WENDEL

2021

Document d'Enregistrement Universel

incluant le rapport financier annuel

Investir *pour le long terme*

Sommaire

WENDEL EN BREF 2 à 34

1 PRÉSENTATION DU GROUPE 35
1.1 Historique 36
1.2 Activité 37
1.3 Modèle d'investissement et stratégie de développement 38
1.4 Filiales et participations 42

2 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 71
2.1 Organes de surveillance et de direction 72
2.2 Rémunération des mandataires sociaux 116

RFA 3 FACTEURS DE RISQUES 153
3.1 Facteurs de risques 154
3.2 Litiges, assurances, environnement réglementaire 161
3.3 Dispositif de gestion des risques et de contrôle interne 164

RFA 4 INFORMATION EXTRA-FINANCIÈRE 177
4.1 Wendel 179
4.2 Les filiales de Wendel revues par un organisme tiers indépendant 232
4.3 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant 330

RFA 5 COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE 2021 333
5.1 Analyse des comptes consolidés 334
5.2 Analyse des comptes individuels 341
5.3 Actif net réévalué (ANR) 343
5.4 Organigramme simplifié au 31 décembre 2021 348

RFA 6 COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2021 349
6.1 Bilan – État de situation financière consolidée 350
6.2 Compte de résultat consolidé 352
6.3 État du résultat global 353
6.4 Variations des capitaux propres 354
6.5 Tableau des flux de trésorerie consolidés 355
6.6 Principes généraux 356
6.7 Notes annexes 357
6.8 Notes sur le bilan 389
6.9 Notes sur le compte de résultat 408
6.10 Notes sur les variations de trésorerie 413
6.11 Autres notes 416
6.12 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 424

7 COMPTES INDIVIDUELS DE WENDEL SE 431
7.1 Bilan au 31 décembre 2021 432
7.2 Compte de résultat 434
7.3 Tableau de flux de trésorerie 435
7.4 Annexe aux comptes individuels 436
7.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 453

8 CAPITAL ET ACTIONNARIAT 457
8.1 Performance de l'action Wendel et dividende 458
8.2 La politique de communication financière 461
8.3 Renseignements sur le capital 465
8.4 Renseignements sur la Société et principales dispositions statutaires 478

9 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 16 JUIN 2022 483
9.1 Rapports des Commissaires aux comptes 484
9.2 Rapports complémentaires 496
9.3 Observations du Conseil de surveillance à l'Assemblée générale 507
9.4 Rapport du Directoire sur les résolutions soumises à l'Assemblée générale du 16 juin 2022 508
9.5 Texte des résolutions 513

10 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 533
10.1 Contrats 534
10.2 Transactions avec des parties liées 534
10.3 Changements significatifs de la situation financière ou commerciale 534
10.4 Dépenses visées aux articles 39-4 et 223 quater du CGI 536
10.5 Fournisseurs & clients 536
10.6 Responsables du Document d'enregistrement universel et du contrôle des comptes 537
10.7 Tables de concordance 539
10.8 Glossaire 545

WENDEL

Document d'enregistrement universel 2021

Le rapport financier annuel est une reproduction de la version officielle du rapport financier annuel qui a été établie au format ESEF (European Single Electronic Format) et est disponible sur le site WWW.WENDELGROUP. COM

Le présent Document d'enregistrement universel contient l'ensemble des éléments du rapport financier annuel et la déclaration de performance extra-financière.

Profil

Wendel exerce le métier d'investisseur et d'actionnaire professionnel en favorisant le développement à long terme d'entreprises leaders dans leur secteur.

Actionnaire engagé, il concourt à la définition et à la mise en œuvre de stratégies de développement ambitieuses et innovantes, fortement créatrices de valeur dans la durée.

TRANSPARENCE LABEL OR 2021

Ce label distingue les documents ou supports d'information les plus transparents selon les critères du classement annuel de la Transparence (https://www.grandsprixtransparence.com)

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS AMF

Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 14/04/22 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le Document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

— NOTRE MISSION

S'engager auprès d'équipes entrepreneuriales pour construire des leaders durables.

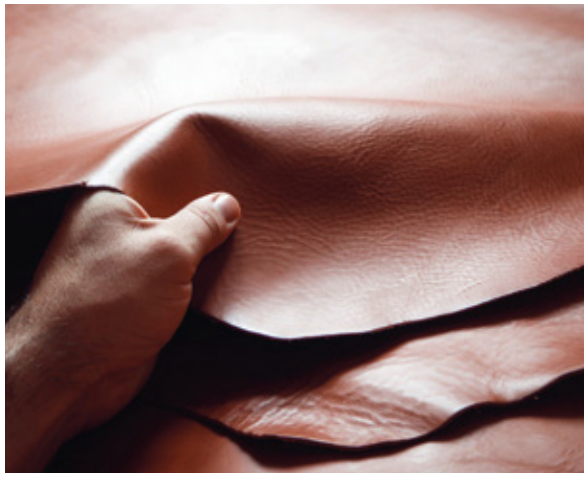
Wendel est l'une des toutes premières sociétés d'investissement cotées en Europe. Nous nous positionnons généralement comme investisseur spécialisé dans la prise de participations à long terme et comme investisseur majoritaire ou de premier rang. Avec un portefeuille resserré et des capitaux permanents, nous avons les moyens d'inscrire dans la durée notre stratégie d'investisseur engagé auprès des équipes dirigeantes. Depuis plus de trois siècles d'existence, Wendel, dans laquelle la famille fondatrice reste impliquée en tant qu'actionnaire de contrôle, porte de façon constante les valeurs qui ont forgé sa réussite : Engagement, Excellence et Esprit d'entrepreneuriat. Nos équipes, aux expertises et aux profils riches et diversifiés, assurent un soutien actif et attentif aux sociétés que nous accompagnons. L'objectif du Groupe est de construire des leaders internationaux et durables dans des secteurs porteurs d'avenir. De grandes réussites industrielles et humaines témoignent de la pertinence de cette approche : Bureau Veritas, Capgemini, Legrand, bioMérieux, Stallergenes, Editis, Deutsch Group, Stahl ou encore Allied Universal, par exemple.

Nos valeurs

Trois siècles d'existence ont forgé de solides valeurs d'Engagement, d'Excellence et d'Esprit d'entrepreneuriat au sein de Wendel. Les réussites industrielles et humaines qui jalonnent son parcours en témoignent. Aujourd'hui, les équipes du Groupe ont à cœur d'être les ambassadeurs de cet héritage.

Engagement

L'engagement signifie tout d'abord avoir un grand sens des responsabilités envers les entreprises, les actionnaires, les employés et les autres parties prenantes de Wendel. Cette qualité fait de Wendel un investisseur à part : Wendel construit pour le long terme. Les stratégies mises en œuvre consistent à apporter nos expertises en management, à soutenir les acquisitions et les investissements et à mettre constamment l'accent sur l'innovation et l'ESG. Wendel accorde une attention particulière au développement de l'employabilité des collaborateurs.



Excellence

Wendel existe depuis plus de trois cents ans. Cette longévité résulte d'une culture de l'excellence, bâtie sur des relations de confiance, toujours dans le respect de standards élevés de qualité. Wendel s'efforce d'atteindre cette excellence à la fois dans sa discipline opérationnelle et financière et dans ses analyses relatives à son activité d'investissement. En tant que société cotée, Wendel s'engage à être un modèle pour les entreprises non cotées de son portefeuille.

Esprit d'entrepreneuriat

Pour Wendel, l'esprit d'entrepreneuriat est à la fois un état d'esprit et un comportement alliant courage, audace raisonnée et responsabilité. Il s'agit aussi de la volonté d'être utile : pour les collaborateurs, les entreprises et les communautés.

Mission

S'engager auprès d'équipes entrepreneuriales pour construire des leaders durables

Valeurs

Engagement
Excellence
Esprit d'entrepreneuriat

Gouvernance

CONSEIL DE SURVEILLANCE[1]

12 membres,
dont 6 membres de la famille Wendel et 2 représentantes des salariés

40 % d'indépendants[2]

50 % de femmes[3]

Comité d'audit, des risques et de la conformité

Comité de gouvernance et du développement durable

DIRECTOIRE

2 membres nommés
par le Conseil de surveillance pour une durée de quatre ans

COMITÉS

Comité de gestion

Comité d'investissement et de développement

Comité de coordination

Comité de pilotage ESG
(Environnement, Social, Gouvernance)

Stratégie ESG

FAVORISER L'EXCELLENCE ET L'ENGAGEMENT

99 % des collaborateurs formés à l'éthique des affaires

Bilan carbone et actions de réduction de l'empreinte carbone

Signature de la **charte France Invest pour la parité**

Enquêtes collaborateurs et initiatives favorisant la **qualité de vie au travail**

Programme de **mécénat de compétences**

42 % de femmes managers

BÂTIR DES ENTREPRISES DURABLES

100 % des sociétés contrôlées ont formalisé une feuille de route ESG

75 % des sociétés contrôlées se sont engagées à définir un objectif de réduction de leurs émissions carbone approuvé par la Science Based Targets Initiative (SBTi)

54 %[4] du chiffre d'affaires consolidé généré via des produits à valeur ajoutée sociale et/ou environnementale

Mécénat

Lancement du fonds de dotation Wendel Cares début 2022

Partenariat avec l'Insead depuis 1996, avec la création du Centre International Wendel pour l'Entreprise Familiale

Mécène fondateur du Centre Pompidou-Metz depuis 2010

Ressources

DES CAPITAUX PERMANENTS

Actionnariat familial
39,3 % détenus par Wendel-Participations SE et affiliés[5], actionnaire familial de référence

Actionnariat salarié
91 % de salariés actionnaires détenant 1,0 % du capital

Investisseurs individuels
20,4 % du capital détenu par plus de 25 000 personnes physiques

Investisseurs institutionnels
36,9 % du capital détenu, dans 32 pays

Auto-détention
2,4 %

Investisseurs obligataires
représentant **~ 1,6 Md€** d'emprunts

CAPITAL HUMAIN

86
collaborateurs localisés à Paris, Luxembourg et New York

57 %
de femmes dans l'effectif total

42 %
de femmes au sein de l'équipe d'investissement

(1) La composition du Conseil de surveillance est au 31/12/2021. (2) Pourcentage hors membres représentant les salariés. Au-delà des exigences du Code Afep-Medef. (3) Pourcentage hors membres représentant les salariés ; en incluant ces membres le pourcentage s'élève à 58,3 %. Au-delà des exigences légales et du Code Afep-Medef. (4) Ce ratio est basé soit sur le ratio d'éligibilité de la taxonomie du chiffre d'affaires (pour Stahl), soit sur d'autres ratios mesurant la contribution à des objectifs environnementaux ou sociaux autres que l'atténuation et l'adaptation au changement climatique (objectifs environnementaux actuellement couverts par la taxonomie de l'UE).

Emploi des ressources

Wendel investit ses capitaux propres, généralement comme actionnaire majoritaire ou de premier rang, dans des sociétés leaders de leur secteur ou qui ont le potentiel de le devenir. Lors de l'accompagnement de ses sociétés, Wendel privilégie une croissance responsable et durable pour le long terme.

BUREAU VERITAS
Services d'évaluation de conformité et de certification
Depuis 1995

CONSTANTIA FLEXIBLES
Emballage flexible
Depuis 2015

CRISIS PREVENTION INSTITUTE
Services de formation
Depuis 2019

IHS TOWERS
Infrastructures télécoms
Depuis 2013

STAHL
Revêtements et traitements de surface pour les matériaux souples
Depuis 2006

TARKETT
Revêtements de sol et surfaces sportives
Depuis 2021

WENDEL LAB
Investissements dans l'innovation
Depuis 2013

Acquisition réalisée en 2022

ACAMS
Services de formation et de certification dans la lutte contre le blanchiment d'argent et la criminalité financière[6]

Autres (trésorerie, immobilier, etc.)

Valeur créée avec et pour les parties prenantes

Mesure de la création de valeur

Près de 10 Md€ d'actif brut

Près de 5 Md€ de capitalisation boursière

Actif net réévalué (ANR) à 188,1 €/action au 31/12/2021, en hausse de 20,1 % en 2021 et de 18,3 % ajusté du dividende payé en 2021

Rendement global (dividendes réinvestis) de 9,9 %/an depuis le 13/06/2002[7]

Dividende de 3,00 €/action, en hausse de 3,4 %, proposé à l'Assemblée générale du 16/06/2022

Plus de 5 M€ versés à une vingtaine d'associations depuis 2010

Accompagnement des sociétés et partage de la valeur

Soutien actif et constant, partage de la prise de risques et partage d'expérience et des compétences financières et techniques

Représentation dans les conseils d'administration et comités clés des entreprises

Partage de la valeur au moment de la sortie avec les équipes des participations, chaque fois que possible

Dialogue avec les actionnaires

Investisseurs institutionnels : **269 rencontres**

Comité consultatif des actionnaires de Wendel : **3 réunions virtuelles**

Lettre aux actionnaires : **2 éditions**

Roadshows gouvernance

Administrateur indépendant référent

Développement des collaborateurs et partage de la valeur

99 % des salariés formés sur l'année

Accord d'intéressement, PEG, PERECOL

89 % des salariés bénéficient de l'attribution de stock-options et/ou d'actions de performance

Prise en charge des frais de crèche

Mutuelle, prévoyance

(5) Conformément à l'article L. 233-10 du Code de commerce, les données incluent Wendel-Participations SE, sa Présidente, Priscilla de Moustier, et Société Privée d'Investissement Mobiliers (SPIM). (6) Acquisition finalisée le 10/03/2022. (7) Le rendement global est arrêté au 31/12/2021.

