, soit en monnaies étrangères, soit en unités monétaires établies par référence à plusieurs devises ;
- c) de bons qui confèrent à leurs titulaires le droit de souscrire à des titres représentant une quote-part du capital social de la Société, étant précisé que ces bons pourront être émis seuls ou attachés tant à des actions qu'à des valeurs mobilières visées aux (a) et (b) ci-dessus, émises simultanément.

En cas d'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de capital sur présentation d'un bon, le Conseil d'administration aura tous pouvoirs pour déterminer les modalités selon lesquelles la Société aura la faculté d'acheter en bourse des bons de souscription, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, en vue de les annuler.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital de la Société susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation est fixé à 16 000 000 euros. À ce plafond, s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital. Ce montant s'imputera sur le montant du plafond global fixé à la 24^e résolution.

L'Assemblée Générale décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires de la Société aux actions ordinaires ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises en vertu de la présente résolution et de proposer ces titres dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier dans les conditions et limites légales maximum prévues par les lois et règlements, étant entendu que le Conseil d'administration pourra instituer au profit des actionnaires un droit de priorité, irréductible et, le cas échéant, réductible, sur tout ou partie de l'émission, pendant le délai et dans les conditions qu'il fixera conformément aux dispositions légales et réglementaires et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre d'actions ordinaires possédées par chaque actionnaire, ce droit de priorité ne pouvant donner lieu à la création de droits négociables et cessibles.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente résolution emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit.

L'Assemblée Générale prend acte que le Conseil d'administration peut faire usage, en tout ou partie, dans le cadre des dispositions légales, de la présente délégation, au cas où interviendraient une ou des offres publiques d'achat ou d'échange portant sur les valeurs mobilières émises par la Société.

L'Assemblée Générale décide que (i) le prix d'émission des actions ordinaires sera au moins égal au montant minimum prévu par les lois et règlements en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance et que (ii) le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société soit, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé à l'alinéa (i) ci-dessus après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance ;

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre, en une ou plusieurs fois, la présente délégation, à l'effet notamment de :

- fixer les conditions et modalités des augmentations de capital et arrêter les dates et modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente résolution ;
- fixer les dates d'ouverture et clôture des souscriptions, le prix, la date de jouissance des titres émis, les modalités de libération des actions, consentir des délais pour leur libération ;
- imputer, s'il le juge opportun, les frais, droits et honoraires occasionnés par les émissions sur le montant des primes correspondantes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque émission ;
- et, plus généralement, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire et notamment conclure tous accords, accomplir tous actes et formalités à l'effet de constater la réalisation de la ou les augmentations de capital, modifier les statuts en conséquence, procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations des actions émises.

La présente délégation, qui prive d'effet toute autorisation antérieure, est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée.

Vingt-deuxième résolution **(Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires en conséquence de l'émission par des filiales de la Société de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-132, L. 225-136, L. 228-91 à L. 228-93 du Code de commerce, délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet :

- (i) d'autoriser, conformément à l'article L. 228-93 du Code de commerce, l'émission éventuelle, en une ou plusieurs fois, tant en France qu'à l'étranger, par une ou plusieurs sociétés dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (la ou les « Filiales »), avec l'accord de la Société, de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions ordinaires de la Société à émettre ;
- (ii) de décider, en conséquence, l'émission en une ou plusieurs fois, tant en France qu'à l'étranger, avec ou sans primes, d'actions ordinaires nouvelles de la Société, auxquelles pourront donner droit les valeurs mobilières visées au (i) ci-dessus éventuellement émises par les Filiales.

L'Assemblée Générale prend acte de ce que la présente décision emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières susceptibles d'être émises par les Filiales, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles pourront donner droit les valeurs mobilières visées au (i) ci-dessus émises par les Filiales.

L'Assemblée Générale prend acte de ce que les actionnaires de la Société disposent d'un droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières visées au (i) ci-dessus émises par les Filiales dans les conditions légales.

L'Assemblée Générale prend acte que le Conseil d'administration peut faire usage, en tout ou partie, dans le cadre des dispositions légales, de la présente délégation, au cas où interviendraient une ou des offres publiques d'achat ou d'échange portant sur les valeurs mobilières émises par la Société.

L'Assemblée Générale décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital de la Société susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation est fixé à 16 000 000 euros. À ce plafond, s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital. Ce montant s'imputera sur le montant du plafond global fixé à la 24^e résolution.

L'Assemblée Générale décide qu'en cas d'utilisation par le Conseil d'administration de la présente délégation, la somme versée dès l'émission ou pouvant ultérieurement être versée à la Société devra être pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission des valeurs mobilières visées au (i) ci-dessus au moins égal à la moyenne pondérée des cours des actions ordinaires de la Société des trois dernières séances de bourse précédant la fixation du prix d'émission des valeurs mobilières visées au (i) ci-dessus, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %, après, le cas échéant, correction de cette moyenne pour tenir compte de la différence entre les dates de jouissance.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente résolution, en accord avec les Conseils d'administration, Directoires ou autres organes de direction ou de gestion des Filiales émettrices, en conformité avec les lois et règlements français et, le cas échéant, étrangers applicables, et, notamment :

- fixer les montants à émettre, la nature des valeurs mobilières à créer, leurs caractéristiques et modalités d'émission (y compris les modalités de libération des actions ordinaires de la Société), la date de jouissance même rétroactive des titres à créer ;
- imputer les frais de l'augmentation de capital sur le montant des primes éventuelles qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
- prendre toutes mesures et conclure tous accords et conventions pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, procéder à la réalisation des augmentations de capital, aux formalités consécutives à celles-ci, et apporter aux statuts les modifications rendues nécessaires par l'utilisation de cette délégation, conformément aux termes du rapport du Conseil d'administration à la présente Assemblée, et généralement faire le nécessaire.

La présente délégation, qui prive d'effet toute autorisation antérieure, est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée.

Vingt-troisième résolution

(Délégation de pouvoir consentie au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital en rémunération d'apports en nature portant sur des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-147 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration tous pouvoirs, dans la limite de 10 % du capital social, à l'effet de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables, par l'émission, en une ou plusieurs fois, tant en France qu'à l'étranger, d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
2. décide en tant que de besoin de supprimer, au profit des porteurs des titres de capital ou valeurs mobilières, objets des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires au titre de capital et valeurs mobilières qui seront émis ;
3. prend acte que la décision d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels les valeurs mobilières émises donnent droit en application des dispositions de l'article L. 225-132 du Code de commerce ;
4. prend acte que le Conseil d'administration peut faire usage, en tout ou partie, dans le cadre des dispositions légales, de la présente délégation, au cas où interviendraient une ou des offres publiques d'achat ou d'échange portant sur les valeurs mobilières émises par la Société.
5. décide que le montant nominal des augmentations de capital décidées en vertu de la présente résolution s'imputera sur le montant du plafond global fixé à la 24^e résolution de la présente Assemblée ;
6. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente résolution et notamment pour statuer sur le rapport du ou des Commissaires aux apports, arrêter toutes les modalités et conditions des émissions, arrêter la liste des apporteurs, l'évaluation des apports, la liste des valeurs mobilières apportées, de constater la ou les augmentations de capital en résultant, de procéder à toutes les imputations sur la ou les primes d'apport, notamment celles des frais ou droits entraînés par la réalisation des opérations ou des sommes nécessaires pour doter la réserve légale à son maximum, et, plus généralement, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire et notamment conclure tous accords, accomplir tous actes et formalités à l'effet de constater la réalisation de la ou les augmentations de capital, modifier les statuts en conséquence, procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations des actions émises.
7. fixe à vingt-six mois, à compter de la présente Assemblée, la durée de validité durant laquelle le Conseil d'administration pourra faire usage de la présente délégation.

Vingt-quatrième résolution**(Limitation du montant des émissions)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, décide que les augmentations de capital pouvant résulter de l'utilisation des délégations comportant autorisation d'émission d'actions, d'autres valeurs mobilières et bons données aux résolutions 19 à 23 ci-dessus, qu'elles soient immédiates ou différées, ne pourront excéder un montant nominal total maximal de 24 000 000 euros auquel s'ajoutera le montant des augmentations de capital supplémentaires, rendues nécessaires par la réservation des droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit, d'une manière quelconque, à l'attribution de titres représentant une quote-part du capital.

Vingt-cinquième résolution**(Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration en vue d'une augmentation de capital réservée aux salariés avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires)**

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et statuant conformément aux dispositions des articles L. 225 129, L. 225 129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce et des articles L. 3332-18 à L. 3332-24 du Code du travail, délègue au Conseil d'administration, avec possibilité de subdélégation, sa compétence à l'effet d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, d'un montant nominal maximal de 500 000 euros, par l'émission d'actions nouvelles de numéraire réservées aux salariés et anciens salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, adhérant à un plan d'épargne d'entreprise ou à un plan épargne pour la retraite collectif.

Elle décide de supprimer, en faveur de ces salariés et anciens salariés, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires à émettre, le cas échéant attribuées gratuitement sur le fondement de cette résolution.

La présente délégation, est donnée pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée.

Le prix de souscription des actions sera fixé conformément aux dispositions des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Vingt-sixième résolution**(Autorisation de réduction du capital par annulation de titres)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce, autorise, sous la condition suspensive de l'adoption par l'Assemblée Générale de la 16^e résolution relative à l'autorisation d'opérer sur les titres de la Société, le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à réduire le capital social de la Société par l'annulation, en une ou plusieurs fois, de tout ou partie des actions acquises conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration pour décider l'annulation des actions, constater la réduction du capital social, imputer la différence entre la valeur de rachat des titres annulés et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles, modifier en conséquence les statuts et généralement prendre toutes mesures utiles et remplir toutes formalités.

Cette autorisation est valable 26 mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale, dans la limite de 10 % du capital social de la Société par période de 24 mois. Elle remplace toute délégation antérieure ayant le même objet.

De la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire**Vingt-septième résolution****(Pouvoirs)**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la présente Assemblée pour effectuer tous dépôts ou formalités nécessaires.

X. Informations complémentaires

10.1	Personnes responsables du Document de référence	370
10.2	Commissaires aux comptes.....	371
10.3	Information financière.....	371
10.4	Tableau de réconciliation avec le rapport financier annuel.....	373
10.5	Table de concordance du rapport de gestion	374
10.6	Table de concordance avec le règlement européen 809-2004.....	376

10.1 Personnes responsables du Document de référence

10.1.1 Nom et qualité des responsables

Madame Christel Bories

Président-Directeur Général d'Eramet.

Monsieur Thomas Devedjian

Directeur Général Adjoint en charge des finances et du numérique.

10.1.2 Attestation des responsables du Document de référence

Nous attestons, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à notre connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Nous attestons, à notre connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion (figurant aux chapitres 1 « Présentation du Groupe », 2 « Activités », 4 « Gouvernement d'entreprise », 5 « Gestion des risques 2018 », 6 « Déclaration de Performance Extra-financière », 7 « Rémunération des organes de direction et d'administration » et 8 « Eramet et ses actionnaires ») présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Nous avons obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble de ce Document.

Les comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant en page 158 du présent document, qui contient l'observation suivante : « *Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes suivantes :*

- 2.5 « *Revue du processus qualité au sein de la division Alliages Haute Performance* » qui expose le cadre de la revue interne des processus qualité au sein d'Aubert et Duval et de la provision de 65M€ constatée à ce titre et 15.3. « *Passifs éventuels* » qui indique qu'au cours de la finalisation de ce processus et en fonction d'éventuelles demandes de certains clients, des coûts supplémentaires pourraient être engagés dont il n'est pas possible à ce stade d'évaluer le montant.
- 2.6 « *Poursuite du plan de redressement et nouveau modèle économique de la Société Le Nickel-SLN (La SLN)* » qui expose le cadre dans lequel s'apprécie la continuité d'exploitation de la SLN. »

Les comptes sociaux relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant en page 189 du présent Document, qui contient l'observation suivante : « *Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes suivantes :*

- 2 « *Revue du processus qualité au sein de la division Alliages Haute Performance* » qui expose le cadre de la revue interne des processus qualité au sein d'Aubert & Duval.
- 2 « *Poursuite du plan de redressement et nouveau modèle économique de la Société Le Nickel - SLN (La SLN)* qui expose le cadre dans lequel s'apprécie la continuité d'exploitation de la SLN. »

Fait à Paris, le 3 avril 2019

Thomas Devedjian

Directeur Général Adjoint
en charge des finances et du numérique

Christel Bories

Président-Directeur Général

10.2 Commissaires aux comptes

Le contrôle des comptes sociaux et consolidés de la Société est assuré par les Commissaires aux comptes dont la liste suit :

10.2.1 Commissaires aux comptes titulaires

ERNST & YOUNG Audit

Adresse : Tour First - 1, place des Saisons, 92400 Courbevoie, 344 366 315 RCS Nanterre.

Associé responsable du contrôle : Jean-Roch Varon.

Date de nomination : Assemblée Générale du 29 mai 2015, en remplacement du cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Date de fin de mandat : Assemblée appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice 2020.

Le réseau ERNST & YOUNG exerce les fonctions de Commissaire aux comptes d'Eramet depuis 1991.

KPMG

Adresse : Tour EQHO - 2 Avenue Gambetta - CS 60055 - 92066 Paris la Défense Cedex, 775 726 417 RCS Nanterre.

Associé responsable du contrôle : Denis Marangé.

Date de nomination : Assemblée Générale du 29 mai 2015.

Date de fin de mandat : Assemblée appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice 2020.

10.2.2 Commissaires aux comptes suppléant

Auditex

Adresse : Tour First - 1, place des Saisons, 92400 Courbevoie, 377 652 938 RCS Nanterre.

Date de nomination : Assemblée Générale du 13 mai 2009, renouvellement lors de l'Assemblée Générale du 29 mai 2015.

Date de fin de mandat : Assemblée appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice 2020.

Salustro Reydel

Adresse : Immeuble Le Palatin - 3, cours du Triangle, 92800 Puteaux, 652 044 371 RCS Nanterre.

Date de nomination : Assemblée Générale du 29 mai 2015.

Date de fin de mandat : Assemblée appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice 2020.

10.3 Information financière

10.3.1 Nom du responsable de l'information

Responsable :	Monsieur Philippe Gundermann.
Qualité :	Directeur de la Stratégie, de l'Innovation et des Relations Investisseurs
Adresse :	Eramet 10, boulevard de Grenelle - CS 63205 75015 Paris Téléphone : 33 (0) 1 45 38 42 78

10.3.2 Modalités de la communication

Périodicité : conformément à la réglementation, Eramet publie ses résultats semestriels et annuels et diffuse son chiffre d'affaires trimestriel.

Diffusion de l'information : outre les publications réalisées dans les publications financières, les communiqués sont mis à la disposition du public sur le site internet de la Société ainsi que toute l'information financière réglementée (<http://www.eramet.com> - rubrique Investisseurs), et diffusés conformément au règlement AMF.

Les statuts, procès-verbaux d'Assemblées, comptes sociaux et consolidés, rapports des contrôleurs légaux ainsi que tous les documents mis à la disposition des actionnaires peuvent être consultés au siège social de la Société.

Toutes les données indiquées dans ce Document et dont la source n'est pas précisée de façon spécifique, sont issues des données et du reporting internes de la Société.

Toutes les copies des documents présents à l'intérieur de ce Document de référence peuvent être consultées soit sur le site d'Eramet (<http://www.eramet.com>) ou soit par demande auprès du Directeur juridique de la Société, à son siège social.

Pendant une période d'embargo (*quiet period*) de 15 jours calendaires avant les publications de chiffre d'affaires trimestriels ou de résultats annuels ou semestriels, la Société s'abstient de tout contact avec les analystes, les investisseurs ou les courtiers qui opèrent tant dans le domaine des titres que du crédit.

Liste des informations financières et communiqués

21 février 2018	résultats annuels 2017
28 mars 2018	mise à disposition du document de référence 2017
19 avril 2018	chiffre d'affaires premier trimestre 2018
27 avril 2018	annonce offre publique d'achat (OPA) sur les actions de la société Mineral Deposits Ltd (MDL)
2 mai 2018	mise à disposition des documents pour l'AG 2018
14 mai 2018	ouverture de l'OPA sur MDL
24 mai 2018	AG 2018
6 juin 2018	nouveau siège social
7 juin 2018	ajustement du ratio de conversion relatif à l'émission d'obligations d'ODIRNAN
13 juin 2018	augmentation de prix de l'OPA sur MDL
5 juillet 2018	levée des conditions de l'OPA sur MDL
11 juillet 2018	prise de contrôle de MDL
24 juillet 2018	résultats 1 ^{er} semestre 2018
4 septembre 2018	nominations au sein du groupe Eramet
11 octobre 2018	nouvelle identité de marque
25 octobre 2018	chiffre d'affaires troisième trimestre 2018
5 décembre 2018	nomination de Léod-Paul Batolo au poste d'Administrateur Directeur Général de Comilog
8 décembre 2018	mesures correctives dans le cadre d'une revue des processus qualité au sein de sa branche alliages
19 décembre 2018	nomination d'Hervé Montégu au poste de Directeur de l'activité Lithium
8 janvier 2019	Aubert&Duval et Pyrogenesis signent un accord de partenariat technique et commercial pour la distribution de poudres titane par atomisation plasma
14 février 2019	Eramet crée Eramet Ideas et accélère dans la R&D
20 février 2019	résultats annuels 2018

Calendrier prévisionnel de communication financière 2019

25 avril 2019	chiffre d'affaires du premier trimestre 2019
24 juillet 2019	résultats semestriels 2019
23 octobre 2019	chiffre d'affaires du troisième trimestre 2019

Publications BALO

6 avril 2018	avis de réunion à l'Assemblée Générale
7 mai 2018	avis de convocation à l'Assemblée Générale

10.4 Tableau de réconciliation avec le rapport financier annuel

Le présent Document de référence comprend toutes les informations du rapport financier annuel visé aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

Afin de faciliter la lecture du rapport financier annuel susmentionné, la table de réconciliation suivante permettra d'identifier les rubriques le constituant.

N°	INFORMATIONS RAPPORT FINANCIER ANNUEL	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE
1	Attestation des dirigeants sur la sincérité des informations	Chapitre 10.1
2	Comptes consolidés	Chapitre 3.1.
3	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	Chapitre 3.1.
4	Comptes sociaux de la société mère	Chapitre 3.2
5	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	Chapitre 3.2
6	Rapport de gestion	Voir table de concordance du rapport de gestion
7	Honoraires des Commissaires aux comptes	Chapitre 3.1
8	Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise annexé au rapport de gestion	Chapitre 4



10.5 Table de concordance du rapport de gestion

La table de réconciliation suivante renvoie aux éléments requis par le Code de commerce, le Code monétaire et financier, le Code général des impôts et le Règlement général de l'AMF.

ACTIVITÉ	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE
Événements importants survenus après la date de clôture de l'exercice	Chapitre 1
Évolution prévisible	Chapitre 1
Résultats des filiales et des sociétés contrôlées par branche d'activité	Chapitre 2 - Chapitre 3
Activité en matière de recherche et développement	Chapitre 2
Description des principaux risques et incertitudes	Chapitre 3 - Chapitre 5
Politique du Groupe en matière de gestion des risques financiers, exposition au risque de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	Chapitre 3
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société durant l'exercice écoulé	Chapitre 3
Prises de participation ou de contrôle dans des sociétés ayant leur siège en France	Chapitre 3
Information sur les délais de paiement fournisseurs	Chapitre 3
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	Chapitre 3
Réintégration des frais généraux et des charges somptuaires	Chapitre 3
Informations juridiques et liées à l'actionariat	
Montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices	Chapitre 3
Identité des actionnaires détenant plus de 5 % du capital	Chapitre 8
Participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice	Chapitre 8
Information sur les rachats d'actions au cours de l'exercice – auto contrôle	Chapitre 8
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale au Conseil dans le domaine de l'augmentation de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice	Chapitre 8
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	Chapitre 8
Informations concernant les mandataires sociaux	
Mandats et fonctions exercés par les membres du Conseil d'administration et de la Direction générale	Chapitre 4
Rémunération totale et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social	Chapitre 7
Informations prévues à l'article L. 225-102-1-II du Code de commerce – Déclaration de performance extra-financière	
1/ Enjeux et démarches RSE du Groupe	6.1
2/ Préservation de l'environnement	6.2
Enjeux, objectifs, organisation et moyens pour la prévention des risques environnementaux	6.2.1
Certification ISO 14001 et indicateurs de conformité environnementale	6.2.2
Réduction des émissions (rejets atmosphériques, rejets aqueux, réhabilitation/ restauration des sites)	6.2.3
Économie circulaire (déchets, consommation d'eau)	6.2.4
Lutte contre le changement climatique	6.2.5
Environnement minier (gestion des eaux, gestion des stériles et résidus, réhabilitation des sites miniers)	6.2.6
Préservation de la biodiversité	6.2.7
Responsabilité en matière de produits chimiques	6.2.8

ACTIVITÉ	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE
3/ Engagements sociaux et sociétaux	6.3
Engagements en faveur des droits humains	6.3.1
Engagements sociaux envers les collaborateurs	6.3.2
Sécurité des collaborateurs	6.3.2.1
Santé des collaborateurs	6.3.2.2
Sûreté des collaborateurs	6.3.2.3
Promotion et évolution des collaborateurs	6.3.2.4
Indicateurs sociaux	6.3.2.5
Engagements envers les communautés	6.3.3
Gestion des impacts sur les communautés locales	6.3.3.1
Développement d'opportunités pour les communautés	6.3.3.2
4/ Gouvernance	6.4
Lutte contre la corruption	6.4.1
Chaîne de valeur responsables (achats, ventes)	6.4.2
Lutte contre l'évasion fiscale	6.4.3
Gouvernance développement durable des projets	6.4.4

10.6 Table de concordance avec le règlement européen 809-2004

La table de réconciliation suivante renvoie aux principales rubriques exigées par le règlement européen n° 809-2004 pris en application de la directive dite « Prospectus ».

CHAPITRE	INFORMATIONS	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE
1	Personnes responsables	10.1
1.1	Personnes responsables	10.1
1.2	Déclaration des personnes responsables	10.1
2	Contrôleurs légaux des comptes	10.2
2.1	Informations sur les contrôleurs légaux des comptes	10.2
2.2	Changements	10.2
3	Informations financières sélectionnées	1
3.1	Informations financières sélectionnées	1
3.2	Périodes intermédiaires	non applicable
4	Facteurs de risque	5
5	Informations concernant l'émetteur	
5.1	Histoire et évolution de la Société	2
5.2	Investissements	2
6	Aperçu des activités	
6.1	Principales activités	2
6.2	Principaux marchés	2
6.3	Évènements exceptionnels éventuels sur les activités et marchés	2
6.4	Dépendance éventuelle	2
6.5	Position concurrentielle	2
7	Organigramme	
7.1	Groupe	2
7.2	Filiales importantes	2
8	Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1	Immobilisations corporelles importantes	2
8.2	Aspects environnementaux de ces équipements	6
9	Examen de la situation financière et du résultat	
9.1	Situation financière	1
9.2	Résultat d'exploitation	1

CHAPITRE	INFORMATIONS	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE
10	Trésorerie et capitaux	
10.1	Capitaux	1
10.2	Flux de trésorerie	1
10.3	Structure de financement	1
10.4	Restrictions éventuelles à l'utilisation des capitaux	1
10.5	Sources de financement	1
11	Recherche et développement - Brevets et licences	2
12	Information sur les tendances	
12.1	Tendances	1
12.2	Influence susceptible éventuelle	1
13	Prévisions ou estimations du bénéfice	
13.1	Hypothèses	non applicable
13.2	Rapport	non applicable
13.3	Comparaison	non applicable
13.4	Actualisation	non applicable
14	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale	
14.1	Information sur les membres	4
14.2	Conflits d'intérêts	4
15	Rémunérations et avantages	
15.1	Rémunération	7
15.2	Pensions, retraites ou autres avantages	7
16	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1	Date d'expiration des mandats	4
16.2	Contrats de service	4
16.3	Comités	4
16.4	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	4
17	Salariés	
17.1	Informations sur les salariés	6
17.2	Participations et options de souscription d'actions	6
17.3	Participation des salariés	6
18	Principaux actionnaires	
18.1	Actionnaires	8
18.2	Droits de vote	8
18.3	Détention et contrôle	8
18.4	Accords liés au contrôle	8
19	Opérations avec des apparentés	3
20	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1	Informations financières historiques	3
20.2	Informations financières pro forma	non applicable
20.3	États financiers	3
20.4	Vérification des informations financières historiques	3
20.5	Date des dernières informations financières	3
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	non applicable
20.7	Politique de distribution des dividendes	3
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	3 et 5
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	non applicable
21	Informations complémentaires	

CHAPITRE	INFORMATIONS	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE
21.1	Capital social	8
21.1.1	Capital souscrit	8
21.1.2	Autres actions non représentatives du capital	8
21.1.3	Actions auto-détenues	8
21.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	8
21.1.5	Conditions d'acquisition	8
21.1.6	Options ou accords	3
21.1.7	Historique du capital	3
21.2	Acte constitutif et statuts	8
21.2.1	Objet social	8
21.2.2	Règlement des organes de gestion et de contrôle	7
21.2.3	Droits et privilèges des actions	8
21.2.4	Modification des droits des actionnaires	8
21.2.5	Assemblées Générales	8
21.2.6	Éléments de changement de contrôle	8
21.2.7	Seuils de participation	8
21.2.8	Conditions régissant les modifications statutaires	8
22	Contrats importants	5
23	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	
23.1	Déclarations d'intérêts	non applicable
23.2	Attestation	non applicable
24	Documents accessibles au public	10
25	Informations sur les participations	2 et 3

XI. Plan de vigilance 2017 – Groupe Eramet

I.	Objectif et périmètre.....	380
II.	Cartographies des risques et évaluation des filiales.....	380
III.	Maîtrise des risques.....	383
IV.	Dispositifs de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité.....	389
V.	Identification et maîtrise des risques chez les fournisseurs et sous-traitants.....	390
VI.	Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements.....	392
VII.	Compte rendu de mise en œuvre effective du plan de vigilance.....	392

I. Objectif et périmètre

Ce plan de vigilance a pour objectif de répondre aux obligations de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre.