ACTIF BRUT

Près de 10
milliards d'euros

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

7 503,9
millions d'euros

+10,2 %
de croissance organique sur un an

7
participations principales

ACTIF NET RÉÉVALUÉ (ANR)

188,1
euros par action

DIVIDENDE ORDINAIRE

3,00
euros par action[1]

CAPITALISATION BOURSIÈRE

Près de 5
milliards d'euros

318 ans
d'histoire

Plus de
40 ans
dans l'investissement

86
collaborateurs

NOTATIONS FINANCIÈRES

Standard & Poor's
Long terme : BBB
avec perspective stable
Court terme : A-2
Depuis le 25 janvier 2019

Moody's
Long terme : Baa2
avec perspective stable
Court terme : P-2
Depuis le 5 septembre 2018

NOTATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

Sustainalytics
Classée en *negligible risk*.
Classée parmi les 50 entreprises les mieux notées sur l'ESG en 2021.
N° 1 parmi ses pairs de même niveau de capitalisation boursière.

CDP
Notée B - pour le niveau « management du changement climatique ».

MSCI
Notée AA, classée parmi les leaders du secteur.

V.E
Notée 43/100.
Classée 21/101 dans son secteur de marché.

GAïA RATING
Notée 75/100.

SAM S&P Global
Inclusion pour la seconde année dans le Dow Jones Sustainability Index (DJSI), avec un score de 76/100. Seule société financière diversifiée *(Diversified Financials)* française classée dans les indices Europe et Monde du DJSI.

GRANDS PRIX DE LA TRANSPARENCE
Grand Prix 2021, toutes catégories.

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 16/06/2022.

— PARTICIPATIONS

Bureau Veritas
ACAMS[2]
Constantia Flexibles
Crisis Prevention Institute
IHS Towers
Stahl
Tarkett
Wendel Lab

— BUREAUX

Paris
New York
Luxembourg

- 42 % Services aux entreprises
- 23 % Construction, bâtiment et matériaux
- 13 % Emballage
- 12 % Services de télécommunications
- 7 % Produits chimiques
- 1 % Formation et certification
- 1 % Capital-risque

- 22 % Grande consommation
- 13 % Energie
- 12 % Automobile et transports
- 12 % Autres
- 11 % Télécoms et infrastructures
- 8 % Secteur public et éducation
- 6 % Santé
- 6 % Construction neuve
- 5 % Rénovation
- 4 % Industrie

- 25 % Asie-Pacifique
- 20 % Amérique du Nord
- 18 % Reste de l'Europe
- 14 % Afrique et autres
- 11 % France
- 8 % Amérique latine
- 3 % Europe de l'Est

Wendel est cotée sur l'Eurolist d'Euronext Paris.
(2) Acquisition finalisée le 10/03/2022. (3) Ventilation de la somme des chiffres d'affaires des sociétés du portefeuille et des engagements du Wendel Lab. (4) Les diversifications sectorielle et géographique résultent de la ventilation des valeurs d'entreprise des sociétés du Groupe, sur la base des chiffres d'affaires 2021. Les valeurs d'entreprise sont calculées sur la base des calculs de l'ANR au 31/12/2021. Les sociétés sont les suivantes : Bureau Veritas, Constantia Flexibles, Crisis Prevention Institute, IHS Towers, Stahl et Tarkett.

1815

DIMENSION NOUVELLE

François de Wendel s'engage dans la vie publique

François de Wendel acquiert les forges de Moyeuvre. Avec la Restauration, la famille reprend possession de ses actifs industriels et redéploie son activité. François de Wendel fait son entrée en politique en étant élu député de la Moselle.

1880

L'ÂGE DE L'ACIER

Le procédé Thomas donne naissance à la sidérurgie lorraine

Le procédé Thomas permet de transformer en acier le riche minerai lorrain. Les Petits-fils de François de Wendel & Cie, société créée en 1871, et Wendel & Cie, fondée en 1880, se hissent parmi les premiers producteurs européens d'acier.

1704

UNE ÉPOPÉE COMMENCE

Jean-Martin Wendel acquiert les forges de Hayange

De 1704 à 1870, Jean-Martin Wendel et ses successeurs vont tirer le meilleur parti des innovations liées à la révolution industrielle : fonte au coke, généralisation des hauts fourneaux et des laminoirs, développement des chemins de fer...

1859

MF EN BOURSE

Marine-Firminy ouvre son capital

Issue de la Compagnie des hauts-fourneaux, forges et aciéries de la Marine et des chemins de fer, Marine-Firminy entre en bourse en 1859. Marine-Wendel rachète Marine-Firminy en 1975 et conserve son code de désignation boursier MF.

1948

LES TRENTE GLORIEUSES

L'heure est à la reconstruction du pays

Après la destruction d'une grande partie de ses usines pendant la Seconde Guerre mondiale, le Groupe s'est relevé et a repris son essor. La création des coopératives de production Sollac en 1948, puis Solmer en 1969, répond aux besoins croissants en tôles d'acier. En 1975, le Groupe produit 72 % de l'acier brut français.

2002

NOUVEL ÉLAN

La conquête de nouveaux secteurs d'activités

Marine-Wendel et sa filiale CGIP fusionnent. L'ensemble prend le nom de Wendel Investissement, rebaptisé Wendel en 2007. L'approche industrielle doublée d'une culture de développement sur le long terme est la « marque de fabrique » de Wendel.

Les années 2010 et 2020

SERVICES, INDUSTRIE ET FINANCE

Wendel, parmi les premières sociétés d'investissement cotées en Europe

Toujours accompagné par la famille Wendel, actionnaire de référence depuis trois siècles, le Groupe poursuit sa diversification et investit dans des entreprises résolument tournées vers le développement international. Des choix d'investissement audacieux ont notamment permis la création de leaders mondiaux spécialisés dans différents secteurs tels que Deutsch Group, Legrand, Bureau Veritas ou encore Stahl.

1977

LE TEMPS DES MUTATIONS

La crise économique s'installe, la diversification commence

Le Groupe se réorganise. Les actifs non sidérurgiques sont rassemblés dans une nouvelle entité : la Compagnie Générale d'Industrie et de Participations (CGIP).

JANVIER

Harper Mates, membre du bureau de New York, devient Directrice associée et rejoint le Comité d'investissement et de développement. Elle est aussi représentante des salariés de Wendel au sein du Conseil de Surveillance. Avec cette nomination, le taux de féminisation du Comité d'investissement est de 29 % en 2021.

FEVRIER

Wendel adhère aux 10 Principes du Pacte mondial des Nations unies et rejoint ainsi les 12 000 entreprises les plus activement engagées dans le monde en matière de droits humains, de droit du travail, de protection de l'environnement et de lutte contre la corruption.

JUILLET

Maarten Heijbroek devient CEO de Stahl. Auparavant Président Consumer Care chez Croda International Plc au Royaume-Uni, il succède à Huub van Beijeren qui prend sa retraite, après avoir contribué, pendant quatorze ans, à la croissance et au succès de Stahl.

OCTOBRE

Wendel remporte le Grand Prix de la Transparence 2021, toutes catégories. Cette reconnaissance, qui classe Wendel au 1er rang de toutes les sociétés du SBF 120, atteste de la qualité de ses pratiques en termes de communication financière et de l'effort important réalisé ces dernières années en matière de déploiement et de présentation de la stratégie ESG du Groupe.

(1) Taux de détention indirecte du capital de Tarkett SA par Wendel au 31/12/2021, net de l'autodétention et proforma de la capitalisation des sommes investies temporairement par Wendel en prêts d'actionnaire. Participation détenue via la société Tarkett Participation dans le cadre du concert avec la famille Deconinck. (2) Au 31/12/2021, Wendel détient 62 975 396 actions d'IHS Holding Limited.

MARS

Wendel signe un avenant à son crédit syndiqué non tiré de 750 M€ (maturité octobre 2024) pour y intégrer des critères de performance ESG en ligne avec sa feuille de route.

AVRIL

Wendel s'associe à la Famille Deconinck pour le rachat de titres de la société Tarkett et en appuyer le développement. Wendel a investi 222 M€ en fonds propres pour détenir 23,4 %[1] du capital. La famille Deconinck conserve le contrôle de la société. Wendel dispose d'une représentation au Conseil de la société Tarkett et de droits de gouvernance en adéquation avec son niveau de détention minoritaire.

AVRIL

Constantia Flexibles acquiert la société turque Propak, un leader européen de l'industrie de l'emballage destiné au marché des snacks. Cette acquisition est une étape importante dans le développement de la présence de Constantia Flexibles sur un marché en croissance.

OCTOBRE

IHS Holding Limited (« IHS Towers ») s'introduit à la bourse de New York sous le symbole « IHS » au prix initial de 21$ par action. Lors de cette opération, Wendel n'a pas cédé d'actions et détient désormais 19,2 % du capital de la société[2].

OCTOBRE

Annonce de la cession de la participation de Wendel dans Cromology à DuluxGroup pour une valeur d'entreprise de 1 262 M€. Cette transaction a généré pour Wendel un montant de liquidités net de 896 M€, soit 358 M€ de plus que sa valorisation dans l'ANR publié avant l'annonce de la transaction, soit le 30 juin 2021.

NOVEMBRE

Wendel améliore son score dans les indices Dow Jones Sustainability (DJSI) Monde et Europe. La note de 76/100 obtenue dans la catégorie des sociétés financières diversifiées (Diversified Financials) est en progression de 5 points par rapport à l'évaluation 2020 (71/100) et positionne Wendel très largement au-dessus de la moyenne de son secteur (27/100).

Nicolas ver Hulst,

PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

« Wendel a pleinement profité du rebond de l'économie en 2021. »

À l'heure où ces lignes sont écrites, le monde affronte une nouvelle crise majeure avec l'invasion de l'Ukraine par la Russie. Cependant certaines régions du monde continuent de vivre au rythme des soubresauts de l'épidémie.

Après une année 2020 marquée par l'émergence de la pandémie au premier trimestre, un confinement quasi-généralisé, la mise au point d'un vaccin au dernier trimestre, une récession de 8 % en France et de 4 % au niveau mondial, l'année 2021 a vu un rebond puissant de l'économie (+7 % en France, +5 % au niveau mondial) et ce, malgré l'apparition de nouveaux variants du Covid-19 et le prolongement de mesures de restriction.

Dans ce contexte, Wendel a su faire preuve d'opportunisme, en bénéficiant de l'important travail de recentrage accompli ces quatre dernières années. Les sociétés en portefeuille ont toutes renoué avec leurs niveaux pré-Covid, y compris celles qui avaient vu leur activité interrompue au premier semestre 2020. La cession de Cromology dans d'excellentes conditions a conclu sur une note positive l'histoire mouvementée de notre investissement dans Materis. Aujourd'hui, forte d'une trésorerie et d'une liquidité importantes, Wendel est en bonne position pour continuer à déployer la feuille de route 2021-2024, fixée d'un commun accord entre le Conseil de surveillance et le Directoire, qui prévoit d'investir dans de nouvelles sociétés.
À ce titre, nous nous réjouissons des investissements réalisés : Tarkett, à l'été 2021, et ACAMS, annoncé en janvier 2022. Cette société américaine de formation est particulièrement bien positionnée sur le marché porteur de lutte contre le blanchiment d'argent et de la conformité aux règlements et aux sanctions, domaines que nous connaissons bien grâce à nos investissements dans Bureau Veritas et dans CPI. D'autres investissements suivront, même si nous devrons rester vigilants dans un environnement marqué par les incertitudes sur les conséquences du conflit ukrainien, la résurgence de l'inflation, la hausse des taux et la volatilité des marchés financiers.

La création de valeur pour l'actionnaire est une préoccupation constante du Conseil de surveillance. La croissance de l'Actif Net Réévalué (ANR), qui a atteint un record de 189,1 € au 30 juin 2021, ne s'est pas traduite par l'augmentation correspondante du cours de bourse en raison du creusement de sa décote par rapport à l'ANR. C'est un sujet de vigilance pour le Conseil de surveillance, et nous sommes déterminés à œuvrer pour que le cours de l'action Wendel reflète mieux la valeur intrinsèque de votre société. Le dividende, lui, continue d'augmenter. Cette année, un dividende de 3 euros par action, en hausse de 3,4 %, sera proposé à nos actionnaires lors de la prochaine Assemblée générale.