Le périmètre de ce plan couvre en premier lieu l'ensemble des entités du Groupe : la société mère Eramet S.A. ainsi que les sociétés qu'elle contrôle de manière directe ou indirecte. Ce périmètre est par ailleurs décrit dans le chapitre du Document de référence du Groupe consacrée à la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE). Les mesures concernant les entités de ce périmètre sont présentées dans les sections 2, 3, 4 et 6 de ce plan.

Le périmètre du plan couvre également les fournisseurs et sous-traitants des entités du Groupe (société mère ou filiales contrôlées). Les risques liés à ces derniers sont abordés dans la section 5 de ce plan, dans la mesure où l'évaluation et la gestion des risques dans la chaîne d'approvisionnement fait l'objet de mesures spécifiques.

Le groupe Eramet

(Voir aussi www.eramet.com.)

Eramet est un des principaux producteurs mondiaux de :

- manganèse et nickel, utilisés pour améliorer les propriétés des aciers, de sables minéralisés (dioxyde de titane et zircon) ;
- pièces et demi-produits en alliages et aciers spéciaux à hautes performances utilisés par des industries telles que l'aéronautique, la production d'énergie et les outillages.

Eramet développe par ailleurs des activités à fort potentiel de croissance, telles que l'extraction du lithium et le recyclage, appelées à jouer un rôle clé au service de la transition énergétique et de la mobilité de demain.

Le Groupe emploie environ 12 700 personnes dans 20 pays.

Une description plus détaillée du groupe Eramet est proposée aux chapitres 1 et 2 du rapport de gestion au sein duquel est publié ce plan de vigilance.

II. Cartographies des risques et évaluation des filiales

Dans le cadre de son processus d'identification et de maîtrise des risques, le Groupe établit tous les trois ans et met à jour annuellement sa cartographie des risques majeurs, dont la réalisation est pilotée par la Direction du Management des Risques. Celle-ci fait l'objet d'une présentation au Comité Exécutif ainsi qu'au Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique du Conseil d'administration du Groupe. Cette cartographie identifie les risques stratégiques, opérationnels, financiers et de conformité majeurs. Elle est complétée par des cartographies plus détaillées portant notamment sur des thématiques spécifiques transverses telles que les droits humains, l'environnement et la santé et sécurité des personnes.

1. Cartographie des risques

a. Risques d'atteintes aux droits humains et libertés fondamentales

Le Groupe a formalisé en 2017 sa cartographie des risques d'atteintes aux droits humains et libertés fondamentales, avec l'appui d'une expertise externe.

Un univers des risques a été établi en croisant les impacts des activités du Groupe avec la liste des droits contenus dans la *Déclaration universelle des droits de l'Homme* ONU de 1948, les deux Pactes internationaux de l'ONU de 1966 (Pacte international relatif aux droits civils et politiques ; Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels), ainsi que la Convention européenne des droits de l'Homme de 1950. Les référentiels sectoriels sur l'identification et la gestion des risques d'atteintes aux droits humains ont également été pris en compte. Les critères d'évaluation de ces risques, en termes de gravité de l'atteinte et de probabilité de survenance, ont également été définis. Ils impliquent une évaluation de la gravité de l'impact non pas directement pour le Groupe, mais pour la ou les personnes tierces potentiellement affectées (collaborateur, riverain d'un site ou autre personne).

L'évaluation du niveau de gravité et de probabilité de ces risques a été réalisée par un panel représentatif des différentes fonctions corporate et entités du Groupe, sur l'ensemble des zones géographiques.

L'univers des risques d'atteinte aux droits humains défini au cours de cet exercice pour le groupe Eramet peut se décomposer selon les trois grandes catégories suivantes, pour chacune desquelles les principaux risques ont été évalués :

- les risques pour les collaborateurs du Groupe, avec principalement ceux liés à la santé et la sécurité au travail, ainsi que, dans une moindre mesure, ceux liés aux problématiques de discrimination ou de harcèlement. Les risques pour la santé et la sécurité des collaborateurs sont décrits de manière plus détaillée dans la section suivante (II.1.b) ;
- les risques pour les communautés riveraines des sites du Groupe, qu'ils soient liés à de potentiels impacts sur l'environnement, ou résultant d'autres activités (acquisitions de terrains ou, de manière plus limitée, mesures de sûreté mises en œuvre pour la protection de certaines installations) ;
- les risques générés par les acteurs de la chaîne d'approvisionnement du Groupe, tels par exemple, le non-respect des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail. Ces derniers risques sont abordés dans la section du plan de vigilance concernant la chaîne d'approvisionnement (section V).

La cartographie fera l'objet d'une mise à jour régulière, sur la base notamment des évaluations en continu de la situation des sites et entités du Groupe au regard de ces risques.

b. Risques d'atteintes à la santé et la sécurité des personnes

Cette section se concentre sur les risques d'atteinte à la sécurité et la santé des collaborateurs. Les risques pour la sécurité et la santé des autres personnes, telles que les riverains des sites, sont abordés dans les sections consacrés aux risques d'atteinte aux droits humains et à l'environnement ainsi qu'aux mesures de maîtrise associées.

Risques d'atteinte à la sécurité des collaborateurs

La prévention des risques d'accidents du travail repose avant tout sur l'analyse des risques au poste de travail, conduite au sein même des ateliers. Cette analyse très opérationnelle permet de sécuriser une opération particulière en identifiant l'ensemble des risques auxquels les opérateurs sont exposés et les moyens de maîtrise déployés pour les maîtriser. Ces analyses locales sont compilées dans le registre des risques de chaque site (nommé « Document unique d'évaluation des risques » pour les sites français). Ces risques sont évalués selon une cotation basée sur un couple fréquence x gravité en tenant compte des mesures de protection en place. Cette méthodologie permet d'identifier les risques les plus critiques et ainsi d'alimenter le plan de progrès Sécurité du site. Les registres des risques permettent de les regrouper selon des activités-types spécifiques à chaque site. On y retrouve par exemple les manutentions mécaniques, la conduite d'engin, les déplacements à pied, etc.

Au niveau du Groupe, l'analyse des risques se fait selon cette segmentation par activités-types. L'évaluation du risque se fonde sur les statistiques réelles de l'accidentologie issues du reporting des accidents sur plusieurs années, selon les fréquences réellement observées, et les gravités potentielles moyennes estimées au cas par cas.

L'analyse des risques d'accidents du travail du Groupe a clarifié la segmentation des risques générés en trois familles distinctes :

- **les risques technologiques** qui sont associés aux procédés et aux installations et présentent les potentiels de gravité les plus importants. Une explosion, une fuite de gaz toxique, la rupture d'équipement peuvent en effet impacter plusieurs personnes lors d'un seul incident. La fréquence d'occurrence de ces événements est la plus faible dans nos historiques ;
- **les activités critiques**, qui correspondent aux tâches dangereuses mises en œuvre quotidiennement pour exploiter nos installations. On y retrouve entre autres le travail sur machine, le travail en hauteur, les circulations de véhicules, l'entrée en espace confiné, le travail du métal liquide etc. La non-maîtrise de ces risques peut générer des accidents graves. Dans 60 % des cas, la conséquence de la non-maîtrise de ces activités critiques est un arrêt de travail et dans un peu plus de 10 % des cas, une blessure grave ;
- enfin, de nombreuses activités « banales » sont présentes dans le Groupe, comme marcher, soulever et déplacer des objets, utiliser des outils à main. Environ les deux tiers des accidents du Groupe concernent ces activités, mais la gravité des accidents associés est statistiquement moins grave que pour les activités critiques. Pour ces activités banales en effet le taux d'accident déclenchant des arrêts n'est que de 40 %, et le taux d'accidents graves est inférieur à 1 %. Eramet regroupe ces activités difficiles à cadrer par des règles sous l'appellation « **activités non normées** ».

Risques d'atteinte à la santé des collaborateurs

À partir de l'analyse des risques au poste de travail consignés dans les registres des risques de chaque site, les professionnels de Santé au Travail identifient les risques pouvant avoir un impact durable ou différé sur la santé des salariés. Ces risques peuvent concerner la santé physique (bruit, vibrations, postures pénibles, gestes répétitifs, travail de nuit ou alterné, champs électromagnétiques, températures extrêmes, exposition aux agents chimiques dangereux dont l'amiante) ou psychologique (charge de travail, organisation du travail, autonomie).

Les risques différés sont des risques de maladies professionnelles qui font l'objet d'un reporting spécifique et s'appuyant sur les déclarations transmises à l'employeur ou donnant lieu à des enquêtes par les services de prévention internes ou réglementaires. Il existe en France un Tableau des Maladies Professionnelles régulièrement mis à jour, et des réglementations spécifiques dans les autres pays d'implantation du Groupe.

Ces cartographies et analyses de risques d'atteinte à la santé et la sécurité des collaborateurs font l'objet d'une mise à jour régulière.

c. Risques d'atteintes à l'environnement

Dans le cadre de ses engagements et objectifs en matière de préservation de l'environnement, le Groupe cartographie les risques d'atteinte à l'environnement pour chacun de ses sites. Des études d'impacts et d'évaluation des risques environnementaux sont réalisées dans le cadre des permis d'exploiter des sites, des systèmes de gestion ISO 14001, et des audits HSE du Groupe. Elles sont complétées par des évaluations des risques industriels réalisées avec les assureurs.

En 2017, les évaluations issues de ces divers exercices ont été agrégées et mises en cohérence afin de formaliser une cartographie globale des risques d'atteinte à l'environnement sur l'ensemble du périmètre du Groupe. Cette cartographie des risques environnementaux sera mise à jour régulièrement.

Les principaux risques et enjeux pour les sites du Groupe sont liés aux impacts potentiels suivants :

- consommations d'eau/pression sur les ressources en eaux (pour les sites industriels et miniers) ;
- émissions dans l'eau (pour les sites industriels) ;
- émissions atmosphériques (pour les sites industriels) ;
- consommations d'énergie et émissions de gaz à effet de serre (pour les sites industriels) ;
- productions de déchets dangereux (pour les sites industriels) ;
- risques de pollution historique des sols (pour les sites industriels) ;
- impacts sur la biodiversité (pour les sites miniers) ;
- érosion (pour les sites miniers) ;
- production de stériles et de résidus miniers (pour les sites miniers).

Les détails concernant la nature des risques liés à ces impacts sont décrits avec les mesures de maîtrise correspondantes, dans la section III.2 de ce plan.

Par ailleurs, les risques industriels (survenance d'un accident industriel), peuvent également générer une atteinte à l'environnement. Les principaux risques industriels auxquels les sites du Groupe peuvent être confrontés sont de type incendie, explosion (y compris, pour certains sites, liée au risque de contact entre l'eau et le métal en fusion), bris de machine sur équipement critique, et évènement naturel (inondation, tempête/cyclone...).

2. Procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales au regard des risques

En matière de risques pour l'environnement et la santé/sécurité, la situation des filiales est régulièrement évaluée par le biais, principalement, de deux dispositifs : les systèmes internes d'information environnementale et sécurité, et le système d'audit HSE (Hygiène, Sécurité, Environnement).

Un système d'information environnemental dédié (EraGreen) est déployé à l'ensemble des sites industriels et miniers, permettant la collecte et la consolidation des indicateurs de performance environnementale. Ces indicateurs sont pour la plupart issus des plans d'échantillonnages et d'analyses développés dans le cadre de leurs permis d'exploiter. Des systèmes d'information et de reporting dédiés à la gestion des ressources humaines et à la Santé/Sécurité, incluant la déclaration des accidents avec arrêts, sont également déployés à l'ensemble des sites.

Le Groupe s'appuie aussi sur un système exigeant d'audit interne de la performance de ses entités en matière d'Environnement, de Santé, de Sécurité et d'Énergie. Le référentiel d'audit commun est structuré suivant trois piliers : implication des hommes, maîtrise opérationnelle et prévention. Il prend en compte intégralement les exigences des normes ISO 14001, OHSAS 18001 et ISO 50001. Des équipes mixtes d'auditeurs internes au Groupe (Directions Corporate, coordinations Branches et représentants des sites) formés selon un référentiel interne conduisent ces audits qui durent plusieurs jours et permettent de situer dans le détail la performance des sites. Cette implication renforce le niveau d'expertise transverse des managers HSE et favorise les partages d'expériences entre les équipes opérationnelles.

Des plans d'actions correctifs sont définis à l'issue de chaque audit, et pour tous les risques considérés comme significatifs, un reporting trimestriel sur la mise en place des actions correctives est consolidé au niveau Groupe.

En ce qui concerne plus particulièrement l'évaluation des filiales au regard des risques industriels, le dispositif de contrôle repose avant tout sur le programme de visites d'ingénierie assurance (audits de prévention assurance) de ses sites industriels sur un cycle de deux ans, en collaboration étroite avec les assureurs, les courtiers et la Direction des Assurances Groupe. Tout risque significatif détecté lors de ces audits donne lieu à un plan d'action correctif par le site concerné.

En matière de risques d'atteinte aux droits humains, la situation des sites sera évaluée chaque année au regard des risques identifiés par la cartographie réalisée en 2017. Cette évaluation doit s'appuyer sur les données issues du reporting RSE annuel des sites, portant sur des indicateurs propres à la gestion des Ressources Humaines et à la gestion des impacts potentiels sur les communautés riveraines de nos sites. Cette évaluation prendra également en compte les données issues du suivi de la gestion sociale et environnementale des projets du Groupe, réalisé dans le cadre de l'accompagnement des projets

III. Maîtrise des risques

1. Politiques et organisation pour la maîtrise des risques

a. Politiques et engagements

La gestion des risques d'atteinte aux droits humains, à la santé et la sécurité des personnes ainsi qu'à l'environnement passe d'abord par un engagement clair du Groupe dans ces domaines. Eramet s'est doté d'une Charte d'Éthique et d'une politique de Développement Durable qui, l'une et l'autre, fixent le cap de sa responsabilité sociétale. Ces deux documents fondamentaux ont été traduits dans les langues des pays d'implantation du Groupe, et sont déployées sur l'ensemble des Branches et des sites.

- **La Charte d'Éthique du Groupe** énonce les engagements du Groupe ainsi que les règles et principes d'action et de comportement des collaborateurs dans de nombreux domaines, notamment le respect des droits humains (en référence à la *Déclaration universelle des droits de l'Homme* des Nations Unies ainsi qu'à l'ensemble des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail), la protection de la santé et de la sécurité des personnes, et le respect et la protection de l'environnement.
- **La politique de Développement Durable** du groupe Eramet précise un certain nombre de ces engagements. Elle est structurée autour de quatre priorités :
 - *la protection et le développement des collaborateurs du Groupe*, avec des engagements relatifs notamment à la Santé et la Sécurité des collaborateurs et au dialogue social ;
 - *la gestion des risques et des impacts sur la santé et l'environnement*, avec des engagements relatifs à la maîtrise des impacts des procédés industriels des sites du Groupe, à la réduction de la consommation d'énergie et à la lutte contre le changement climatique, à la meilleure valorisation des ressources naturelles et au développement du recyclage ;
 - *l'utilisation des opportunités du développement durable au bénéfice des clients*, avec des engagements relatifs à l'intégration du développement durable dans la politique d'innovation et de diversification des activités de l'entreprise, à la responsabilité produits (valorisation de leurs bénéfices environnementaux et réduction des risques) et enfin à une démarche d'achats responsables ;
 - *et enfin l'entretien d'une relation de confiance avec les parties prenantes*, en répondant à leurs attentes par des actions de dialogue et de concertation, en contribuant au développement des territoires d'implantation, et en partageant de manière transparente les performances extra-financières du Groupe.

Ces engagements thématiques sont précisés dans des politiques plus spécifiques, telles que la **Charte Sécurité**, la **politique Santé**, la **Charte Environnement**, la **politique Biodiversité**, la **politique Énergie** et la **politique Changement Climatique**. Les textes complets de ces chartes et politiques sont disponibles sur le site internet du groupe Eramet.

b. Organisation

L'engagement du Groupe se traduit par une implication au plus haut niveau de l'entreprise. Les Directeurs de la Communication et du Développement Durable et des Ressources Humaines, Santé, Sécurité et Sûreté, tous deux membres du Comité Exécutif (COMEX) du Groupe proposent, accompagnent et assurent le suivi des objectifs pluriannuels et des plans d'action associés. Ils en rendent compte au COMEX.

La bonne intégration des thématiques de la RSE dans les activités du Groupe est également suivie de près par le Conseil d'administration d'Eramet, notamment au travers de deux de ses comités, le Comité Stratégique et de la RSE, et le Comité de l'Audit, des risques et de l'éthique.

La Direction Communication et Développement Durable (DC2D) compte une Direction de l'Environnement, des Risques Industriels et des Produits (DERIP) et une Direction des Affaires Publiques (DAP) tandis que la Direction des Ressources Humaines (DRH) inclut une Direction des Relations Sociales, une Direction Sécurité et Prévention (SP), une Direction de la Sûreté et un Médecin Conseil, chargé d'animer la politique Santé du Groupe. Le Déontologue du Groupe et les Directions Achats des Branches complètent ce dispositif.

Ces fonctions corporate sont organisées et structurées autour de pratiques et de processus visant à renforcer continuellement leur engagement et leur efficacité, mettant en avant une culture forte de l'identification et de la maîtrise des risques.

Les objectifs et plans d'actions sont déclinés dans l'ensemble des Branches et entités opérationnelles du Groupe. Leur bonne exécution et la bonne coordination entre le Corporate et les Branches ont été renforcées par la mise en place de groupes de travail et comités thématiques transverses (biodiversité, environnement minier, achats responsables).

Par ailleurs, le Groupe prête une grande attention à l'intégration, dès les phases les plus en amont des projets, de critères sociaux, environnementaux, d'hygiène et de sécurité, culturels et sociétaux. Les experts et spécialistes en développement durable sont intégrés aux équipes industrielles, techniques, juridiques et financières, et participent aux divers comités de pilotage, dès les phases d'avant-projet, d'études de faisabilité et de préconstruction. De même, ils participent aux audits d'acquisition dans le cas de projets de fusion ou d'acquisition, ainsi qu'aux due diligences liées aux cessions d'actifs.

2. Actions de maîtrise des risques

a. Maîtrise des risques d'atteintes aux droits humains

Droits humains au travail

La santé et la sécurité font partie intégrante des droits fondamentaux de la personne, et ont à ce titre été intégrés à l'exercice de cartographie des risques du Groupe en matière d'atteinte aux droits humains. De par la nature de leurs activités industrielles et minières et de leurs pays d'implantation, les sites du Groupe peuvent représenter des risques pour la sécurité et la santé des collaborateurs, dont la maîtrise est une des priorités du Groupe. Ces mesures sont décrites à la section III.2 b) de ce plan.

Afin de renforcer la maîtrise des risques locaux de discrimination et harcèlement au travail également identifiés au cours de la cartographie Groupe, un *e-learning* de sensibilisation à la Charte d'Éthique, comprenant un volet dédié à ces problématiques, est déployé progressivement auprès l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Plus largement, une information est adressée à l'ensemble des collaborateurs, par voie d'affichage d'infographies sur tous les sites du Groupe, concernant l'organisation de la conformité éthique et en particulier l'existence du dispositif d'alerte professionnelle, présenté à la section VI de ce plan. Par ailleurs, dans le cadre d'un accord syndical relatif à la prévention des risques psychosociaux, des cellules de veille sont opérationnelles sur les différents sites de France métropolitaine afin d'anticiper les situations à risques et d'alerter en cas de détection d'un salarié en difficulté psychologique. Une formation sur la prévention des risques psychosociaux est également déployée pour l'ensemble des managers du Groupe. Des actions de renforcement de ces dispositifs sont prévues, avec la nomination d'un Responsable de la diversité pour le Groupe, dont le rôle sera de promouvoir et de coordonner toutes les actions en faveur de la diversité et de la lutte contre les discriminations.

Les mesures de gestion des risques d'atteinte aux droits des travailleurs dans la chaîne d'approvisionnement, également identifiés au cours de l'exercice de cartographie, sont présentées dans la section V de ce plan.

Droits des communautés riveraines de sites

La plupart des sites du groupe Eramet sont présents de manière durable dans leurs territoires d'implantation, avec lesquels ils développent des relations de forte interdépendance. L'intégration locale des sites, en particulier auprès des communautés riveraines, constitue de ce fait un élément primordial de la pérennité des activités du Groupe. Ceci le conduit à bâtir une relation de confiance sur le long terme avec les communautés riveraines, et à prévenir tout risque d'atteinte aux droits fondamentaux de celles-ci.

La prévention de tels risques passe avant tout par la mise en œuvre de mécanismes de dialogue avec les parties prenantes concernées ou leurs représentants. Des activités d'information et de consultation avec les

riverains sont mises en place selon le niveau d'impact et de risque de chaque site. Le dimensionnement de ces actions est le plus souvent défini de manière adéquate par les réglementations nationales ou locales. En France par exemple, du fait de leur statut Seveso Seuil Haut ou d'ICPE (Installation classée pour la Protection de l'Environnement), plusieurs sites participent à des « Commissions de suivi des sites », composées de représentants de l'État, des collectivités territoriales, des riverains, des exploitants et des salariés. Dans le cadre des processus d'autorisation et d'études d'impacts sociétaux et environnementaux, les projets mettent quant à eux en place des dispositifs de consultation des riverains et des autres parties prenantes afin de prendre en compte leurs attentes dans la maîtrise de ces impacts, et ce à tous les stades du projet. En concertation avec la Direction de la Communication et du Développement Durable, certains sites peuvent aller au-delà des exigences réglementaires en matière de dialogue avec les riverains. Les sites exercent en particulier une vigilance renforcée à l'égard des populations autochtones ou vulnérables pouvant résider dans leur voisinage. En complément, et en fonction de leurs impacts potentiels, certains sites mettent également en place des systèmes dédiés permettant de recevoir et de répondre à des inquiétudes, questions ou plaintes des populations riveraines, présentés en section VI de ce plan.

Dans un processus d'amélioration continue, des actions de renforcement de ces dispositifs de dialogue avec les personnes affectées sont intégrées dans un plan d'action pluriannuel établi par le Groupe.

Des mesures de maîtrise plus ciblées sont par ailleurs mises en place pour la gestion des risques spécifiques liés aux acquisitions de terrains, aux impacts environnementaux ou aux dispositifs permettant d'assurer la sûreté de certaines installations.

Les activités de certains sites du Groupe requièrent des acquisitions de terrains auprès de communautés qui y résident ou y exercent des activités économiques (agricoles ou commerciales notamment). Ces opérations peuvent présenter des risques d'atteinte aux droits humains (droit de propriété ou droit à un niveau de vie suffisant de ces communautés notamment). En matière de prévention de ces atteintes, le Groupe se réfère aux principes énoncés dans la Norme de Performance de la Société Financière Internationale (Groupe Banque Mondiale) relative à ces activités de relogement, avec en particulier la mise en place de plans d'action de réinstallation.

Certains sites présentent également des risques d'impact sur l'environnement pouvant affecter les riverains. Il peut s'agir de risques de pollution ou de risques de réduction de l'accès des communautés à des ressources naturelles dont elles font usage. L'intégrité de ces risques fait l'objet de mesures de maîtrise présentées dans la section III.2 c) de ce plan, relative à la gestion des risques d'atteinte à l'environnement. En fonction de la nature de ces impacts ou risques, les riverains peuvent être associés à la définition ou l'exécution de ces mesures de maîtrise. En particulier, les communautés locales sont associées aux études de caractérisation de l'état de référence qui intègre leur connaissance de la biodiversité, de ses usages et des services écosystémiques.

Par ailleurs, certains des pays ou régions dans lesquels le groupe Eramet opère peuvent connaître des situations politiques, sécuritaires ou climatiques instables (terrorisme, vol d'informations, criminalité, séisme, cyclone, etc.). Dans ce contexte, la Direction Sûreté du Groupe met en place des mesures pour assurer la protection des salariés (qu'ils soient en déplacement, résidents étrangers ou résidents locaux), du patrimoine intellectuel et des installations d'Eramet. Conscient du fait que ces mesures doivent être établies dans le respect des droits des communautés riveraines des sites, Eramet a établi une Politique Sûreté du Groupe qui respecte le droit international, le droit français et le droit des pays dans lequel le Groupe est implanté. Dans le cadre de cette politique, conforme aux principes de la Charte d'Éthique du groupe Eramet, la prévention des risques en matière de sûreté passe d'abord par le dialogue et les relations de respect mutuel avec les communautés locales. De même, la formation, les règles d'utilisation de la force et les équipements des personnels de sécurité sont décidés, dimensionnés et contrôlés par un Responsable de la Sûreté du site, qui agit dans le cadre défini par le Directeur de la Sûreté Groupe.

b. Maîtrise des risques d'atteintes à la santé et la sécurité des collaborateurs

Les actions de prévention des risques pour la santé et la sécurité des collaborateurs sont coordonnées par le Directeur Sécurité Prévention et le Médecin Conseil Groupe, qui sont directement rattachés au Directeur des Ressources Humaines, Santé, Sécurité et Sûreté. Ensemble, ils établissent et proposent au Comité Exécutif la politique et les orientations Sécurité et Santé pour le Groupe. Une fois validées, ces orientations sont déclinées dans les Branches par les Directeurs de Branche, aidés de coordinateurs Sécurité/Santé, puis sur les sites par les Directeurs de site, eux-mêmes aidés par un coordinateur Sécurité/Santé site.