S'agissant de la gouvernance, nous relèverons que les entreprises sont de plus en plus nombreuses à opter pour une gouvernance dissociée, un choix que nous avons fait dès 2001 et qui témoigne de la modernité de notre fonctionnement. Dans ce dispositif, le Conseil de surveillance et ses Comités ont accompli un travail important que je tiens à saluer.

En 2021, le Conseil a poursuivi sa montée en puissance sur les enjeux extra-financiers. En particulier, les travaux du Comité d'audit se sont concentrés sur le plan d'amélioration de l'informatique et la prévention du risque cyber qui menace les entreprises. Le Comité de Gouvernance et du Développement durable a, quant à lui, redéfini la politique générale de rémunération du Directoire pour la période 2021-2024, en veillant à y intégrer des objectifs ESG notamment en matière de lutte contre le changement climatique et de parité. Cette nouvelle politique de rémunération a été construite en cohérence avec la feuille de route, pour inciter à investir et favoriser une performance durable de la Société.

La composition du Conseil de surveillance a évolué en 2021. Tout d'abord, les mandats d'Edouard de l'Espée et de Nicholas Ferguson ont pris fin et nous leur exprimons toute notre reconnaissance pour leur contribution aux travaux du Conseil. Nous avons également pu accueillir François de Mitry, un professionnel confirmé de l'investissement, qui apporte au Conseil une solide expérience de la gestion des sociétés cotées. Priscilla de Moustier, Bénédicte Coste et moi avons été reconduits dans nos mandats de membres du Conseil de surveillance et j'en remercie les actionnaires. Le Conseil de surveillance m'a confirmé dans le rôle de Président, ce dont je lui sais naturellement gré.

Nicolas ver Hulst,
11 avril 2022

André François-Poncet,

PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

« 2021 a été une année charnière pour Wendel. »

Alors que nous apprenons à peine à coexister avec la pandémie, le monde affronte à nouveau une crise majeure depuis l'invasion de l'Ukraine par la Russie le 24 février dernier. À l'évidence, celle-ci vient bouleverser les grands équilibres politiques et économiques.

L'envolée des prix de l'énergie, les pénuries, les perturbations logistiques et l'inflation compliquent la tâche des entreprises. Wendel est très marginalement exposée à la Russie et à l'Ukraine, mais nous restons vigilants sur les conséquences de cette crise qu'il va nous falloir comprendre. Dans les mois à venir, nous serons attentifs aux impacts indirects sur les structures de coûts de nos sociétés notamment en raison de la hausse du prix des matières premières.

L'année dernière a été marquée à la fois par une reprise économique vigoureuse déjà assortie de fortes tensions sur les coûts opérationnels, par des incertitudes persistantes sur le front sanitaire et par une abondance de liquidités dans les marchés financiers se traduisant par des valorisations très élevées. Dans ce contexte, Wendel a su capitaliser sur ses atouts pour se renforcer.

La très forte croissance des sociétés en portefeuille a permis de retrouver – et le plus souvent de dépasser – leur niveau d'activité de 2019. Bureau Veritas a enregistré des résultats remarquables, en dépit d'une attaque cyber, qui se sont traduits par une forte hausse du cours de bourse en 2021. CPI et Stahl, nos deux participations ayant le plus souffert des confinements en 2020, ont toutes deux très fortement rebondi pour dépasser leurs chiffres d'affaires de 2019. Constantia Flexibles a enregistré une nette hausse de sa profitabilité et de sa génération de trésorerie. Ces résultats solides ont permis à notre Actif Net Réévalué (ANR) d'atteindre 189,1 € au 30 juin 2021, un plus haut historique, même s'il a légèrement fléchi à 188,1 € en fin d'année en raison de la baisse de la valorisation d'IHS après son introduction en bourse. Ils nous permettent également de proposer à l'Assemblée générale des actionnaires un dividende de 3 € par action, en augmentation de 3,4 % par rapport à l'an dernier.

Nous nous réjouissons aussi de la bonne performance ESG de Wendel et de ses participations. En tant qu'actionnaire engagé, nous sommes évidemment attentifs au « S » et au « G », en appliquant de bonnes pratiques en matière de gouvernance. À cet égard, le plan de succession récemment annoncé par Bureau Veritas est tout à fait exemplaire, avec le recrutement d'Hinda Gharbi pour reprendre le flambeau de Didier Michaud-Daniel à l'issue d'une année de transition, en juin 2023. Nous avons aussi accéléré nos efforts sur le « E », l'impact environnemental des sociétés en portefeuille, pour relever ensemble le grand défi de notre temps. En témoignent, par exemple, l'intégration récente de Constantia Flexibles dans la « A list » du Carbon Disclosure Project qui récompense son investissement de longue date dans l'économie circulaire et l'emballage responsable, ou encore les excellentes notations extra-financières obtenues par Bureau Veritas, qui accompagne au quotidien ses clients pour relever les défis liés à la sécurité, à l'environnement, à la responsabilité sociale et à la qualité des produits et services.

Outre leur cohérence avec notre philosophie d'investissement et nos valeurs, ces initiatives contribuent à construire un avantage compétitif majeur dans une économie mondiale de plus en plus exposée aux risques environnementaux et climatiques.

En ce qui concerne la gestion de notre portefeuille, 2021 a été une année charnière pour Wendel, avec la fin du cycle de simplification ouvert en 2018 et le début d'une phase de redéploiement de notre capital. La cession de Cromology à DuluxGroup a été réalisée dans d'excellentes conditions, validant ex post notre choix de réinvestir dans la société en 2019 lorsqu'elle traversait des difficultés. Nous avons également finalisé l'introduction à la bourse de New York de notre société de tours télécoms IHS, dont la performance boursière est pour le moment bien en deçà de nos attentes.

Notre Groupe est aujourd'hui quasiment désendetté et il dispose d'une force de frappe qui lui permet de dérouler la feuille de route 2021-2024, plus offensive, fixée avec le Conseil de surveillance. Une première acquisition significative a été réalisée en 2021 avec un investissement minoritaire aux côtés de la famille Deconinck dans Tarkett. Début 2022, nous avons également annoncé l'acquisition d'ACAMS, société américaine qui dispense des formations dans la lutte contre le blanchiment d'argent et la prévention de la criminalité financière. Enfin, le Wendel Lab, notre véhicule dédié à l'investissement dans les entreprises en croissance et les nouvelles technologies, se structure et se renforce. L'expérience acquise à travers l'investissement dans des fonds nous permet aujourd'hui de voir plus loin et d'envisager des investissements directs dans des entreprises offrant des complémentarités avec notre portefeuille. Nous consacrerons à terme entre 5 et 10 % de notre ANR au Wendel Lab.

Avec nos deux équipes d'investissement, à Paris (pour l'Europe) et à New York, nous entendons saisir de nouvelles opportunités en gardant la plus grande rigueur dans nos décisions d'investissement. Nous resterons sélectifs, eu égard à la volatilité que nous observons actuellement sur les marchés en lien avec le resserrement en cours des politiques monétaires face à la résurgence de l'inflation et aux risques géopolitiques.

Pour relever ces défis, Wendel s'appuie en premier lieu sur ses valeurs séculaires d'investisseur pour le long terme, d'actionnaire responsable et de partenaire engagé. Nous préparons également l'avenir en investissant dans nos ressources humaines, véritable « nerf de la guerre » dans notre métier d'investisseur. David Darmon et moi-même avons la chance d'être entourés par une équipe expérimentée que nous continuons de renforcer, avec le recrutement de talents confirmés dans notre équipe d'investissement et dans nos équipes corporate. J'adresse également tous nos remerciements au Conseil de surveillance pour la qualité de nos échanges et pour leur confiance.

André François-Poncet,
11 avril 2022

CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de surveillance est composé de douze membres, dont six membres de la famille Wendel et deux représentantes des salariés. La durée d'un mandat est de quatre ans. La proportion de femmes siégeant au Conseil de surveillance est de 50 %[1], dépassant l'objectif de 40 % recommandé par le Code Afep-Medef et imposé par la loi. La proportion de membres indépendants au Conseil est également supérieure à la recommandation du Code Afep-Medef (33,33 %) puisqu'elle s'établit à 40 %[2].

Nicolas ver Hulst

Président du Conseil de surveillance

68 ANS

Gervais Pellissier

Vice-président du Conseil de surveillance, membre référent du Conseil de surveillance, membre du Comité d'audit, des risques et de la conformité

Membre indépendant

62 ANS

Franca Bertagnin Benetton

Membre du Comité d'audit, des risques et de la conformité

Membre indépendant

53 ANS

Bénédicte Coste

Membre du Comité de gouvernance et du développement durable

64 ANS

Harper Mates

Représentante des salariés

39 ANS

François de Mitry

Membre du Comité d'audit, des risques et de la conformité

56 ANS

Priscilla de Moustier

Membre du Comité de gouvernance et du développement durable

69 ANS

La composition du Conseil de surveillance est au 31/12/2021.
(1) Pourcentage hors membres représentant les salariés ; en incluant ces membres le pourcentage s'élève à 58,3 %.
(2) Pourcentage hors membres représentant les salariés.

Guylaine Saucier

Présidente du Comité d'audit, des risques et de la conformité, membre du Comité de gouvernance et du développement durable
Membre indépendant
Échéance du mandat à l'Assemblée générale du 16/06/2022

75 ANS

Jacqueline Tammenoms Bakker

Présidente du Comité de gouvernance et du développement durable, membre du Comité d'audit, des risques et de la conformité
Membre indépendant

68 ANS

Sophie Tomasi Parise

Membre du Comité de gouvernance et du développement durable, représentante des salariés

43 ANS

Thomas de Villeneuve

Membre du Comité de gouvernance et du développement durable

49 ANS

Humbert de Wendel

Membre du Comité d'audit, des risques et de la conformité

65 ANS

William D. Torchiana

Nomination proposée à l'Assemblée générale du 16/06/2022

63 ANS

50 %
de femmes (hors membres représentant les salariés)

40 %
d'indépendants (hors membres représentant les salariés)

59 ans
âge moyen

5,6 ans
ancienneté moyenne

6 nationalités
américaine, canadienne, française, italienne, luxembourgeoise, néerlandaise

En 2021

8 réunions
planifiées

98,2 %
de taux de présence

5 réunions
ad hoc

92,5 %
de taux de présence

2 h40
durée moyenne d'une réunion

André François-Poncet

PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

Diplômé de HEC et titulaire d'un MBA de la Harvard Business School, André François-Poncet a été nommé Président du Directoire le 1er janvier 2018. Administrateur d'Axa depuis 2016 et Vice-Président du Conseil d'administration de Bureau Veritas depuis 2018, il a travaillé chez Morgan Stanley (Londres, New York et Paris), pendant seize ans, et au sein de BC Partners (Paris et Londres) en tant que Managing Partner puis Senior Advisor, pendant quinze ans. De 2016 à 2017, il a été Partner chez CIAM.

David Darmon

MEMBRE DU DIRECTOIRE

Diplômé de l'Essec et titulaire d'un MBA de l'Insead, David Darmon a rejoint le Directoire le 9 septembre 2019. Depuis 2005, après avoir travaillé chez Apax Partners et Goldman Sachs, il a mené de nombreux investissements du Groupe. En 2013, il a créé le bureau de Wendel à New York.

— MANDAT DU DIRECTOIRE
7 avril 2021 - 6 avril 2025.

— TROIS DIRECTEURS GÉNÉRAUX ADJOINTS
Jérôme Michiels,
Josselin de Roquemaurel
et Félicie Thion de la Chaume.

Le Directoire, nommé par le Conseil de surveillance pour un mandat de quatre ans, est composé de deux membres, André François-Poncet et David Darmon. Le Directoire prend les décisions relatives à la vie du Groupe : définition et mise en œuvre de la stratégie d'investissement, situation financière, organisation interne et gestion courante. Il se réunit au minimum tous les quinze jours.

Il est assisté par quatre comités : le Comité de gestion qui assure la gestion opérationnelle ; le Comité d'investissement et de développement qui étudie et recommande les projets d'investissement, sélectionnés à partir des analyses de l'équipe d'investissement, et qui assure le suivi des participations. S'appuyant sur les recommandations du Comité d'investissement et de développement et des équipes pertinentes, le Directoire prend ses décisions, présentées au Conseil de surveillance. Par ailleurs, un Comité de coordination assure la transmission des informations entre les équipes des différentes implantations de Wendel et un Comité de pilotage ESG est en charge du suivi de la performance ESG au niveau de Wendel et de ses sociétés.

COMITÉ D'INVESTISSEMENT ET DE DÉVELOPPEMENT

Composé du Directoire, des trois Directeurs généraux adjoints et de deux Directeurs associés — le CEO de Wendel Luxembourg en étant participant permanent en qualité de Secrétaire —, le Comité d'investissement et de développement se réunit au moins tous les quinze jours, et davantage si nécessaire, afin de travailler à la sélection des investissements du Groupe et à leur développement. Il examine les projets d'acquisition et de cession d'actifs et revoit régulièrement la situation des principales sociétés du portefeuille, la politique d'investissement de Wendel afin de formuler des recommandations aux instances décisionnelles.

André François-Poncet

Président du Directoire

62 ANS
4 ANS D'ANCIENNETÉ

David Darmon

Membre du Directoire

48 ANS
16 ANS D'ANCIENNETÉ

Jérôme Michiels

Directeur général adjoint, Directeur associé, Directeur financier, Directeur du Wendel Lab

47 ANS
15 ANS D'ANCIENNETÉ

Josselin de Roquemaurel

Directeur général adjoint, Directeur associé

45 ANS
4 ANS D'ANCIENNETÉ

Félicie Thion de la Chaume

Directrice générale adjointe, Directrice associée

42 ANS
14 ANS D'ANCIENNETÉ

Adam Reinmann

Directeur associé, CEO Wendel North America

46 ANS
8 ANS D'ANCIENNETÉ

Harper Mates

Directrice associée

39 ANS
6 ANS D'ANCIENNETÉ

Claude de Raismes

Secrétaire du Comité d'investissement et de développement, CEO de Wendel Luxembourg

38 ANS
13 ANS D'ANCIENNETÉ

47 ans[1]
âge moyen

10 ans[1]
ancienneté moyenne

29 %[1]
de femmes

(1) Le périmètre de calcul retenu ne prend pas en compte Claude de Raismes.

COMITÉ DE GESTION

Le Comité de gestion rassemble au moins tous les quinze jours les membres du Directoire, les trois Directeurs généraux adjoints, la Directrice du développement durable et de la communication, la Secrétaire générale, le Directeur financier adjoint, le Directeur fiscal et la Directrice des ressources humaines et des moyens généraux. Il prend les décisions courantes relatives à l'organisation et au fonctionnement de Wendel, en impliquant le cas échéant les autres personnes concernées par les sujets abordés.

André François-Poncet
Président du Directoire

62 ANS
4 ANS D'ANCIENNETÉ

David Darmon
Membre du Directoire

48 ANS
16 ANS D'ANCIENNETÉ

Jérôme Michiels
Directeur général adjoint, Directeur associé, Directeur financier, Directeur du Wendel Lab

47 ANS
15 ANS D'ANCIENNETÉ

Josselin de Roquemaurel
Directeur général adjoint, Directeur associé

45 ANS
4 ANS D'ANCIENNETÉ

Félicie Thion de la Chaume
Directrice générale adjointe, Directrice associée

42 ANS
14 ANS D'ANCIENNETÉ

Caroline Bertin Delacour
Secrétaire générale, Directrice de la conformité Groupe

58 ANS
12 ANS D'ANCIENNETÉ

Christine Anglade Pirzadeh
Directrice du développement durable et de la communication, Conseillère du Directoire

50 ANS
10 ANS D'ANCIENNETÉ

Benoît Drillaud
Directeur financier adjoint

47 ANS
17 ANS D'ANCIENNETÉ

Peter Meredith
Directeur fiscal

62 ANS
9 ANS D'ANCIENNETÉ

Alexina Portal
Directrice des ressources humaines et des moyens généraux

52 ANS
2 ANS D'ANCIENNETÉ

51 ans
âge moyen

10 ans
ancienneté moyenne

40 %
de femmes

Nos orientations stratégiques 2021-2024

Investissement dans des actifs de grande qualité, avec une volonté de diversification accrue du portefeuille et de recherche de plus de croissance.

La feuille de route du Directoire 2021-2024 est focalisée sur la diversification du portefeuille de Wendel, avec un équilibre entre actifs cotés et actifs non cotés, à travers le déploiement de capitaux vers des marchés de croissance, sans écarter la possibilité d'investissements opportunistes. Le Groupe vise la constitution d'un portefeuille de sept à dix sociétés, avec de nouveaux investissements dirigés sur l'Europe de l'Ouest, notamment la France, ainsi que sur l'Amérique du Nord, et avec des profils ESG (Environnement, Social, Gouvernance) en amélioration. Le montant unitaire des investissements en fonds propres de Wendel devrait être compris entre 150 et 500 millions d'euros visant des prises de participation majoritaires, de contrôle ou minoritaires importantes. Wendel envisage également de plus petits montants d'investissement sur des marchés en forte croissance.

Fidèle à son positionnement d'investisseur de long terme, Wendel cherchera à être un actionnaire important doté de sièges au sein des conseils d'administration et leurs comités, aux côtés de partenaires qui partagent sa philosophie.

Sur le plan sectoriel, Wendel recherche des sociétés détenant des positions fortes ou évoluant dans des secteurs en développement qui présentent des perspectives de croissance à long terme et disposent d'un pouvoir de renégociation des prix de vente (pricing power).

Wendel n'investit généralement pas dans les actifs très cycliques ou à forte intensité capitalistique, et rechercher des sociétés qui ont démontré une résilience à travers les cycles économiques (et durant des chocs comme la pandémie ou des conflits armés). Parmi les secteurs attrayants qui satisfont ces critères figurent, par exemple, les services technologiques et les logiciels, les services aux entreprises, la santé et les activités industrielles à valeur ajoutée. Néanmoins, Wendel demeure opportuniste et pourrait saisir des situations dans d'autres secteurs qui, par ailleurs, répondent à ses critères d'investissement.

Dans le cadre notamment de l'initiative Wendel Lab, la société souhaite davantage s'exposer à la croissance de demain, en souscrivant des engagements auprès de plusieurs fonds d'investissement technologiques de grande qualité et en s'exposant en direct à des sociétés à fort profil de croissance. À terme, cette catégorie d'actifs devrait représenter 5 à 10 % de l'actif net réévalué. L'objectif du Wendel Lab est multiple : non seulement il permet une diversification du portefeuille en l'exposant à des actifs en forte croissance, principalement à composante digitale ou possédant des modèles d'affaires disruptifs, mais aussi à améliorer la connaissance de nos équipes et celle de nos sociétés en portefeuille sur les innovations technologiques pouvant impacter ou améliorer leurs profils de création de valeur.

Dans le cadre de son engagement ESG et de sa feuille de route ESG publiée en 2020, Wendel envisagera d'investir dans des actifs qui ont un impact positif sur la société au sens large.

— PORTEFEUILLE CIBLE 2024 : 7 À 10 INVESTISSEMENTS PRINCIPAUX

	Pourcentage de l'actif net réévalué	Profil cible de rendement moyen annuel
Actifs cotés	Maintenir un équilibre en %	Supérieur à 7 % environ
Actifs non cotés		Supérieur à 10 % environ
Actifs non cotés (Wendel Lab[1] : capital-développement, capital-risque)	Environ 5 à 10 %	De 10 à 15 % (supérieur à 25 % pour les investissements directs)

(1) Incluant des fonds.

Favoriser l'excellence et l'engagement pour bâtir des entreprises durables

Wendel nourrit depuis longtemps la conviction selon laquelle les standards environnementaux, sociaux et relatifs à la gouvernance (ESG) sont des moteurs de croissance durable.

Animés par une culture tricentenaire de l'**excellence**, de l'**engagement** et de l'**entrepreneuriat**, nous nous engageons à faire le maximum, et soutenons des équipes managériales talentueuses à travers le monde pour construire les entreprises durables de demain, leaders de leurs secteurs respectifs. Nous sommes convaincus que la prise en compte de critères ESG dans notre activité d'investissement est non seulement nécessaire pour adresser les défis sociétaux de notre époque mais permet de créer de la valeur à court, moyen et long terme.

Notre stratégie s'appuie sur deux piliers

PILIER 1

Favoriser l'excellence et l'engagement au sein de Wendel

Respecter les standards les plus élevés en matière de gouvernance, d'éthique, de gestion environnementale et opérationnelle.

Favoriser l'employabilité, l'inclusion, le bien-être et l'engagement au travers d'actions concrètes.

Dans une démarche d'exemplarité, Wendel a pris des engagements importants afin de s'assurer que son fonctionnement interne est conforme à ses valeurs et aux objectifs ESG définis au sein des sociétés du portefeuille.

PILIER 2

Bâtir des leaders durables au sein du portefeuille

Investir pour soutenir la prospérité et la transformation des entreprises dans le respect de la société et de l'environnement.

La performance ESG est ancrée dans l'état d'esprit de Wendel et son capital permanent ainsi que la stabilité de son actionnariat lui donnent le temps et la possibilité de développer et de transformer avec soin les entreprises dans laquelle elle investit.

Nos 4 priorités en tant qu'entreprise responsable et dans notre métier d'investisseur

PARITÉ ET DIVERSITÉ

une meilleure mixité de genre dans les effectifs.

ATTÉNUATION ET ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

mise en place d'actions permettant de renforcer l'éco-efficacité et le management environnemental.

SANTÉ ET SÉCURITÉ DES COLLABORATEURS ET DES CONSOMMATEURS

adoption d'une démarche d'amélioration continue de la santé et de la sécurité au travail.

PRODUITS ET SERVICES DURABLES ET/OU ÉCO-CONÇUS

proposer aux clients et aux consommateurs finaux des produits et services à valeur ajoutée environnementale et/ou sociale.

Wendel intègre des enjeux de durabilité tout au long de son cycle d'investissement

AVANT L'INVESTISSEMENT

- Société cible examinée au travers de la liste d'exclusions.
- Diligence ESG approfondie.

PHASE DE DÉTENTION

- Formalisation d'une feuille de route ESG.
- Le Conseil d'administration de la participation approuve la feuille de route et suit les progrès annuels.

SORTIE

- ESG intégré dans la due diligence vendeur.
- Partage de la valeur avec les équipes chaque fois que possible.

Les notations extra-financières de Wendel p. 8

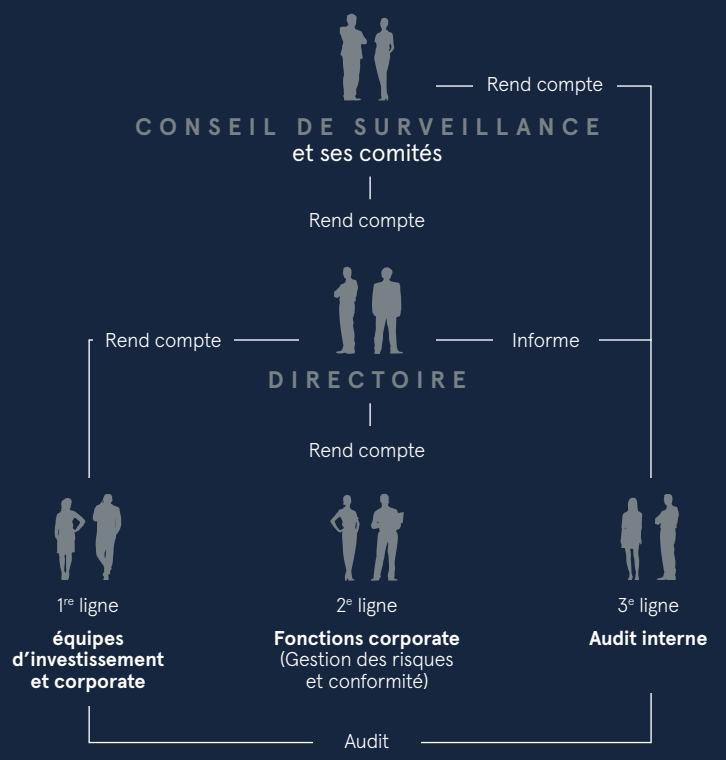
Wendel contribue à la réalisation des objectifs de développement durable (ODD) suivants :

NOUS SOUTENONS LE PACTE MONDIAL UN GLOBAL COMPACT

Signatory of: PRI Principles for Responsible Investment

Dispositif de gestion des risques et de contrôle interne

Trois lignes de défense et de responsabilisation des acteurs structurent le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne au sein du groupe Wendel.



Au sein de son portefeuille, Wendel s'appuie sur les comités d'audit de ses participations pour promouvoir le déploiement de dispositifs similaires, fondés sur le principe des trois lignes de défense.

Trois lignes de défense et de responsabilisation des acteurs structurent le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne au sein du groupe Wendel.

1re ligne. Les membres des équipes d'investissement et corporate mettent en œuvre les contrôles et identifient les risques au plus près des opérations.

2e ligne. Les directions des fonctions corporate définissent les processus et déploient les procédures et des outils nécessaires pour maîtriser ces risques. Elles s'assurent régulièrement du suivi des risques et de la bonne mise en œuvre des contrôles.

3e ligne. L'audit interne effectue une évaluation indépendante du dispositif et émet des recommandations pour amélioration.
Les équipes d'investissement et corporate rendent compte au Directoire. L'audit interne rapporte au Comité d'audit, des risques et de la conformité.