La prévention de la santé et des accidents est au cœur du système, et concerne aussi bien les employés Eramet que les intérimaires et sous-traitants qui interviennent sur les sites. Elle s'appuie sur l'analyse des risques aux postes de travail qui détermine les actions et mesures de prévention à mettre en œuvre.

Maîtrise des risques pour la sécurité des collaborateurs

En matière de Sécurité, la coordination des actions au niveau du Groupe se fait dans le cadre du « Comité sécurité Groupe » qui regroupe le Directeur des Ressources Humaines, Santé, Sécurité et Sûreté, les Directeurs de Branche, le Directeur Sécurité Prévention, et les coordinateurs Sécurité Santé des Branches.

Les outils de prévention sont ajustés aux trois grandes familles de risques identifiés :

- la prévention des risques technologiques s'appuie sur la mise en œuvre de barrières (techniques, organisationnelles, humaines) issues des études de danger. La prévention dépend grandement de l'expertise technique des équipes accumulée au cours des

années d'opérations d'une part, et de leur capacité à identifier et à réagir aux signaux faibles ;

- les risques associés aux activités critiques sont trop importants pour laisser le choix du mode opératoire aux intervenants, aussi ces activités sont fortement cadrées par des règles. Eramet a compilé sous la dénomination « Exigences Essentielles Sécurité » un ensemble de règles incontournables qui correspondent au minimum exigé par tous les sites, compatible avec les exigences légales locales. Limitées en nombre, elles sont communiquées dans le cadre d'une campagne de communication Groupe. Elles sont auditable et auditée dans le cadre des audits corporate ;
- enfin, les activités non normées ne peuvent être cadrées raisonnablement par des règles simples. Pour les situations de travail concernées, Eramet développe l'intelligence situationnelle de ses équipes pour que les intervenants apprennent à faire le choix de la sécurité. Sensibilisation des équipes, retour d'expérience, et surtout interactions de la hiérarchie sur le terrain sont autant d'outils systématiquement mis en œuvre pour guider les choix vers des comportements plus sûrs.

Maîtrise des risques pour la santé des collaborateurs

En matière de prévention des risques pour la santé, la stratégie du Groupe repose sur la politique Santé du Groupe, qui comporte quatre axes déclinés en actions spécifiques et prioritaires. Les axes stratégiques sont :

- la réduction et la maîtrise des effets et des impacts sur la santé liés aux activités du Groupe pour les salariés et les populations riveraines ;
- le maintien dans l'emploi pour tous les salariés au cours de leurs parcours professionnel et en cas de fragilisation pour un problème de santé ;
- la participation aux campagnes de santé publique et de prévention des maladies chroniques dans la population générale ;
- la prévention des risques pour la santé psychologique et la mise en place d'actions pour la Qualité de Vie au Travail.

Pour la gestion des risques liés aux produits, une structure centralisée, le Comité Produits Groupe pour définir les règles et standards de gestion des produits chimiques d'une part, et d'autre part pour apporter un support et un service aux Branches et sites afin de les aider à se conformer aux nombreuses réglementations. L'action de cette structure vise trois objectifs principaux :

- améliorer la connaissance technique et scientifique des produits du Groupe ;
- apporter support et information aux clients internes et externes ;
- harmoniser les modes de gestion du risque chimique sur les sites.

L'harmonisation de la gestion du risque chimique sur les sites est un enjeu majeur : les sites de production du groupe Eramet sont présents sur les cinq continents, et ils doivent donc suivre et respecter différentes règle-

mentations relatives à l'hygiène et aux contrôles des expositions aux produits chimiques sur les lieux de travail. Dans ce domaine de la réglementation, les différences peuvent être importantes d'un pays à l'autre, pour une même substance. Une action d'harmonisation et de communication entre les sites sur ces sujets est donc importante pour échanger, expliquer et mettre en œuvre des pratiques et des références assurant une protection d'un niveau correspondant ou supérieur à la réglementation en vigueur dans le pays concerné. Concrètement, un comité de pilotage rassemble la Direction Prévention Sécurité du Groupe, le médecin conseil du Groupe, la Direction Environnement, Risques Industriels et Produits du Groupe et les coordinateurs hygiène, santé et sécurité des Branches. Il définit et suit les actions prioritaires pour l'année. Parmi ces actions figure la réalisation de fiches toxicologiques pratiques mises à disposition et définissant les références et bonnes pratiques, accompagnées d'un guide méthodologique pour la métrologie des expositions. Une méthode unifiée d'évaluation du risque chimique est également disponible et fait l'objet d'un déploiement sur les sites.

En ce qui concerne plus particulièrement le risque lié à l'amiante, il se décompose pour le Groupe en amiante environnementale sur les mines de nickel, et en gestion des produits amiantés pour les sites industriels.

En Nouvelle-Calédonie, des procédures opératoires spécifiques existent permettant de maîtriser les filons de minéraux amiantifères dans l'hypothèse où l'exploitation minière en découvre. Les opérateurs sont formés aux précautions à prendre, et un suivi médical particulier a été mis en place, en concertation avec les autorités, les partenaires sociaux et les autres opérateurs miniers.

Aucun site industriel du Groupe n'a jamais produit ou transformé de l'amiante, ni commercialisé des matériaux composés pour tout ou partie d'amiante. Cette matière n'a jamais été pour lui une matière première mais seulement un composant de certains matériaux de ses équipements de protection thermique. Conformément à la réglementation applicable, notamment en France, le Groupe a fait réaliser sur ses sites industriels, par des entreprises agréées, des diagnostics techniques amiante (DTA) dont les conclusions et préconisations sont ensuite traduites en plans d'actions détaillés.

c. Maîtrise des risques d'atteintes à l'environnement

Pour la maîtrise de ses risques environnementaux, le Groupe s'appuie sur un réseau d'experts internes et sur une organisation structurée. La Direction de l'Environnement, des Risques Industriels et des Produits (DERIP) définit les référentiels Groupe, coordonne la dynamique générale d'amélioration continue, met en œuvre les mécanismes de contrôle des standards internes et fournit un appui technique expert aux sites et projets. La veille et l'anticipation réglementaires sont assurées conjointement avec la Direction des Affaires Publiques. Par ailleurs, plus de 80 personnes composent le réseau des fonctions HSE dans les sites avec un rattachement hiérarchique à leur Direction générale pour la grande majorité d'entre eux. En complément, les actions de formation et de sensibilisation aux incontournables en

matière de gestion et de responsabilité environnementales se développent sur les sites, dans les Branches ou encore au niveau corporate.

La gestion des risques d'atteinte à l'environnement passe d'abord par la mise en place de systèmes de gestion environnementaux. C'est pourquoi le Groupe poursuit un objectif de certification ISO 14001 pour la totalité des sites, hormis ceux n'ayant pas d'impact significatif sur l'environnement. Cette dernière catégorie comporte les sites n'ayant qu'une activité administrative comme les bureaux, ou encore les centres de distribution ou les sites en phase projet ou fermeture.

En matière de maîtrise des risques spécifiques aux sites miniers, des équipes dédiées à la prise en compte de l'environnement dans l'exploitation minière sont présentes sur les sites et dans les filiales concernées, et mettent en œuvre des outils formalisés de la gestion environnementale sur mine. Ainsi, toutes les filiales minières ont formalisé un plan d'action Environnement Minier et l'avancement de ces plans d'actions est revu régulièrement avec la Direction Environnement, Risques Industriels et Produits Groupe. Par ailleurs, une communauté des experts de l'environnement minier a été mise en place et se réunit régulièrement. Son rôle est de formaliser des guides de bonnes pratiques applicables à l'échelle du Groupe et de favoriser l'échange d'expertise entre les sites. Enfin, des Systèmes de Management de l'Environnement compatibles avec les exigences de la norme ISO 14001 sont déployés par les filiales minières.

Les paragraphes suivants décrivent les mesures et actions plus ciblées de maîtrise de chacun des risques environnementaux.

Consommations d'eau/pression sur les ressources en eaux (sites industriels et miniers)

Les métiers de la mine, de la métallurgie et de l'hydrométallurgie sont consommateurs d'eau à plusieurs titres : pour les procédés de refroidissement de fours et autres installations métallurgiques, pour le lavage des minerais, matières premières et sous-produits, et enfin pour les procédés d'hydrométallurgie (solubilisation et milieux réactionnels).

Aucun des sites industriels du Groupe n'est implanté dans un pays confronté au « stress hydrique » suivant la définition retenue par l'ONU, c'est-à-dire dont la ressource en eau par habitant, tous usages confondus est généralement inférieure à 1 700 m³ par personne et par an. Bien que cette ressource en eau soit le plus souvent substantielle ou abondante sur ses sites, le Groupe attache une importance réelle à sa préservation. De multiples actions sont mises en œuvre afin de n'utiliser que la quantité requise.

Dès lors que cela est techniquement possible, les sites favorisent le recyclage en interne de l'eau consommée. Le refroidissement des fours et autres installations métallurgiques ainsi que les autres utilisations très consommatrices se font principalement en circuit fermé. Les consommations d'eau sont alors essentiellement des appoints afin de compenser l'évaporation ou les pertes dans le système. Lorsque cela est possible, les sites privilégient également l'eau en provenance d'un site industriel voisin.

En ce qui concerne les sites miniers, l'enjeu de la consommation d'eau concerne principalement le site de Grande Côte Opérations (GCO), au Sénégal. Le sujet de la gestion des eaux y est sensible puisque l'exploitation de la mine fait appel à deux aquifères dont l'un est très important pour les populations et le pays en général. Compte tenu de cette situation, toutes les précautions sont prises pour assurer que l'impact de la mine soit aussi faible que possible. L'entreprise GCO dispose d'une équipe experte en l'hydrogéologie, et le système de gestion des eaux a été conçu et autorisé par le département compétent de l'État sénégalais pour éviter toute pression additionnelle sur la nappe superficielle qui sert à l'alimentation des riverains pour leurs cultures agricoles. L'ensemble des installations minières est piloté pour garantir des variations minimales du niveau de cette nappe phréatique.

Émissions dans l'eau (sites industriels)

Les sites hydrométallurgiques sont ceux qui présentent relativement les risques les plus significatifs vis-à-vis de la pollution des eaux, en raison de l'usage de produits chimiques et d'un procédé aqueux. Eramet affiche sa volonté de réduire ses rejets aqueux, et toutes les eaux industrielles sont gérées conformément aux réglementations applicables.

Outre les systèmes préventifs comme des rétentions ou des stockages à double parois, des dispositifs curatifs tels que des stations de traitement des effluents par des procédés physico-chimiques ou encore des séparateurs d'hydrocarbures (séparation par décantation) sont utilisés afin de permettre des rejets en conformité avec les valeurs limites réglementaires.

Les sites du Groupe suivent également avec attention la qualité des eaux souterraines et l'impact de l'activité sur les sols et les sous-sols. Ce sont ainsi plusieurs centaines de piézomètres répartis dans les différents sites du Groupe tant dans leur périmètre qu'en dehors de celui-ci, qui permettent d'accompagner les premières phases de tout nouveau projet (caractérisation de l'état initial) et qui assurent également la surveillance de tout impact éventuel sur les eaux souterraines et de surface.

Émissions atmosphériques (sites industriels)

Les activités pyrométallurgiques avec leurs installations de fusion et les fours de traitement thermique sont celles qui contribuent le plus aux rejets atmosphériques canalisés, avec également les centrales de production d'énergie. Les émissions de CO₂ sont évoquées dans le paragraphe suivant.

Les émissions atmosphériques sont fonction de la nature des matières premières et minerais utilisés, des technologies de transfert et de chargement en place, de la puissance installée des équipements et surtout du niveau d'activité des sites.

En pyrométallurgie, les émissions canalisées sont générées au niveau de la manutention des matériaux, des fours, des opérations de meulage et de broyage ainsi que de celles impliquant du métal liquide en fusion et des laitiers. En hydrométallurgie, des émissions canalisées de poussières interviennent le plus souvent lors d'opérations de manutention, de broyage, de séchage ou de transfert de matière.