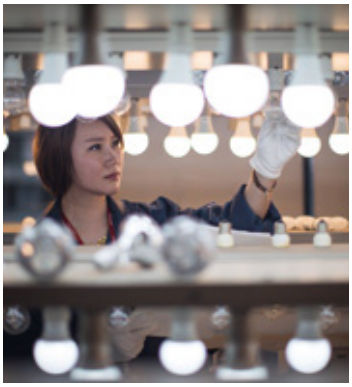
Cartographie des risques considérés comme les plus significatifs par Wendel

FACTEURS DE RISQUES	ÉVALUATION
RISQUES RELATIFS AUX OPÉRATIONS ET À L'ACTIVITÉ	
Exposition géographique et concentration des actifs	Élevé
Solidité des modèles économiques des entreprises du portefeuille	Élevé
Instruction des projets d'investissement et de désinvestissement	Moyen
Estimation de la valeur des sociétés du portefeuille	Moyen
RISQUES FINANCIERS	
Risque actions	Élevé
RISQUES EXTERNES	
Évolution législative ou réglementaire	Moyen
Pandémie de la Covid-19	Faible
Conflit en Ukraine	(1)
RISQUES LIÉS À LA GOUVERNANCE	
Présence d'un actionnaire majoritaire	Faible

Les facteurs de risques sont classés en quatre catégories (risques relatifs aux opérations et à l'activité de Wendel, risques financiers, risques externes, risques liés à la gouvernance). Les risques sont classés à l'intérieur de leur catégorie respective par ordre d'importance décroissante déterminé en tenant compte de leur probabilité d'occurrence et de l'ampleur estimée de leur impact et après prise en compte des mesures d'atténuation. Le tableau de synthèse ci-contre vise à présenter une vision unifiée de ces risques, en fonction de leur impact net, selon qu'ils sont considérés par Wendel, comme élevé, moyen ou faible (ordre décroissant).
Les facteurs de risques présentés ici sont ceux considérés comme spécifiques à la Société et/ou ses valeurs mobilières et dont la réalisation serait susceptible d'avoir un impact net significatif sur l'activité, la situation financière ou les perspectives de la Société ou des sociétés comprises dans la consolidation par intégration globale au cours de l'exercice écoulé et à la date du présent Document d'enregistrement universel. Cette cartographie n'a donc pas vocation à présenter l'ensemble des facteurs de risques du Groupe.

(1) En relation avec le conflit en Ukraine, et en raison du haut niveau d'incertitude actuel et de l'impossibilité à ce stade d'évaluer précisément les impacts notamment indirects, un facteur de risque spécifique est présenté, son impact net n'a en revanche pas été évalué.

UN PORTEFEUILLE DE PARTICIPATIONS RESSERRÉ ET DIVERSIFIÉ



Participation

35,5 %

Services d'évaluation de conformité et de certification

CA 2021 : 4 989,1 M€
N° 2 mondial
Environ 80 000 collaborateurs
Présent dans 140 pays
400 000 clients
Plus de 1 600 bureaux et laboratoires

Montant investi : 397,3 M€
depuis 1995

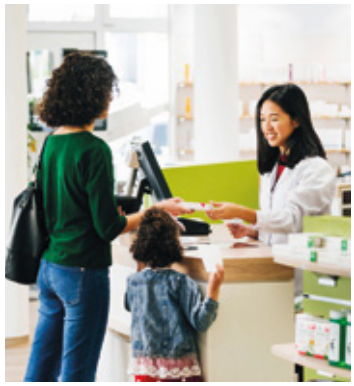
Participation

98 %

Services de formation et de certification dans la lutte anti-blanchiment et la prévention de la criminalité financière

CA 2021 : 83 M$[2]
Leader mondial
Environ 285 collaborateurs
Présents dans 175 juridictions
Plus de 90 000 membres

Montant investi : 338 M$
depuis 2022



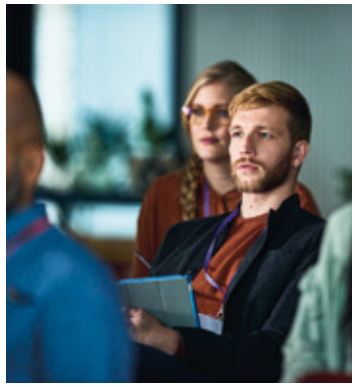
Participation

60,8 %

Emballage flexible

CA 2021 : 1 603,4 M€
N° 2 en Europe, N° 3 mondial
Environ 8 551 collaborateurs
37 sites de production dans 16 pays

Montant investi : 565 M€
depuis 2015



Participation

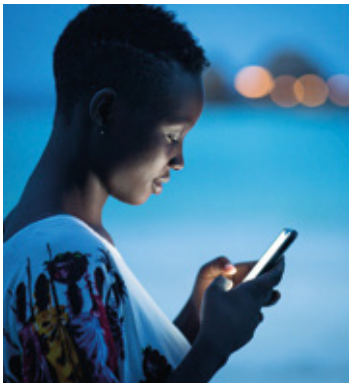
96,3 %

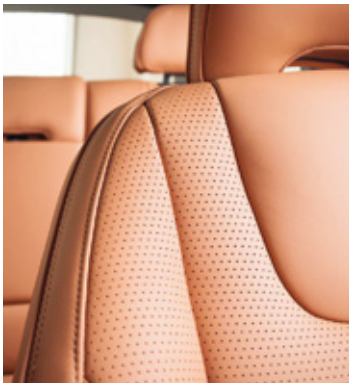
Services de formation

CA 2021 : 104,3 M$
Leader mondial
Plus de 10 000 clients
311 collaborateurs
37 000 Certified Instructors qui forment plus de 1,4 million de personnes chaque année
Des bureaux dans 3 pays, des formations organisées dans 17 pays

Montant investi : 569 M$
depuis 2019

Les montants investis et les parts de capital détenues par le groupe Wendel sont au 31/12/2021, sauf pour ACAMS dont l'acquisition a été finalisée le 10/03/2022. La matérialisation des conditions de co-investissement pourrait avoir un effet dilutif sur la participation de Wendel. Voir la section 6.7 «Notes annexes», note 6-3 «Incidence des mécanismes de co-investissement pour Wendel» du Document d'enregistrement universel 2021. L'ensemble des informations communiquées au titre du positionnement concurrentiel et des parts de marché des filiales et participations, ainsi que certaines informations financières, proviennent des sociétés elles-mêmes et n'ont pas été vérifiées par Wendel. (1) Acquisition finalisée le 10/03/2022. (2) Chiffre d'affaires à fin septembre 2021. Chiffres US GAAP non audités. (3) Nombre de tours au 31 décembre 2021, pro forma des acquisitions de 5 709 tours en Afrique du sud, et de 2 115 tours au Brésil. (4) Taux de détention indirecte du capital de Tarkett SA par Wendel au 31 décembre 2021, net de l'auto-détention et proforma de la capitalisation des sommes investies temporairement par Wendel en prêts d'actionnaire. Participation détenue via la société Tarkett Participation dans le cadre du concert avec la famille Deconinck.





WENDEL lab

IHS Towers of strength

Participation

19,2 %

Infrastructures télécoms

CA 2021 : 1579,7 M$
N° 1 en Afrique
N° 3 des opérateurs[3] indépendants multi-pays dans le monde
Environ 2 000 collaborateurs
Présent dans 11 pays
38 867 tours[3]

Montant investi : 830 M$
depuis 2013

stahl

Participation

67,8 %

Revêtements et traitements de surface pour les matériaux souples

CA 2021 : 831,3 M€
N° 1 mondial
Environ 1 800 collaborateurs
Présent dans 22 pays
37 laboratoires et 11 sites de production

Montant investi : 221 M€
depuis 2006

Tarkett

Participation

23,4 %[4]

Revêtements de sol et surfaces sportives

CA 2021 : 2 792,1 M€
N° 3 mondial
Environ 12 000 collaborateurs
34 sites industriels
25 laboratoires et 8 centres de recyclage

Montant investi : 222 M€
depuis 2021

Le Wendel Lab a pour vocation de permettre au Groupe de s'exposer à la croissance de demain en investissant dans des entreprises innovantes et à forte croissance ; en développant une intelligence et une expertise sur les tendances technologiques et numériques disruptives ; en développant un écosystème de partenaires innovants pour créer des synergies avec les entreprises du portefeuille.

Investissements ciblés
Fonds et fonds de fonds, co-investissements et investissements directs dans des sociétés à forte croissance

Montant investi
115 M€ engagés en 2021 et 21 M€ supplémentaires début 2022

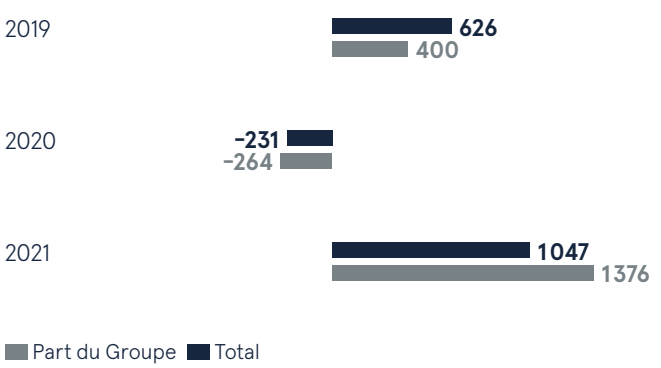
Objectif d'investissement
5 à 10 % de l'ANR de Wendel d'ici à fin 2024

CHIFFRES CLÉS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

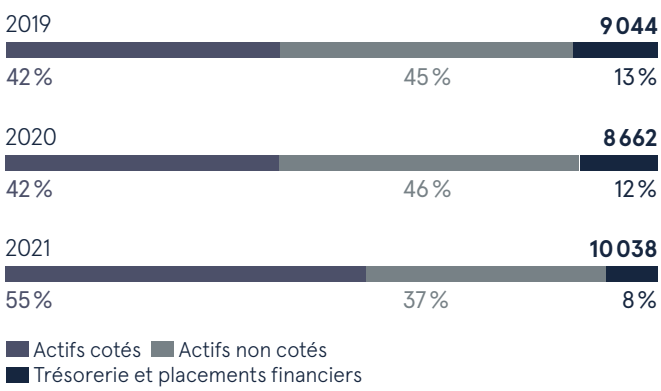
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ
En millions d'euros

ACTIF NET RÉÉVALUÉ (ANR)
En euros par action au 31/12

RÉSULTAT NET
En millions d'euros

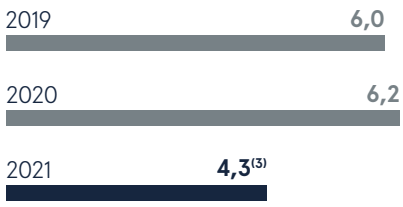


TOTAL DE L'ACTIF BRUT GÉRÉ
En millions d'euros au 31/12



DIVIDENDE
En euros par action, dividende ordinaire

RATIO LOAN TO VALUE (LTV)
En pourcentage au 31/12



(1) Conformément à la norme IFRS 5, la contribution de la société Cromology a été reclassée en « Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées ». Le chiffre d'affaires comparable pour les 12 mois de l'année 2020 représente 6 831,6 M€ contre 7 459,2 M€ publié en 2020. La différence (627,6 M€) correspond au chiffre d'affaires de Cromology, classée en actifs destinés à être cédés. (2) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 16/06/2022. (3) Ratio LTV de 10,3 % au 31 décembre 2021. Pro forma de la cession de Cromology et de la transaction ACAMS, le ratio LTV ressortirait à 4,3 % au 31 décembre 2021.

DÉMARCHE ESG

- **100 %** des sociétés du portefeuille ont une feuille de route ESG
- **75 %** des sociétés contrôlées du Groupe ont une médaille Ecovadis
- **75 %** des sociétés contrôlées du Groupe se sont engagées à définir un objectif de réduction de leurs émissions carbone approuvé par la Science Based Targets Initiative (SBTi)

LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

- **400 TeqCO$_2$** d'émissions de GES compensées par Wendel en 2021 (tonnes de CO$_2$ éq)
- **100 %** des sociétés contrôlées du Groupe ont réalisé une analyse des risques et des opportunités climatiques auxquels elles sont exposées
- **100 %** des sociétés contrôlées ont défini un objectif de réduction de leurs émissions

PARITÉ ET DIVERSITÉ

Sociétés contrôlées engagées en faveur de la parité de genre

2020 — 80 %

2021 — **100 %**

Femmes au sein des boards des sociétés contrôlées

2020 — 23 %

2021 — **26 %**

Femmes dans l'équipe d'investissement

2020 — 37 %

2021 — **42 %**

Femmes à des postes de management dans les sociétés du portefeuille

2020 — 24 %

2021 — **23 %**

LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Taux de gravité des accidents du travail

2020 — 0,03

2021 — **0,04**

Taux de fréquence moyen des accidents du travail

2020 — 1,08

2021 — **1,14**

LES PRODUITS ET SERVICES DURABLES ET/OU ÉCO-CONÇUS

Chiffre d'affaires consolidé du Groupe

2020 — 28 %

2021 — **54 %**

- **52 %** des ventes de Bureau Veritas sont générées via son offre de produits et services Ligne Verte[1]
- **55 %** des ventes de Constantia Flexibles sont générées via ses produits de packaging recyclable[2]
- **57 %** du chiffre d'affaires de Stahl est réalisé via des solutions de revêtement à base d'eau, dont l'empreinte carbone est inférieure aux solutions classiques
- **100 %** du chiffre d'affaires de CPI est réalisé via une offre de formation permettant de réduire les comportements violents et d'améliorer la sécurité des personnes.