Les dispositifs d'épuration des effluents atmosphériques généralement mis en œuvre dans les usines du Groupe sont des électrofiltres, des dépoussiéreurs à manche ou encore des tours de lavage. Des systèmes de traitement spécifiques à certains polluants peuvent être également utilisés comme des filtres à charbon actif. Ces différents équipements sont mis en place en fonction des caractéristiques des process industriels, des performances épuratoires visées et des contraintes réglementaires.

Consommations d'énergie et émissions de gaz à effet de serre (sites industriels)

Les sites qui possèdent des fours métallurgiques et/ou des installations de production d'électricité sont ceux qui concentrent l'essentiel des consommations d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre. Ainsi, environ quatre cinquièmes des besoins en énergie sont consommés par les 14 usines pyrométallurgiques du Groupe.

Au travers de sa politique Changement Climatique, le Groupe s'est engagé à réduire ses émissions de gaz à effet de serre, notamment en renforçant sa démarche d'amélioration de l'efficacité énergétique, en valorisant et développant les filières de recyclage des matières premières dans une logique d'économie circulaire, et en privilégiant, dans des conditions économiquement acceptables, les sources d'énergie et les procédés faiblement carbonés.

La Politique Énergie Groupe, qui reprend les principes de la norme ISO 50001, est déployée par le Pôle Énergie Groupe auprès des sites, dont la certification ISO 50001 est progressivement étendue. Le coordinateur Groupe, auditeur ISO 50001 certifié AFNOR, anime la démarche, apporte aux sites une expertise sur plusieurs métiers et assure une veille réglementaire et technologique. Les correspondants énergie site, représentants des Directions sites au sens de la norme ISO 50001, portent localement la démarche d'amélioration continue autour des énergies. Enfin, la Direction des sites s'engage vers un système de management des énergies en s'appuyant sur les principes de la norme ISO 50001 et alloue des moyens adaptés aux enjeux de chaque site. Les Directions des Branches sont sollicitées en appui des Directions sites.

Dans le cadre de la démarche d'efficacité énergétique, des indicateurs de performance énergétique sont mis en place dans les sites et sont intégrés dans le pilotage de la performance industrielle. Les valeurs et les évolutions de ces indicateurs sont analysées au regard de chaque procédé local. Du fait de la diversité des métiers et des procédés, la consolidation au niveau Groupe de ces indicateurs n'aurait aucune signification. En conséquence, et pour des raisons de confidentialité et de protection de nos procédés, le Groupe a décidé de ne pas communiquer plus précisément sur ces indicateurs.

Productions de déchets dangereux (sites industriels)

Les activités génératrices de déchets dangereux sont principalement issues des procédés pyrométallurgiques des branches minières du Groupe. Les sites importants en termes de taille de la division Alliages

Haute Performance sont également à l'origine de quantités significatives de déchets dangereux.

Ces activités produisent des poussières récupérées par les dispositifs de filtration, des boues et des scories calco-sodiques, qui en fonction de leurs caractéristiques intrinsèques et des lieux d'opérations peuvent pour certaines être considérées comme des déchets dangereux. Ces déchets dangereux sont traités dans des filières spécifiques et autorisées. Des contrôles sont mis en place afin de s'assurer de la bonne gestion de ces déchets et cela tout au long du processus (transport des déchets, réception dans un centre agréé et traitement final).

Impacts sur la biodiversité (sites miniers)

En matière de maîtrise des risques pour la biodiversité, Eramet a formalisé ses engagements à travers une Politique dédiée, qui s'articule autour de trois axes :

1. mieux connaître et comprendre la biodiversité et ses fonctionnalités ;
2. agir pour préserver la biodiversité ;
3. sensibiliser, échanger et partager.

Les principes édictés sont à décliner sur les sites de manière proportionnée aux enjeux locaux.

En Nouvelle-Calédonie, la Société Le Nickel (SLN) exploite des gisements de nickel sur différents sites au cœur d'un territoire reconnu pour sa richesse en biodiversité et le fort taux d'endémisme de ses espèces faunistiques et floristiques. Elle a développé des méthodes de réhabilitation fiables et respectueuses de l'environnement incluant des travaux de végétalisation par semis hydrauliques et plantations. La faible fertilité naturelle des sols, riches en métaux et pauvres en éléments organiques, ainsi que les conditions pluviométriques extrêmes, rendent les résultats de ces travaux peu visibles sur le court terme en raison des croissances très lentes.

La SLN met en œuvre un plan de gestion global de la biodiversité qui découle d'une Stratégie Biodiversité intégrant les standards internationaux en matière de préservation dans ce domaine. À travers celle-ci, la SLN met en œuvre son plan de gestion global de la biodiversité.

Dans cette dynamique la SLN travaille sur la réintroduction des espèces végétales rares et menacées (ERM) via des inventaires sur les centres miniers, et le suivi phénologique en vue de mieux maîtriser la reproduction de ces espèces. La SLN effectue également le suivi de la faune (reptiles, oiseaux, chiroptères), du milieu marin et de la qualité des eaux de ses creeks miniers sur l'ensemble de ses sites en activité.

Au Gabon, la procédure d'exploitation minière intègre une étape de remodelage ainsi que la valorisation des terres végétales au fur et à mesure. Le remodelage progressif des surfaces perturbées historiquement est également réalisé.

Au Sénégal, l'exploitation des sables minéralisés implique le défrichage de la végétation au fur et à mesure du déplacement d'une drague flottante le long du gisement. La biodiversité est de sensibilité moyenne dans les zones actuellement exploitées. Les enjeux sont principalement liés à la réhabilitation et la végétalisation à mettre en œuvre sur des surfaces

importantes, au fur et à mesure de la mise à disposition des sites exploités. La végétalisation (semis/plantations d'espèces locales) intervient après le reprofilage des terils, pour refléter au mieux le paysage originel (dunes). Un système d'irrigation d'appoint est également en place pour permettre la continuité des opérations de végétalisation pendant les neuf mois de saison sèche.

Érosion et ruissellement des eaux (sites miniers)

Sur les sites miniers de Nouvelle-Calédonie, et dans une moindre mesure du Gabon, l'enjeu majeur de la gestion des eaux est de prévenir l'érosion due au décapage des surfaces exploitées afin d'éviter l'entraînement de matières en suspension (MES) vers les milieux récepteurs par les eaux de ruissellement.

Pour éviter cela, les sites sont équipés de bassins de sédimentation qui piègent les matières en suspension afin d'éviter leur transport dans le milieu naturel. En amont de ces ouvrages, de multiples précautions sont prises pour limiter au maximum l'érosion : mise hors d'eau des chantiers, réduction au maximum des zones découvertes, conservation de merlons naturels en bordures des chantiers de décapage, organisation des écoulements pour en réduire la vitesse, mise en œuvre de verrous hydrauliques, etc. Ces mesures sont documentées dans des plans de gestion des eaux.

Au Gabon, le sujet de l'érosion est moins sensible étant donné la topographie du gisement en plateau et le caractère drainant des couches géologiques supérieures du plateau. Cette thématique retient toutefois l'attention pour l'extension en cours du gisement dans sa partie en déclivité. Il existe un plan de gestion des eaux spécifique associé à l'extension du gisement. Dans le cadre de ce plan, un dispositif spécifique de monitoring environnemental est en place, qui confirme l'efficacité des mesures prises et permet de vérifier que le phénomène très limité et localisé de drainage minier acide n'a pas d'impact significatif sur le milieu naturel.

Au Sénégal, la protection des dunes reconstituées après passage de la drague contre l'érosion éolienne et hydraulique constitue un enjeu. Ce risque d'érosion est maîtrisé au moyen des mesures de réhabilitation des dunes reconstituées, la végétalisation permettant de stabiliser les sables.

Production de stériles et de résidus miniers

Étant donné le volume considérable de stériles manipulés dans les exploitations de la SLN, le stockage des stériles dans des ouvrages appropriés et leur revégétalisation constitue un enjeu environnemental de première importance pour limiter au maximum l'érosion et les impacts sur l'écosystème et le paysage.

La SLN met en œuvre des techniques efficaces et validées par les autorités dont l'une consiste à créer des verses à stériles. La stabilité de ces ouvrages est garantie à long terme, même lors des pluies cycloniques exceptionnelles. Ces verses à stériles font l'objet d'une surveillance continue et d'audits réguliers par un tiers externe. Par ailleurs, pour réduire au minimum le défrichage et favoriser la réhabilitation des sites, la SLN favorise la réalisation de verse au sein d'anciennes fosses minières lorsque le contexte environnemental s'y prête.

Au Gabon, la problématique est moins sensible puisque d'une part les volumes de stériles manipulés sont nettement moindres, et d'autre part parce que la technique d'exploitation par ouverture/fermeture successives de casiers d'extraction permet de replacer en grande partie directement les stériles dans les casiers après l'extraction.

La mine du Sénégal n'est pas du tout concernée par cette problématique, puisque la dune de sable est reconstituée après passage de la drague et extraction de la partie valorisable.

Les résidus miniers, qui sont produits dans les installations de concentration des minerais sur mine au Gabon ou en Nouvelle-Calédonie, sont stables chimiquement et ne sont donc pas des déchets dangereux au sens des réglementations. En Nouvelle-Calédonie, tous les résidus de traitement des usines d'enrichissement sont en outre valorisés commercialement comme coproduits de la mine. Au Gabon, les résidus de la mine sont stockés dans huit bassins, constitués par des digues fermées. Les résidus de l'usine d'enrichissement métallurgique sont quant-à-eux stockés dans une autre digue de retenue. Ces ouvrages font l'objet d'une surveillance continue de leur stabilité.

L'usine de GCO au Sénégal produit une très faible quantité de résidus. Les produits résiduels présentent des caractéristiques qui autorisent leur retour au milieu naturel lors de la reconstitution de la dune.

Risque de pollution historique des sols (sites industriels)

Le Groupe fait preuve de la plus grande vigilance envers les impacts potentiels sur les sols et sous-sols du fait d'activités passées, en cours ou futures, tant dans le domaine de ses activités industrielles que minières.

Depuis plusieurs années, le Groupe a développé une expertise pour accompagner la cessation d'activité de certains sites industriels. Cette expertise concerne l'investigation, l'identification, le suivi et la gestion des terrains potentiellement impactés au travers de différents projets tels que la réhabilitation de terrains industriels, la fin de vie de décharges internes, ou d'anciennes mines. Cette expertise est également sollicitée dans le cadre des audits internes ou en amont des opérations d'acquisitions, et de cessions. Il est important de mentionner la mise en place d'une politique de caractérisation systématique de l'état des sols préalablement à tout nouveau projet, conformément à la politique de Développement Durable du Groupe.

IV. Dispositifs de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité

Plusieurs dispositifs du Groupe permettent d'assurer le suivi de la mise en œuvre des mesures présentées dans ce plan, et d'évaluer leur efficacité.

Le système de reporting HSE et RSE du Groupe, décrit à la section II.2 de ce plan, permet de mesurer sur chacun des sites le déploiement des moyens mis en œuvre et leurs résultats. Les données sont collectées et contrôlées par la Direction de la Communication et du Développement Durable et la Direction des Ressources Humaines. Dans le cas de la gestion des risques liés à l'utilisation des produits, transversale à plusieurs Directions du Groupe, le Comité Produits Groupe (décrit à la section III.2 (b)) est l'organe assurant le suivi de la mise en œuvre des actions.

Le dispositif d'audit HSE, également décrit à la section II.2 de ce plan, constitue un outil de suivi de chacun des sites du Groupe, donnant lieu à l'élaboration de recommandations. La mise en œuvre des recommandations issues des audits et jugées prioritaires fait elle-même l'objet d'un suivi trimestriel par la Direction de l'Environnement, des Risques et des Produits. Afin de compléter ce dispositif d'audit HSE, le Groupe a prévu d'y intégrer des éléments relatifs au respect des droits humains, et d'élaborer un programme pluriannuel d'audits dédiés, priorisant les sites les plus sensibles identifiés au cours de la cartographie des risques pour les droits humains. Pour ce type de risque, de même que pour ceux liés aux fournisseurs et sous-traitants, le programme pluriannuel prévoit également l'intervention et les recommandations de la Direction des Risques Groupe et de la Direction de l'Audit Interne.

Dans le cas spécifique des projets du Groupe, un suivi de la mise en œuvre des plans d'action de gestion des impacts environnementaux et sociétaux est réalisé de manière continue dans le cadre de l'accompagnement des projets par la Direction Environnement, Risques Industriels et Produits.

Enfin, toutes les mesures de renforcement décrites dans ce plan de vigilance sont intégrées dans des plans d'action pluriannuels validés par le Comité Exécutif du Groupe, et leur mise en œuvre fait l'objet d'un suivi à mi-année. Le Conseil d'administration du Groupe, au travers du Comité Stratégique et de la RSE et du Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique, suit également la mise en œuvre de ces mesures de manière annuelle.

Conformément aux obligations de la loi française, le compte-rendu de la mise en œuvre effective du plan de vigilance sera rendu public annuellement dans le Rapport de gestion du Groupe.