(1) La Ligne Verte de Bureau Veritas est une ligne de services et de solutions dédiés à la Responsabilité sociétale des entreprises (RSE).
(2) Part estimée du chiffre d'affaires de Constantia Flexibles sur l'année 2020. Les ratios relatifs à la recyclabilité des solutions de Constantia Flexibles ne sont disponibles que sur l'exercice précédent (2020).

1

PRÉSENTATION DU GROUPE

1.1 HISTORIQUE 36

1.2 ACTIVITÉ 37

1.3 MODÈLE D'INVESTISSEMENT ET STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT 38

1.3.1 Un partenaire engagé avec des équipes entrepreneuriales 38
1.3.2 Une charte pour notre métier d'actionnaire de long terme 38
1.3.3 Une volonté de portefeuille équilibré 39
1.3.4 Orientations stratégiques 2021-2024 40

1.4 FILIALES ET PARTICIPATIONS 42

1.4.1 Bureau Veritas 42
1.4.2 Stahl 47
1.4.3 IHS Towers 50
1.4.4 Constantia Flexibles 53
1.4.5 Crisis Prevention Institute 57
1.4.6 Tarkett 60
1.4.7 ACAMS 64
1.4.8 Wendel Lab 66
1.4.9 Cromology 68
1.4.10 Autres informations sur le portefeuille 69

1.1 Historique

Fondé en Lorraine en 1704, le Groupe Wendel s'est développé pendant 270 ans dans diverses activités industrielles, principalement sidérurgiques, avant de se consacrer au métier d'investisseur de long terme.

Longtemps acteur central du développement de l'industrie de l'acier en France, le groupe Wendel s'est diversifié à la fin des années 1970. Il se consacre aujourd'hui à la réussite d'entreprises de premier plan dans des secteurs très variés (tests, inspection et certification – chimie et revêtements de haute performance et décoratifs – services aux entreprises – infrastructures télécoms – emballages – formations).

De 1704 à 1870, le Groupe a tiré parti des grandes inventions qui ont accéléré le développement de ses activités sidérurgiques : fonte au coke, généralisation des hauts-fourneaux et des laminoirs, développement des chemins de fer…

Au XXe siècle, durement atteint par les deux guerres mondiales qui ont laissé exsangues les usines de Lorraine, le Groupe s'est relevé et a repris son essor. La création des coopératives de production Sollac en 1948, puis de Solmer en 1969, a permis notamment de répondre aux besoins croissants en tôles d'acier. En 1975, le Groupe produisait 72 % de l'acier brut français.

En 1974, la hausse brutale des prix du pétrole a ouvert une crise économique généralisée. La sidérurgie française s'est trouvée alors confrontée à une grave dépression : le blocage des prix de l'acier et l'effort de modernisation conduisirent à l'asphyxie financière.

En 1975, la prise de contrôle par le groupe Wendel de la *holding* Marine-Firminy a donné naissance à Marine-Wendel. La coexistence de ses actifs sidérurgiques (Sacilor, Forges et Aciéries de Dilling, etc.) à côté d'activités diversifiées (Carnaud, Forges de Gueugnon, Oranje-Nassau, Cimenteries de l'Est, plusieurs sociétés du secteur de la mécanique) a conduit, lors de la crise de la sidérurgie européenne en 1977, à une scission du Groupe en deux entités : en faisant apport en novembre 1977 de tous ses actifs non sidérurgiques, Marine-Wendel donne naissance à la Compagnie Générale d'Industrie et de Participations (CGIP) dans le capital de laquelle elle ne conserve qu'une participation de 20 %.

En juin 2002, Marine-Wendel et CGIP ont fusionné ; l'ensemble a pris le nom de WENDEL Investissement. L'approche industrielle et la concentration des équipes sur le développement à long terme des sociétés ont contribué à forger une image spécifique et forte de notre Groupe. Ce positionnement solide d'actionnaire professionnel doté d'une vision industrielle a conduit, lors de l'Assemblée générale du 4 juin 2007, à une simplification de la dénomination sociale de « WENDEL Investissement » en « Wendel », mettant ainsi l'accent sur des valeurs industrielles et de long terme enracinées dans son histoire multiséculaire. Outre ses implantations historiques à Paris et à Luxembourg, Wendel dispose d'un bureau à New York pour développer son portefeuille sur ses zones géographiques de prédilection que sont l'Europe et l'Amérique du Nord.

1.2 Activité

Avec plus de 10 Md€ d'actifs bruts gérés à fin décembre 2021, Wendel est l'une des toutes premières sociétés d'investissement en Europe. Elle investit dans des sociétés *leaders* ou qui ont le potentiel de le devenir. Wendel est un actionnaire et un partenaire actif qui appuie les équipes dirigeantes de ses participations, les responsabilise et les accompagne dans la durée, afin d'atteindre des objectifs ambitieux de croissance durable et de création de valeur pour ses actionnaires. Elle a également la particularité d'être une société d'investissement de long terme, disposant de capitaux permanents, d'une double notation *Investment Grade* et d'accès aux marchés financiers, soutenue et contrôlée par Wendel-Participations, un actionnaire familial stable ayant plus de 315 ans d'histoire industrielle dont plus de 40 ans d'expérience dans l'investissement.

L'équipe d'investissement est à ce jour composée d'environ vingt professionnels expérimentés. Les membres de l'équipe ont des profils variés et complémentaires : anciens consultants, chefs d'entreprise, banquiers d'affaires, ou anciens responsables opérationnels d'entreprises industrielles ou de services, dans des secteurs divers, nous permettant ainsi de capitaliser sur l'ensemble des expériences et des réseaux de relations constitués au cours de leurs carrières. Cette équipe dispose ainsi de compétences sectorielles et d'une expertise financière reconnue. Son objectif est de favoriser l'émergence de sociétés *leaders* dans leur secteur, d'en amplifier le développement à moyen et à long terme, notamment en encourageant l'innovation, les meilleures pratiques ESG, et en améliorant leur productivité. Les opportunités d'investissement sont systématiquement confiées à une équipe qui instruit le dossier, notamment en examinant les perspectives de croissance de l'entreprise. Elles sont ensuite revues par un Comité d'investissement divers et collégial constitué de Directeurs associés expérimentés, dont le Directeur financier, aux côtés des deux membres du Directoire, avant d'être approuvées par les conseils de Wendel Luxembourg et de Wendel SE. Si Wendel conclut l'opération, la même équipe qui l'a présentée en assure le suivi.

Paysage concurrentiel global en 2021

En sa qualité d'investisseur professionnel, Wendel peut, sur ses opérations d'acquisition, se trouver en concurrence avec différents types d'acteurs : fonds de capital investissement, fonds souverains, fonds de pension, groupes familiaux ou acteurs industriels. Le secteur de l'investissement de contrôle, qui regroupe l'ensemble de ces acteurs (hors acteurs industriels) et qui comporte plusieurs milliers d'intervenants différents, se caractérise par des horizons d'investissement généralement de moyen terme (3 à 5 ans) – contrairement à Wendel qui se positionne généralement sur des horizons plus long terme – et par le recours à l'effet de levier.

Wendel se différencie des acteurs du capital investissement notamment par le fait qu'elle dispose de capitaux permanents, lui permettant de conduire une politique d'investissement de long terme, n'ayant pas de contraintes de maturité. Depuis quelques années, on observe également l'émergence de nouveaux concurrents visant eux aussi des investissements à plus long terme (fonds souverains, fonds de pension, fonds d'investissement) et une tendance au gigantisme.

L'année 2021 a été marquée par un très fort rebond de l'activité d'investissement tant en nombre qu'en valeur de transactions après un arrêt de quelques mois en 2020 lié à la crise sanitaire et ses répercussions économiques. En 2021, la forte concurrence sur les actifs les plus attractifs a continué à placer les vendeurs en position de force face aux fonds devant investir les capitaux confiés par leurs investisseurs. La forte abondance de capitaux à investir et la bonne tenue de la plupart des marchés actions ont continué à exercer une pression haussière sur les multiples d'acquisition du non coté, à des niveaux records et souvent très supérieurs aux valorisations boursières. Dans le même temps, le marché de la dette est resté globalement ouvert et a permis aux acquéreurs de tirer parti de taux d'intérêt historiquement bas et d'augmenter le levier moyen de dette à l'acquisition.

Il n'existe pas de données globales sur les activités d'investissement de tous les acteurs cités plus haut, mais en 2021, les fonds de private equity, dont l'activité fait l'objet de publications de statistiques annuelles, ont poursuivi la cristallisation de valeur sur leur portefeuille, avec des sorties en capital records totalisant 957 Md$ (le double de 2020), tirée par des valorisations en hausse. Toutes les voies de sortie ont été utilisées, notamment l'introduction en bourse et la vente à des investisseurs stratégiques. En dépit de la volatilité croissante des marchés, le monde du private equity a continué de produire des taux de rendement supérieurs à ceux offerts par la plupart des autres classes d'actifs. Au fil des ans, du fait de l'envolée des valorisations, Wendel a été amenée à se positionner sur des sociétés de tailles plus petites ou à envisager des positions de contrôle partagé.

Malgré les différents modèles et stratégies des compositions de portefeuilles différentes, Wendel est souvent comparée à Eurazeo, Exor, Peugeot Invest, Investor AB, Onex, Ratos AB, Kinnevik AB, Industrivarden AB, HAL Trust, Ackermans & van Haaren, Sofina, GBL, ou 3i Group.

1.3 Modèle d'investissement et stratégie de développement

Wendel a pour savoir-faire de choisir des sociétés *leaders*, cotées et non cotées, d'y investir dans le temps en contribuant à la définition de stratégies ambitieuses, et de le faire dans le respect d'une démarche actionnariale claire et explicite en association avec les dirigeants. Pour mener à bien sa stratégie d'investissement à long terme, Wendel dispose d'un ensemble d'atouts tels qu'un actionnariat familial stable, des capitaux permanents, un bilan solide, ainsi qu'un portefeuille de sociétés conférant une vision géographique et sectorielle très large. Mené par des équipes internationales, aux profils et savoir-faire complémentaires, Wendel a investi depuis 1977 dans un grand nombre de succès tels que Capgemini, Bureau Veritas, BioMérieux, Reynolds, Stallergenes, Wheelabrator, Valeo, Afflelou, Editis, Legrand, Stahl, Deutsch ou encore Allied Universal..

1.3.1 Un partenaire engagé avec des équipes entrepreneuriales

La stratégie d'investissement et de développement durable du Groupe passe par un dialogue étroit noué avec les équipes de management des sociétés dont Wendel est actionnaire. Ce partenariat est au cœur du processus de création de valeur. Wendel est en soutien actif et constant, partage la prise de risques et met à contribution son expérience ainsi que ses compétences financières, techniques et de communication. Dans cet esprit, Wendel peut réinvestir et accompagner ses sociétés lorsque les circonstances économiques, financières ou les projets de développement de l'entreprise l'exigent.

Wendel dispose d'une représentation dans les Conseils d'administration et les comités clés des entreprises (audit, gouvernance & développement durable et stratégie) en cohérence avec son niveau de détention dans ses investissements. Ainsi, il peut prendre part aux décisions les plus importantes de chaque entreprise sans jamais se substituer à son management.

1.3.2 Une charte pour notre métier d'actionnaire de long terme

Wendel s'appuie sur une Charte de l'actionnaire, établie en 2009 et qui affirme cinq grands principes :

- s'impliquer activement dans la définition des stratégies des entreprises et dans leur mise en œuvre en participant généralement aux Conseils d'administration et aux comités clés des entreprises dans lesquelles le Groupe est investi ;
- s'engager de façon durable et forte auprès des entreprises qu'il réunit en soutenant leur développement, en favorisant leur engagement dans des zones géographiques à forte croissance et en allouant du temps et des ressources au cycle de l'innovation ;
- dialoguer de façon constructive et transparente avec le management en jouant un rôle permanent pour questionner les habitudes et repenser les modèles à l'aune des meilleures pratiques mondiales ;
- traduire au quotidien ses engagements par la création d'une relation étroite et efficace établie sur le respect de la distinction des rôles entre actionnaires et managers ; et
- garantir la stabilité actionnariale et la solidarité d'un partenaire au long cours qui n'hésite pas à s'engager financièrement dans les temps difficiles lorsque c'est justifié.

1.3.3 Une volonté de portefeuille équilibré

Wendel vise tout d'abord à créer de la valeur par le développement dans la durée de ses actifs, en encourageant activement les sociétés à réaliser des investissements générateurs de croissance organique et de rentabilité et en les accompagnant dans des opérations de croissance externe. Fort de son statut d'émetteur obligataire *Investment Grade*, le Groupe dispose de marges de manœuvre pour mener à bien le développement d'un portefeuille diversifié de sociétés et pour réaliser périodiquement de nouveaux investissements dans des entreprises cotées ou non cotées.