V. Identification et maîtrise des risques chez les fournisseurs et sous-traitants

Les activités du groupe Eramet impliquent un recours significatif aux achats externes, et de manière plus limitée à la sous-traitance. Le groupe Eramet dans son ensemble consacre l'équivalent d'environ 60 % de son chiffre d'affaires aux achats de marchandises et de prestations. Cela conduit le Groupe à exercer une attention toute particulière aux enjeux RSE liés à l'amont de sa chaîne de valeur.

1. Cartographie des risques et procédures d'évaluation des fournisseurs et sous-traitants

Cartographie des risques

Dans le cadre de sa démarche d'achats responsables, le Groupe a mené en 2017 un exercice de cartographie des risques générés par les activités de ses fournisseurs et sous-traitants pour les droits humains et libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes, et l'environnement (ci-après « risques RSE »).

Pour l'élaboration de cette cartographie, une approche par les catégories d'activité des différents fournisseurs et sous-traitants a été retenue. La nomenclature CITI (Classification Internationale Type, par Industrie, de toutes les branches d'activité économiques) ou ISIC en anglais, élaborée par l'ONU, a été utilisée. Cette nomenclature contient plusieurs centaines de catégories. Les fournisseurs du Groupe se répartissent dans 66

d'entre elles, qui ont chacune été évaluées selon deux critères : le risque RSE de la catégorie et l'importance de la catégorie pour le groupe Eramet.

Pour l'évaluation du risque RSE des catégories d'activité, Eramet a eu recours à l'expertise d'une société externe, proposant pour chaque secteur d'activité une notation du risque RSE. Cette notation est le fruit d'une analyse de données et d'études sectorielles concernant les impacts et pratiques propres à chacune de ces catégories d'activité. Ces risques sont analysés dans les quatre domaines que sont les conditions de travail et le respect des droits humains, l'environnement, l'éthique et la loyauté des pratiques, et enfin les enjeux liés à la chaîne d'approvisionnement du secteur lui-même.

L'évaluation de l'importance des catégories d'achats pour Eramet repose quant à elle sur plusieurs critères propres au Groupe. Ces critères comprennent notamment le volume d'achat, le nombre de fournisseurs ou sous-traitants potentiels dans la catégorie d'achat, ou encore l'impact du produit acheté sur la qualité des produits commercialisés par le Groupe.

Le croisement de ces deux évaluations a permis de positionner les 66 catégories dans quatre zones de risques, et d'identifier en particulier sept catégories d'achats à la fois importantes pour le Groupe, et présentant des risques en matière de RSE :

- fabrication de produits minéraux non métalliques ;
- cokéfaction et production de produits pétroliers raffinés ;
- métallurgie et première transformation des métaux précieux et des métaux non ferreux ;
- récupération des matières (traitement de déchets constitués de matières premières secondaires, récupération par tri de matière à partir de déchets non toxiques) ;
- commerce de gros de combustibles solides, liquides et gazeux et de produits dérivés ;
- commerce de gros de métaux et de minerais ;
- extraction de charbon et de lignite.

Cet exercice de cartographie, dont la méthodologie sera susceptible d'évoluer dans une démarche d'amélioration continue, sera renouvelé tous les ans.

Procédure d'évaluation de la situation des fournisseurs et sous-traitants au regard des risques RSE

Le groupe Eramet s'est également doté d'une procédure définissant les modalités d'évaluation des fournisseurs en fonction du niveau de risque de la catégorie d'activité à laquelle ils appartiennent.

Eramet a choisi de concentrer en priorité ses efforts d'évaluation sur les quelque 180 fournisseurs du Groupe appartenant aux sept catégories d'activités les plus à risque. Une extension progressive de ces évaluations à des fournisseurs appartenant à des catégories jugées moins à risque mais potentiellement sensibles est prévue dans le cadre d'un plan d'action pluriannuel. Dans le cas où un fournisseur ou sous-traitant appartenant

à l'une de ces catégories serait candidat à un premier référencement auprès d'Eramet, les mêmes règles s'appliquent.

Pour tous les fournisseurs de ces sept catégories et dépassant un certain montant d'achat l'évaluation prend la forme de l'envoi d'un questionnaire dont les réponses sont analysées par un tiers externe. Ce questionnaire, adapté en fonction du secteur d'activité et de la taille de l'entreprise, porte sur les quatre domaines que sont les conditions de travail et le respect des droits humains, l'environnement, l'éthique et la loyauté des pratiques, et enfin la chaîne d'approvisionnement du secteur. Les entreprises interrogées sont amenées à fournir des documents à l'appui de leurs déclarations (certifications par exemple). Pour les autres fournisseurs de ces sept catégories à risque, l'évaluation RSE est progressivement introduite dans les référentiels globaux d'évaluation des fournisseurs (Qualité, *rating* financier, gestion HSE etc.), déjà utilisés par les entités du Groupe.

En parallèle de ce processus portant sur l'ensemble des achats du Groupe, des évaluations spécifiques sont menées pour les achats de tungstène. Certaines activités du Groupe requièrent en effet l'utilisation de tungstène sous forme métallique, en quantité limitée, dans la fabrication de leur production. Ce métal est issu de minerais qui peuvent être dits « de conflit » si leur exploitation dans certaines régions du monde sert à financer des groupes armés et à alimenter des guerres civiles. Eramet est donc très attentif aux conditions d'approvisionnement de ces matières et notamment au respect des dispositions spécifiques du « *US Dodd Frank Act* », ainsi qu'aux lignes de conduite fixées aux multinationales par l'OCDE.

Les acheteurs d'Eramet en charge de ces approvisionnements exigent ainsi systématiquement de leurs fournisseurs des informations concernant l'origine des minerais utilisés pour la fabrication du tungstène métallique vendu à Eramet. Il leur est également demandé quelles mesures de diligence raisonnable ils ont mis en place afin de contrôler cette origine. Les acheteurs du Groupe utilisent à cette fin le « *Conflict Minerals Reporting Template* » (CMRT), fourni et mis à jour régulièrement par la *Responsible Minerals Initiative* (RMI), connue auparavant sous le nom de *Conflict Free Smelter Initiative*.

2. Maîtrise des risques

Politique et organisation pour la maîtrise des risques

Eramet s'est doté d'une Charte Achats Responsables, qui formalise la volonté du Groupe de renforcer la prise en compte des enjeux de développement durable liés aux achats, et s'attache à promouvoir une dynamique de progrès continu. Les attentes d'Eramet à l'égard de ses fournisseurs, sous-traitants et prestataires ciblent prioritairement trois grands domaines : les droits de l'Homme et les conditions de travail, l'environnement et les produits, et la bonne pratique des affaires. Elle est par ailleurs disponible sur le site internet d'Eramet.

Afin d'assurer le pilotage de la démarche d'achats responsables au sein du Groupe, Eramet s'est doté

d'un Comité des achats responsables, réunissant les Directeurs Achats des Branches, ainsi que des représentants de la Direction de la Communication et du Développement Durable et de la Direction Juridique du Groupe. Ce Comité est une partie intégrante de l'organisation de conformité d'éthique du Groupe, pilotée par le Déontologue.

Actions de maîtrise des risques

Le respect des principes énoncés dans la Charte Achats Responsables du groupe Eramet fait partie des exigences contractuelles d'Eramet vis-à-vis de tous ses fournisseurs et sous-traitants. La Charte précise que des audits pourront être menés par Eramet chez les fournisseurs afin de contrôler le respect des principes qui y sont énoncés.

Tous les sous-traitants intervenant et opérant sur les sites d'Eramet doivent en outre impérativement se conformer aux règles en vigueur sur ces sites en matière de gestion des risques pour l'environnement, la santé et la sécurité.

Par ailleurs, à l'issue des évaluations RSE, et pour les fournisseurs dont la notation est en deçà d'un certain seuil, des actions plus ciblées de maîtrise des risques doivent être mises en œuvre auprès de ces derniers. Le Groupe privilégie en premier lieu une démarche de dialogue avec le fournisseur, ayant pour objectif de définir de mesures correctives à mettre en œuvre par le fournisseur selon un calendrier défini. En cas de refus ou d'impossibilité de mettre en œuvre des actions correctives de la part du fournisseur, Eramet se réserve le droit de procéder à une rupture de la relation contractuelle, ce cas de figure étant également prévu dans la Charte Achats Responsables.

3. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité

Pour les actions liées aux achats responsables, le suivi de la mise en œuvre des mesures et l'évaluation de leur efficacité est réalisé à la fois côté fournisseurs (mesures de maîtrise de leurs risques) et en interne (déploiement de la démarche).

En premier lieu, le respect par les fournisseurs des exigences de la Charte Achats Responsables ou des mesures correctives demandées à la suite d'évaluations RSE est suivi au moyen d'audits fournisseurs. La procédure et le référentiel d'audit des fournisseurs et sous-traitants de la branche Alliages intègrent des volets relatifs au management environnemental, à la santé et la sécurité des collaborateurs. Ces audits sont réalisés auprès d'une fraction de fournisseurs selon un programme annuel. Afin de compléter ce dispositif existant, une procédure et un référentiel d'audit fournisseur doit être également développée pour les sites des branches Nickel et Manganèse, en intégrant le retour d'expérience des audits menés par les sites de la branche Alliages.

En interne, des indicateurs de performance relatifs à la mise à jour de la cartographie des risques, au déploiement des évaluations, et aux audits des fournisseurs sont suivis par le Comité des achats responsables. Certains de ces indicateurs sont associés à des objectifs intégrés à la planification pluriannuelle du Groupe en matière de RSE, dont l'exécution fait l'objet d'un rapport à mi-année au Comité Exécutif du Groupe et au Comité Stratégique et RSE du Conseil d'administration.

VI. Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements

La Charte d'Éthique et le programme d'éthique du Groupe forment un socle de règles et de principes d'actions et de comportements s'appliquant à tous et inclut un dispositif d'alerte professionnelle. Ce dispositif permet à chaque collaborateur d'alerter le Déontologue du Groupe ou le Responsable Conformité Éthique (RCE) de son entité de tout fait susceptible d'enfreindre les principes et engagements découlant de la Charte d'Éthique et des lois ou règles relatives à l'éthique. Le Groupe encourage notamment les collaborateurs à révéler des faits de discrimination et harcèlement au travail, toute conduite contraire aux politiques et standards du Groupe en matière de santé, hygiène, sécurité au travail et de protection de l'environnement, et toute atteinte ou risque d'atteinte aux droits humains des collaborateurs du Groupe ou des personnes externes affectées par l'activité de l'entreprise.

Les modalités de l'alerte sont mises à disposition des collaborateurs dans la Charte d'Éthique disponible sur l'intranet du Groupe, et sont affichées dans les locaux de chaque entité. Ces alertes peuvent être déposées de manière anonyme.

Le traitement de l'alerte est encadré par une procédure accessible sur l'intranet du Groupe. Cette procédure garantit au collaborateur à l'origine de l'alerte une totale confidentialité, et dans la mesure où le collaborateur agit de manière désintéressée et de bonne foi, elle garantit également qu'aucune mesure ne saurait être prise à son encontre du fait de l'utilisation du dispositif.

En complément du mécanisme d'alerte du Groupe, et en fonction de leurs impacts potentiels sur l'environnement et les riverains, certains sites mettent en place des systèmes dédiés permettant de recevoir et de répondre à des inquiétudes, questions ou plaintes des populations riveraines. Ces mécanismes à l'échelle des sites assurent une gestion locale des plaintes, dont les modalités de réception, de traitement et de résolution sont adaptées au contexte culturel de l'entité et à la nature des impacts pouvant affecter les riverains. Afin de compléter les dispositifs existants et d'harmoniser les pratiques au sein du Groupe, le standard Groupe pour la gestion responsable des projets, en cours d'élaboration, comprend des critères relatifs à la mise en place de ces mécanismes de gestion des plaintes locaux.

VII. Compte rendu de mise en œuvre effective du plan de vigilance

Cette publication a pour objectif de répondre aux obligations de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, relatif à la publication du compte rendu de la mise en œuvre effective du plan publié en 2017 et reproduit ci-dessus.

L'ensemble des travaux d'évaluation des risques auquel Eramet a eu recours pour formaliser sa déclaration de performance extra-financière (DPEF) a permis au Groupe d'avoir une vision très précise des enjeux auxquels il est confronté. Parmi les risques matériels pour lesquels le Groupe se doit de présenter annuellement les politiques et mesures de maîtrise des risques ainsi que les résultats de ces dernières, ont été identifiées les atteintes à l'environnement, à la santé et sécurité des personnes, aux droits humains et libertés fondamentales, pour le Groupe ainsi que sa chaîne d'approvisionnement (cf. 6.1.2 « Évaluation des risques RSE »).

Le tableau ci-dessous présente ainsi, pour chaque catégorie de risques attendue dans le plan de vigilance et les risques identifiés, les éléments de la DPEF, publiée au sein du rapport de gestion, permettant de rendre compte des actions de maîtrise des risques et des résultats de ces dernières, complétant ou amendant les informations présentées dans le plan de vigilance ci-dessus.

TABLEAU DE CONCORDANCE PLAN DE VIGILANCE - DPEF

ITEMS PLAN DE VIGILANCE	RISQUES IDENTIFIÉS	INTÉGRATION À LA DPEF
Environnement	Consommations d'eau (sites industriels et miniers)	6.2.4.3 Optimisation des consommations d'eau 6.2.6.3 Gestion des eaux
Environnement	Émissions dans l'eau (sites industriels)	6.2.3.2 Rejets aqueux 6.2.6.3 Gestion des eaux
Environnement	Émissions atmosphériques (sites industriels)	6.2.3.1 Rejets atmosphériques
Environnement	Consommations d'énergie/ émissions de gaz à effet de serre (sites industriels)	6.2.5 Lutte contre le changement climatique
Environnement	Production de déchets dangereux (sites industriels)	6.2.4.1 Optimisation du recours aux matières premières primaires 6.2.4.2 Prévention et valorisation des déchets
Environnement	Risques de pollutions historiques des sols (sites industriels)	6.2.3.3 Réhabilitation/restauration des sites
Environnement	Production de stériles et de résidus miniers (sites miniers)	6.2.6.2 Valorisation responsable de la ressource 6.2.6.4 Gestion des stériles et résidus miniers
Environnement	Impacts sur la biodiversité (sites miniers)	6.2.7 Préservation de la biodiversité
Environnement	Érosion (sites miniers)	6.2.6.3 Gestion des eaux 6.2.6.4 Gestion des stériles et résidus miniers 6.2.6.5 Réhabilitation des sites miniers
Santé Sécurité des personnes	Sécurité	6.3.2.1 Sécurité des collaborateurs 6.3.2.1.1 Principaux enjeux et risques sécurité 6.3.2.1.2 Gouvernance Sécurité 6.3.2.1.3 Stratégie de prévention des risques 6.3.2.1.4 Performance Sécurité
Santé Sécurité des personnes	Santé	6.3.2.2 Santé des collaborateurs 6.3.2.2.1 Principaux enjeux et risques santé 6.3.2.2.2 Gouvernance Santé 6.3.2.2.3 Stratégie de prévention des risques 6.3.2.2.4 Performance Santé
Droits humains et libertés fondamentales	Droits humains au travail : Discrimination et harcèlement	6.3.2.4.4 Égalité des chances - mesures en faveur de la non-discrimination et promotion de la diversité
Droits humains et libertés fondamentales	Droits des communautés riveraines des sites	6.3.3.1 Gestion des impacts sur les communautés locales 6.3.3.1.1 Organisation 6.3.3.1.2 Mode de dialogue avec les communautés locales 6.3.3.1.4 Gestion des risques spécifiques
Risques chez les fournisseurs et sous-traitants	Non-respect des conventions de l'OIT dans la chaîne d'approvisionnement	6.4.2 Chaîne de valeur responsable
Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements	NA	6.4.1.4 Performance Lutte contre la corruption 6.3.3.1.2 Mode de dialogue avec les communautés locales

Glossaire

Glossaire financier

Indicateurs de performance consolidés

Les indicateurs de performance consolidés utilisés pour la communication financière des résultats et de la performance économique du Groupe et présentés dans ce Document sont des données retraitées issues du reporting du Groupe et suivies par le COMEX. Conformément aux principes comptables adoptés pour le reporting du Groupe, les performances opérationnelles des co-entreprises sont comptabilisées selon l'intégration proportionnelle : le sous-groupe Tizir (BU Sables Minéralisés, division Mines et Métaux) jusqu'au 30 juin 2018 et la société UKAD (division Alliages Haute Performance).

Une réconciliation du chiffre d'affaires Groupe avec les données publiées est présentée au Chapitre 3.

Chiffre d'affaires à périmètre et change constants

Le chiffre d'affaires à périmètre et change constants correspond au chiffre d'affaires corrigé de l'effet des changements de périmètre et de variation de taux de change d'un exercice à l'autre.

L'effet périmètre se calcule : pour les sociétés acquises au cours de l'exercice, en éliminant le chiffre d'affaires sur la période en cours et pour les sociétés acquises au cours de la période précédente, en intégrant, sur la période précédente, le chiffre d'affaires en année pleine ; pour les sociétés cédées, en éliminant le chiffre d'affaires sur la période considérée et sur la période comparable antérieure.

L'effet de change se calcule en appliquant au chiffre d'affaires de l'exercice considéré les taux de change de l'exercice précédent.

Cash-cost de la SLN

Le *cash-cost* de la SLN est défini comme l'ensemble des coûts de production et de structure (R&D y compris la géologie d'exploration, frais administratifs, frais logistiques et commerciaux), net des crédits des sous-produits et prestations locales, qui couvrent toutes les étapes d'élaboration industrielle du produit fini jusqu'à la livraison au client final et qui impactent l'EBITDA dans les comptes sociaux de cette société, rapporté au tonnage produit.

Break-even cost de la SLN

Le *break-even cost* de la SLN est défini comme le *cash cost* de la SLN tel que défini ci-dessus, auquel s'ajoutent les investissements (investissements prévisionnels de l'année en cours rapportés au tonnage prévisionnel de l'année en cours) et les frais financiers (comptabilisés dans les comptes sociaux de la SLN).

Glossaire financier comptes consolidés

Cf. chapitre 3.

Glossaire technique

Les procédés

Compaction isostatique à chaud (CIC ou HIP)

Un procédé de compaction des alliages inoxydables, préalablement réduits à l'état de poudre, dans une capsule en alliage de fer réalisée à la forme de la pièce souhaitée. La compression à chaud se fait dans une enceinte fermée, sous pression de 1 000 bars et à la température de 1 000 °C, sans atteindre le point de fusion de l'alliage. Ainsi on obtient un grain fin inférieur à celui que l'on obtiendrait par forgeage. Les alliages mis en œuvre sont d'une extrême pureté, garantissant une optimisation de la résistance à la corrosion et à l'oxydation. En outre, la compression isostatique à chaud (ou HIP) peut fournir des caractéristiques mécaniques sans sens d'orientation privilégié (propriétés isotropes) et permet ainsi l'obtention de formes complexes et une optimisation de l'épaisseur à partir de la conception. Un autre avantage du procédé HIP est la possibilité de réaliser des pièces bimétalliques regroupant deux nuances différentes sans discontinuité ni soudure.

Enrichissement du minerais

Utilisée par Le Nickel-SLN, cette technologie innovante permet, par tri granulométrique et densimétrique, d'accroître la teneur des minerais afin d'exploiter une portion plus large du gisement et d'augmenter ainsi la durée de vie des réserves.

Étirage

L'étirage est une déformation à froid par passage d'une ébauche laminée au travers d'une filière de section plus petite et de forme appropriée au profil et à la dimension à obtenir. Cette transformation met à profit la plasticité de l'acier et permet d'obtenir des ronds, des hexagones, des carrés et des produits plats, ainsi que des profils de forme plus complexe.

Forgeage

Déformation plastique du métal entre deux outils plats. Le forgeage permet d'obtenir des pièces de géométrie simple.

HIP

Voir Compaction Isostatique à Chaud.

Hydrométallurgie

Réduction des oxydes métalliques et séparation métal-oxyde par voie chimique (attaque pour mise en solution, extraction par solvant, électrolyse).

Laminage

Réduction de l'épaisseur d'un lingot, d'une barre, d'une tôle, etc., par passage entre les cylindres en rotation d'un laminoir.

Lixiviation acide

Exploitation des minerais oxydés de nickel (latérites) par leur mise en solution acide.

Matriçage

Mise en formes complexes d'une ébauche métallique entre deux outillages gravés, en un seul coup et à vitesse lente.

Métallurgie des alliages

- **Métallurgie à l'air** : réalisée dans un four à arc, la fusion est suivie par un traitement métallurgique afin de réaliser les additions de métaux d'alliages, d'éliminer les impuretés et d'obtenir l'analyse chimique souhaitée.
- **Métallurgie sous vide** : utilisée pour des alliages supportant des contraintes plus élevées (teneur en azote, éléments d'alliages réactifs à l'oxygène...), ce procédé de fusion est réalisé dans des fours à induction sous vide de type VIM (*Vacuum Induction Melting*).
- **Refusion** : indispensable pour certaines pièces critiques destinées aux secteurs de l'aéronautique et de l'énergie, ce procédé permet une meilleure maîtrise des ségrégations et de la morphologie inclusionnaire et d'abaisser la teneur en gaz pour une augmentation significative des caractéristiques et de la fiabilité mécanique.
- **Métallurgie des poudres** : Fabrication d'alliages à hautes caractéristiques par pulvérisation d'un jet de métal liquide puis compaction de la poudre ainsi obtenue sous très haute pression et à température élevée.

PM HSS

Un procédé de fabrication des aciers rapides (en anglais *High Speed Steel* (HSS)), combinant la métallurgie des poudres avec les procédés de transformations par compaction isostatique à chaud, forgeage et étirage. Il consiste à mettre la poudre d'acier rapide produite par atomisation au gaz, dans une capsule sous vide et soudée, puis compacter par procédé isostatique à chaud, et transformer par forgeage, laminage à chaud ou à froid et étirage, afin d'obtenir des barres, des couronnes, des lames et des tôles.

Presse

Outil industriel utilisé pour le matriçage (définition plus haut). Sa puissance se mesure en milliers de tonnes.

Pyrométallurgie

Réduction des oxydes métalliques et séparation métal-oxyde par fusion (haut-fourneau ou four électrique).

Les produits

Aciers rapides

Aciers très résistants à l'usure, d'une dureté élevée à chaud et à froid, destinés principalement à la fabrication d'outils de coupe (forets, tarauds, fraises, scies...) pour l'usinage des métaux.

Alliages

Matériaux métalliques composés de différents métaux aux propriétés particulières répondant à des usages déterminés, comme la résistance à l'usure ou à la corrosion, la résistance mécanique à haute température, etc.

Ferroalliages

Alliages contenant du fer et au moins un autre métal ajouté au métal liquide lors du processus d'élaboration de l'acier afin d'ajuster sa composition en fonction des propriétés souhaitées.

Manganèse

Consommé sous forme d'alliage (ferromanganèse, silicomanganèse), ce métal entre dans la composition de l'acier dans la proportion de 6 à 7 % afin d'en améliorer la dureté, la résistance à l'abrasion, l'élasticité et l'état de surface au laminage. Il est également utilisé lors de l'élaboration pour la désoxydation/désulfuration. Autres applications : chimie, piles et batteries, circuits électroniques, engrais, durcisseur pour l'aluminium...

Nickel

Élément d'alliage essentiel, ce métal confère aux aciers de nombreuses propriétés variant selon les nuances : résistance à la corrosion atmosphérique en combinaison avec le chrome (acier inoxydable), résistance à la haute température, ductilité, résistance mécanique, résistivité électrique, propriétés magnétiques... Le nickel est recyclable à l'infini.

Nuances

Qualités d'aciers différentes obtenues en variant les alliages des métaux entrant dans leur composition afin d'obtenir des caractéristiques spécifiques. Chaque nuance est adaptée à des besoins particuliers.

Produits longs

Demi-produits d'alliages de hautes caractéristiques destinés à être transformés.

Superalliage

Alliages de plusieurs métaux où le nickel est généralement prédominant (superalliages base nickel), présentant de hautes caractéristiques de résistance mécanique à température élevée et de résistance à la corrosion. Les superalliages sont utilisés pour la fabrication de pièces destinées à l'industrie aéronautique et spatiale, la production d'énergie, l'industrie chimique, la préservation de l'environnement.

Glossaire gestion des risques

Risque

« Un risque est la menace qu'un événement, une action ou l'absence d'une action puisse altérer de manière significative :

- notre capacité à atteindre nos objectifs et accomplir nos missions ;
- notre capacité à détecter des opportunités de développement dans tous les domaines liés à notre activité ;
- les actifs principaux constituant les fondamentaux de notre activité (tangibles et intangibles, financiers, humains, image, etc.) ;
- un processus critique pour le déroulement de notre activité ;
- la capacité du groupe Eramet à respecter ses valeurs, l'éthique ainsi que les lois et réglementations en vigueur. »

Criticité (d'un risque)

La criticité d'un risque est l'évaluation du niveau de gravité d'un risque pondérée par la probabilité estimée de survenance du dit risque. Cette criticité peut être élevée, moyenne ou basse.

Conception et réalisation : EPOKA

Crédits photos : Eramet, GCO, Comilog, SLN, Julien Goldstein, Thomas Laisné, Desirey Minkoh/Afrikimages.
Ce rapport est imprimé sur un papier dont la fabrication est conforme aux exigences définies
dans le règlement d'application de contrôle des bois FSC (Forest Stewardship Council).



10 Boulevard de Grenelle
CS 63205
F-75015 Paris
www.eramet.com