1.3.3.1 Profil des investissements

Disposant de capitaux permanents, Wendel investit sur le long terme comme actionnaire majoritaire ou de premier rang principalement dans des sociétés non cotées, ayant des positions de *leader*, afin d'accélérer leur croissance et leur développement.

Le groupe Wendel a un modèle d'investissement focalisé sur des entreprises qui regrouperont un maximum de caractéristiques suivantes :

- des entreprises qui sont en adéquation avec les valeurs ESG et l'éthique de Wendel ;
- menant des activités s'appuyant sur une ou plusieurs grandes tendances économiques de long terme permettant d'envisager une détention au long cours, pouvant le cas échéant aller au-delà de 15 à 20 ans ;
- dans des pays bien connus de Wendel : en Europe, en particulier en France, et en Amérique du Nord (États-Unis et Canada) ;
- ayant des expositions très internationales ou une stratégie de croissance internationale ;
- représentant idéalement un investissement initial généralement compris entre 150 M€ et 500 M€ ; des investissements de plus petites tailles sont également envisagés directement ou indirectement, notamment au travers du Wendel Lab ;
- dirigées par des équipes managériales expérimentées et de premier plan qui partagent la vision de Wendel ;
- parmi les *leaders* de leurs marchés ;
- dans des secteurs à fortes barrières à l'entrée ;
- avec de solides fondamentaux et notamment des *cash-flows* prévisibles et récurrents ; et
- présentant un fort potentiel de croissance rentable, et à long terme, passant à la fois par la croissance organique et par des acquisitions relutives.

Fidèle à son positionnement d'investisseur de long terme, Wendel cherchera à être un actionnaire important doté de sièges au sein des Conseils d'administration et des comités cruciaux, aux côtés de partenaires qui partagent sa philosophie. Wendel privilégiera des situations spécifiques telles que :

- contrôle ou co-contrôle immédiat ou par étapes ;
- besoin d'un actionnaire de référence de long terme ; et
- réinvestissement possible dans la durée pour accompagner la croissance externe ou organique.

1.3.3.2 Acquisitions réalisées par les filiales et participations

La croissance par acquisition fait partie intégrante du modèle de développement des sociétés du Groupe. Celles-ci ont réalisé 14 acquisitions en 2021 et la plupart comprennent dans leur plan de développement une part non négligeable de leur croissance dans des acquisitions, généralement de petites et moyennes tailles, qui restent les plus créatrices de valeur. Les équipes de Wendel accompagnent les sociétés du Groupe dans la recherche d'acquisitions, dans le déploiement de leur stratégie de croissance externe, ainsi que dans la mise en place des financements nécessaires.

1.3.3.3 Un modèle entrepreneurial

Wendel croit en l'efficacité de l'association des équipes dirigeantes à la création de valeur. Ils sont ainsi soumis aux risques et associés aux bénéfices de ces investissements sur leur patrimoine propre.

Pour les filiales et participations cotées (Bureau Veritas, IHS Towers, Tarkett), il existe des plans d'attribution d'options de souscription et d'achat et/ou des plans d'attribution d'actions gratuites.

Pour les filiales non cotées (Stahl, Constantia Flexibles, CPI, ACAMS IHS Towers - lorsqu'elle était non cotée et Tarkett Participation), la politique d'association des équipes de direction repose sur un système de co-investissement par lequel les managers sont amenés à investir personnellement des sommes significatives aux côtés de Wendel. Ces mécanismes sont décrits au chapitre 6.7, note 6-2, de ce Document d'enregistrement universel.

1.3.4 Orientations stratégiques 2021-2024

1.3.4.1 Investissement dans des actifs de grande qualité, avec une volonté de diversification accrue du portefeuille vers plus de croissance

La feuille de route du Directoire à horizon 2024 se focalise sur la diversification du portefeuille de Wendel, avec un équilibre entre actifs cotés et actifs non cotés, à travers le déploiement de capitaux vers des marchés de croissance, sans écarter la possibilité d'investissements opportunistes. Wendel vise la constitution d'un portefeuille de sept à dix sociétés, avec de nouveaux investissements dirigés sur l'Europe de l'Ouest, notamment la France, ainsi que sur l'Amérique du Nord, et sur des profils ESG en amélioration. Le montant unitaire des investissements en fonds propres de Wendel devrait être compris entre 150 M€ et 500 M€ visant des prises de participation majoritaires, de contrôle ou minoritaires importantes dans des sociétés non cotées ou cotées. Wendel envisage également de plus petits montants d'investissements sur des marchés en croissance.

Fidèle à son positionnement d'investisseur de long terme, Wendel cherchera à être un actionnaire important doté de sièges au sein des Conseils d'administration et des comités cruciaux, aux côtés de partenaires qui partagent sa philosophie.

- Sur le plan sectoriel, Wendel recherche des sociétés détenant des positions fortes ou des secteurs en développement qui présentent des perspectives de croissance à long terme et disposent d'un pouvoir de renégociation des prix de vente (*pricing power*). Wendel devrait généralement rester à l'écart des actifs très cycliques ou à forte intensité capitalistique, et rechercher des sociétés qui ont démontré une résilience à travers les cycles économiques (et durant la pandémie). Parmi les secteurs attrayants qui satisfont ces critères figurent par exemple les services technologiques et les logiciels, les services aux entreprises, la santé et les activités industrielles à valeur ajoutée. Néanmoins, Wendel demeure opportuniste et pourrait saisir des situations dans d'autres secteurs qui par ailleurs répondent à ses critères d'investissement.
- Dans le cadre notamment de l'initiative Wendel Lab, la Société souhaite davantage s'exposer à la croissance de demain, principalement en souscrivant des engagements auprès de plusieurs fonds d'investissement technologiques de grande qualité. À terme, cette catégorie d'actifs devrait représenter 5 à 10 % de l'actif net réévalué. L'objectif du Wendel Lab est multiple. Non seulement il permet une diversification du portefeuille en s'exposant à des actifs en forte croissance, généralement à composante digitale ou possédant des modèles d'affaires disruptifs, mais aussi à développer l'expertise de ses équipes et celle de ses sociétés de portefeuille sur les innovations technologiques pouvant impacter ou améliorer leurs profils de création de valeur.
- Dans le cadre de son engagement ESG et de sa feuille de route ESG publiée en 2020, Wendel envisagera d'investir dans des actifs qui ont un impact positif sur la Société au sens large.

1.3.4.2 Portefeuille cible 2024 : 7 à 10 investissements principaux

	Actifs cotés	Actifs non cotés	Actifs non cotés [1] (capital-développement, capital-risque)
% de l'actif net réévalué	Parts équilibrées en %		Environ 5 à 10 %
Profil cible de rendement moyen annuel	Supérieur à 7 % environ	Supérieur à 10 % environ	De 10 à 15 % (supérieur à 25 % pour les investissements directs)

(1) Incluant des fonds.

1.3.4.3 Orientations stratégiques en matière de financement

Wendel souhaite maintenir un montant de liquidités disponibles pour lui permettre de saisir des opportunités intéressantes (objectif de pouvoir investir sans difficulté au moins 300 M€ la plupart du temps).

La Société tient à disposer d'une structure financière flexible capable de résister à des chocs brutaux de marchés.

Enfin, en adéquation avec son statut d'investisseur de long terme, la Société cherchera à disposer d'un profil de notation *Investment Grade*. Au 31 décembre 2021, la Société jouit d'un ratio *Loan to Value* bas, à 10,3 % [(1)]. Wendel est notée BBB perspective stable par Standard & Poor's depuis le 25 janvier 2019 et Baa2 perspective stable par Moody's depuis le 5 septembre 2018.

1.3.4.4 Retour aux actionnaires

La Société a pour objectif de distribuer un dividende régulier et en croissance année après année.

Par ailleurs, Wendel peut procéder à des rachats de ses propres actions de manière opportuniste et se réserve la possibilité de procéder à ces rachats dans la limite des autorisations de son Assemblée générale et des réglementations en vigueur.

1.3.4.5 Développement des sociétés du Groupe pour créer de la valeur

Wendel continuera à mettre l'accent sur le développement de long terme de ses sociétés, en les encourageant activement à réaliser, à la mesure de leurs moyens, des investissements générateurs de croissance organique et de rentabilité ainsi qu'en les accompagnant dans des opérations de croissance externe, dans la mise en place des meilleures pratiques ESG, et d'améliorations continue en matière de digitalisation et de cybersécurité. Wendel accompagne ses sociétés dans leurs améliorations opérationnelles grâce notamment au travail des équipes au sein des Conseils d'administration ou de surveillance, ainsi que par l'expertise des Operating Partners de Wendel.

Depuis près d'une décennie, l'Équipe en charge du développement durable et le Comité de pilotage du développement durable de Wendel mettent également en place de nombreuses initiatives en interne et améliorent constamment la transparence et la publication des informations. Au cours de l'année passée, ces efforts et la bonne réputation de Wendel ont été reconnus par des agences de notation extra-financière externes.

Sur cette base, en 2019, le Directoire et le Conseil de surveillance de Wendel ont exprimé leur forte ambition de développer davantage l'approche ESG de Wendel, pour en faire un pilier de développement stratégique, en accord avec nos valeurs et notre histoire. Leur vision a été mise en œuvre par les équipes de Wendel, à tous les niveaux, avec enthousiasme et engagement.

Ces équipes ont démontré leur empressement à donner l'exemple, et leur volonté de cultiver des relations de confiance avec l'ensemble de nos parties prenantes. En 2020, Wendel a publié sa feuille de route ESG 2023, formalisant ainsi sa stratégie ambitieuse en la matière. L'année 2021 a été marquée par l'amélioration de nombreux paramètres ESG et une progression notable de ses notations extra-financières (voir chapitre 4).

Dans le cadre de sa roadmap 2021-2024, tous ces efforts se sont poursuivis.

1.3.4.6 Réalisations de la feuille de route 2021-2024

Wendel a déjà initié son objectif de redéploiement de capital avec l'acquisition d'ACAMS qui améliore encore le profil de croissance du portefeuille, comme cela avait été fait en 2019 avec CPI. En 2021, Wendel est entré en partenariat avec la famille Deconinck pour l'investissement dans Tarkett, un leader mondial des revêtements de sol et des surfaces sportives. Ces transactions ont été créatives, illustrant la faculté des équipes à mener à bien des projets complexes en se positionnant en tant qu'acquéreur privilégié. Wendel a en outre accéléré le développement des activités du Wendel Lab par des engagements dans des fonds et a recruté à cet effet des professionnels confirmés dotés d'une expérience solide et d'excellentes références, notamment afin de développer des investissements en direct. Par ailleurs, Wendel a réalisé des gains significatifs grâce au redressement et à la cession de Cromology qui se matérialiseront dans ses résultats de l'année 2022, et a vu l'introduction en bourse d'IHS Towers, sans céder d'actions.

(1) Pro forma de la cession de Cromology et de la transaction ACAMS, le ratio LTV ressortirait à 4,3 % au 31 décembre 2021.

1.4 Filiales et participations

L'ensemble des informations communiquées au titre du positionnement concurrentiel et des parts de marché de nos filiales et participations, ainsi que certaines informations financières, proviennent des sociétés elles-mêmes et n'ont pas été vérifiées par Wendel. Les commentaires sur l'activité des sociétés sont après IFRS 16, sauf mentions contraires.

1.4.1 Bureau Veritas

Bureau Veritas poursuit sa croissance et renforce son positionnement sur le plan des services liés à la durabilité avec la "Ligne Verte"

Bureau Veritas est le deuxième groupe mondial de services d'inspection, de certification et d'essais en laboratoire, appliqués aux domaines de la qualité, de la santé, de l'environnement et de la responsabilité sociale (QHSE). Bureau Veritas intervient de façon directe et indirecte dans le domaine de l'ESG et a lancé en 2020 sa « Ligne Verte » permettant à ses clients et à leurs parties prenantes, d'apporter transparence et fiabilité à leurs engagements ESG. Bureau Veritas réalise environ 50 % de son chiffre d'affaires dans des zones à forte croissance.

Bureau Veritas en quelques chiffres

(société consolidée par intégration globale)

Présent dans 140 pays	Près de 1 600 bureaux et laboratoires	Environ 80 000 collaborateurs	400 000 clients
4 981,1 M€ de chiffre d'affaires en 2021	801,8 M€ de résultat opérationnel ajusté [1]	Détention par Wendel : 35,5 % [2] du capital et 51,63 % des droits de vote théoriques	Montant investi [3] par Wendel : 397,3 M€ depuis 1995

(1) Le résultat opérationnel « ajusté » est défini comme le résultat opérationnel du Groupe avant prise en compte des produits et charges relatives aux acquisitions et aux autres éléments non récurrents (indicateur non défini par les normes IFRS). Après IFRS 16.
(2) Taux de détention du capital par Wendel au 31 décembre 2021 net de l'autodétention.
(3) Montant des fonds propres investis par Wendel pour la participation détenue au 31 décembre 2021.

Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans Bureau Veritas ?

Bureau Veritas est idéalement positionné sur des marchés portés par des tendances structurelles de long terme, en particulier la multiplication et le renforcement des réglementations et des normes QHSE, l'externalisation des activités de contrôle et d'inspection, les exigences croissantes en matière de maîtrise des risques de santé et d'environnement, la globalisation des échanges commerciaux. La nécessité croissante pour les entreprises d'être des acteurs responsables au sein de leur écosystème démontre le rôle central de Bureau Veritas dans le renforcement de la confiance entre les entreprises et toutes leurs parties prenantes.

Depuis sa création en 1828, Bureau Veritas a progressivement développé une expertise mondialement reconnue. Les marchés de Bureau Veritas comportent de nombreuses barrières à l'entrée telles que la nécessité de disposer des agréments et accréditations dans chaque pays pour pouvoir exercer son activité, de bénéficier d'un réseau géographique dense, tant au niveau local qu'international, d'offrir une gamme complète de services d'inspection, en particulier pour servir les grands comptes, d'apporter des solutions à forte valeur ajoutée au travers d'une expertise technique de premier plan et de jouir d'une réputation d'indépendance et d'intégrité. Les succès de Bureau Veritas s'appuient sur sa capacité à répondre aux nouveaux défis des entreprises, qu'il s'agisse de répondre à des situations ponctuelles ou des problématiques de long terme.

Wendel est monté progressivement au capital de la société : lors de son investissement initial de 25 M€ en 1995 pour 19 % du capital, Bureau Veritas réalisait alors un chiffre d'affaires de moins de 400 M€. Wendel a ensuite accompagné la société dans son développement, pour prendre jusqu'à 99,2 % du capital en 2004 et l'introduire en Bourse en 2007 afin de permettre à la société de poursuivre son expansion internationale.

Quels sont les faits marquants de l'année 2021 ?

Le chiffre d'affaires 2021 a atteint 4 981,1 millions d'euros en 2021, soit une hausse de 8,3 % par rapport à 2020. Le chiffre d'affaires est en croissance de 9,4 % sur une base organique. Au quatrième trimestre, la croissance organique a été limitée à 2,5 % du fait d'une cyberattaque survenue en novembre 2021. Sans cela, la croissance organique aurait atteint 4,5 % au dernier trimestre et 9,9 % pour l'ensemble de l'exercice 2021.

Les six activités de Bureau Veritas affichent une croissance organique de leurs chiffres d'affaires respectifs, avec plus de la moitié du portefeuille (y compris Biens de consommation, Certification et Bâtiment & Infrastructures) qui s'est fortement redressée, avec une croissance organique moyenne de 13,3 %. L'activité Biens de consommation a été la plus performante, en hausse de 15,7 % sur l'exercice grâce à l'Asie, à la reprise des lancements de produits et à des bases de comparaison favorables. L'activité Certification (en hausse de 15,4 %) a bénéficié du rattrapage des audits et de la forte dynamique des services de certification en matière de responsabilité d'entreprise et de développement durable. L'activité Bâtiment & Infrastructures a surpassé la moyenne de Bureau Veritas avec une augmentation de 11,8 % en 2021, car elle a bénéficié d'une forte dynamique sur ses trois plateformes (Amériques, Asie et Europe).

L'effet périmètre ressort en hausse de 0,1 % (dont 0,4 % lors du dernier trimestre), reflétant l'impact des cessions de l'année précédente et compensé par les six acquisitions réalisées en 2021. Les variations des taux de change ont eu un impact négatif de 1,2 % (dont un impact positif de 2,3 % au quatrième trimestre), principalement du fait de la dépréciation de certaines devises de pays émergents, ainsi que du dollar américain et des devises corrélées face à l'euro.

Au cours de l'exercice 2021, Bureau Veritas a réalisé six transactions de fusions-acquisitions (M&A) sur les axes prioritaires de sa stratégie. Celles-ci représentent environ 48 millions d'euros de chiffre d'affaires annualisé (soit 1,0 % du chiffre d'affaires 2021 de Bureau Veritas). Le pipeline d'opportunités reste fourni et le Groupe continuera à déployer une stratégie d'acquisitions ciblées sélective dans des domaines d'activité stratégiques (notamment dans le Bâtiment & Infrastructures, les Énergies Renouvelables, les Biens de consommation, les Technologies, et la Cybersécurité).

Le résultat opérationnel ajusté de Bureau Veritas a augmenté de 30,4 %, atteignant 801,8 millions d'euros. La marge opérationnelle ajustée s'élève à 16,1 % en 2021, en hausse de 273 points de base, comprenant un effet de change négatif de 7 points de base et un effet périmètre positif de 2 points de base. Sur une base organique, la marge opérationnelle ajustée a augmenté de 278 points de base pour s'établir à 16,2 %. Toutes les activités ont enregistré des marges organiques plus élevées grâce à l'effet de levier opérationnel dans un contexte de reprise du chiffre d'affaires, et bénéficiant des mesures de maîtrise des coûts prises lors de l'exercice précédent.

Détection d'une cyberattaque

Le 22 novembre 2021, Bureau Veritas a annoncé que son système de cybersécurité avait détecté une cyberattaque le samedi 20 novembre 2021.

En réponse, toutes les procédures de cybersécurité du Groupe ont été immédiatement activées. De manière préventive, la décision avait été prise de mettre temporairement ses serveurs et ses données offline, afin de protéger ses clients et l'entreprise, tandis que de plus amples investigations et des mesures correctives étaient en cours. Ces opérations ont généré une indisponibilité ou un ralentissement partiel des services et des interfaces clients.

Les équipes de Bureau Veritas, accompagnées d'experts IT de premier rang, ont été pleinement mobilisées et ont tout mis en œuvre pour assurer la continuité des opérations et minimiser l'impact sur les clients, les employés et les partenaires du Groupe. Le Groupe a également saisi les autorités compétentes et déclenché ses polices d'assurance cybersécurité.

Bureau Veritas considère que toutes ses opérations fonctionnent à un niveau normal depuis le début de l'année 2022. Néanmoins, il restait encore des coûts de réponse à l'incident début 2022.

Globalement, Bureau Veritas estime que l'impact de la cyberattaque (entièrement comptabilisé au quatrième trimestre 2021) a été d'environ 25 millions d'euros sur le chiffre d'affaires (environ 50 points de base d'impact sur la croissance organique en année pleine).

Lancement d'une solution ESG : avec Clarity, Bureau Veritas permet aux entreprises d'apporter transparence et crédibilité à leurs engagements ESG

Le 8 décembre 2021, Bureau Veritas a annoncé le lancement de Clarity, une suite de solutions qui aide les entreprises à gérer leur feuille de route ESG et à suivre les progrès de leurs stratégies de durabilité. Avec Clarity, Bureau Veritas accompagne ses clients sur de nombreux sujets, allant du social, de la santé et de la sécurité, de l'environnement, de la biodiversité, du changement climatique, de l'éthique des affaires et de l'approvisionnement responsable, au bien-être animal, à l'efficacité énergétique ou encore à la gestion des déchets.

Clarity aide les organisations à mettre en action leurs stratégies de durabilité. En évaluant le niveau de maturité le long de la chaîne de valeur, Clarity permet d'identifier clairement là où il est nécessaire de focaliser les efforts et mobiliser les ressources.

En 2021, Bureau Veritas a également établi une feuille de route claire avec une direction stratégique bien définie pour 2025 incluant les opportunités de croissance notamment sur le plan des services liés à la durabilité qui représentent aujourd'hui plus de 50 % des ventes de Bureau Veritas.

Une situation financière solide

Au 31 décembre 2021, la dette financière nette ajustée a baissé par rapport au niveau du 31 décembre 2020. Bureau Veritas disposait d'une trésorerie et d'équivalents de trésorerie disponibles de 1,4 milliard d'euros et d'une ligne de crédit confirmée non tirée de 600 millions d'euros. Au 31 décembre 2021, le ratio dette financière nette ajustée / EBITDA a diminué pour s'établir à 1,10x (à comparer à 1,80x au 31 décembre 2020). La maturité moyenne de la dette financière du Groupe était à 4,3 ans alors que le coût moyen de la dette au cours de l'exercice était de 2,3 % hors impact IFRS 16 (contre 2,6 % en 2020, hors impact IFRS 16).

Un fort flux de trésorerie disponible de 603,0 millions d'euros grâce à la performance opérationnelle

Le flux de trésorerie disponible (flux net de trésorerie généré par l'activité après impôts, intérêts financiers et acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles) s'élève à 603,0 millions d'euros contre 634,2 millions d'euros en 2020, soit une baisse de 4,9 % par rapport à l'exercice précédent (par comparaison à un niveau record atteint en 2020), principalement lié à l'augmentation des dépenses d'investissement. Sur une base organique, le flux de trésorerie disponible a atteint 605,9 millions d'euros, soit une baisse de 4,5 %.

Dividende proposé

Bureau Veritas propose un dividende de 0,53 euro par action pour 2021, en hausse de 47,2 % par rapport à l'exercice précédent. Le dividende proposé sera versé en numéraire. À l'avenir, le Groupe s'engage à proposer la distribution d'un dividende correspondant à environ 50 % de son résultat net ajusté.

La proposition de dividende sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires, qui se tiendra le 24 juin 2022. La mise en paiement du dividende en numéraire sera effectuée le 7 juillet 2022 (les actionnaires sur le registre au 6 juillet 2022 auront droit au dividende et l'action sera cotée ex-dividende le 5 juillet 2022).

Reconduction du mandat du Directeur Général et Nomination d'une Chief Operating Officer

Le Conseil d'administration de Bureau Veritas, réuni le 24 février 2022, a décidé la reconduction du mandat du Directeur Général, Didier Michaud-Daniel, jusqu'à l'Assemblée générale annuelle de juin 2023, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2022.

À compter du 1er mai 2022, Hinda Gharbi rejoindra Bureau Veritas en tant que Chief Operating Officer et sera membre du Comité exécutif. Cette décision du Conseil d'administration est l'aboutissement d'un processus de sélection et de recrutement rigoureux, dans le cadre de la succession du Directeur Général, piloté collégialement par le Comité des nominations et rémunérations et Didier Michaud-Daniel.

Au 1er janvier 2023, Hinda Gharbi prendra le poste de Directrice Générale Adjointe de Bureau Veritas. Le Conseil d'administration la nommera Directrice Générale à l'issue de l'Assemblée générale annuelle de 2023.

Hinda Gharbi rejoindra Bureau Veritas en provenance de Schlumberger, un leader mondial des technologies dans le secteur de l'énergie, dont elle est actuellement Executive Vice-Présidente Services and Equipment. Dans ces fonctions qu'elle occupe depuis juillet 2020, elle est en charge des produits et des services pour le Groupe, ainsi que des enjeux digitaux.

Perspectives 2022

Sur la base d'un solide pipeline de ventes et des opportunités de croissance significatives liées à la durabilité, et en présumant l'absence de mesures de confinement strict dans ses principaux pays d'activité en raison du Covid-19, Bureau Veritas prévoit pour 2022 :

- d'atteindre une croissance organique modérée à un chiffre de son chiffre d'affaires ;
- d'améliorer sa marge opérationnelle ajustée ;
- de générer des flux de trésorerie maintenus à un niveau élevé, avec un taux de conversion en cash supérieur à 90 %.

La stratégie 2025 vise à porter la création de valeur à un niveau supérieur

Le 3 décembre 2021, Bureau Veritas a organisé une Journée Investisseurs afin de présenter la Stratégie 2025 et les ambitions financières du Groupe. Bureau Veritas capitalise sur la réussite de son plan stratégique précédent et sur les fondamentaux du marché du TIC (Test, Inspection et Certification), qui offrent des perspectives de croissance solides.

Ci-dessous les ambitions et hypothèses financières ainsi que ses ambitions de développement durable pour 2025.

Ambitions et hypothèses financières pour 2025

Ambitions 2025 :

- CROISSANCE. Croissance organique soutenue et résiliente: croissance modérée à un chiffre.
- MARGE. Pas de compromis sur la marge : supérieure à 16 %.[1]
- TRESORERIE. Taux de conversion en *Cash* [2] fort: supérieur à 90 %.

(1) Marge opérationnelle ajustée à taux de change constant.
(2) Flux net de trésorerie généré par l'activité / Résultat opérationnel ajusté, en moyenne sur la période.

L'utilisation du flux de trésorerie disponible généré par les opérations sera équilibrée entre les dépenses d'investissement (Capex), les fusions et acquisitions (M&A) et le retour aux actionnaires (dividendes).

Hypothèses 2025 :

- CAPEX. Entre 2,5 % et 3,0 % du chiffre d'affaires.
- M&A. Une stratégie disciplinée et sélective.
- DIVIDENDES. Distribution d'environ 50 % du résultat net ajusté.

AMBITION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2025	ODD DES NATIONS UNIES	AMBITION 2025
LE CAPITAL SOCIAL ET HUMAIN		
Taux total d'accidents (TAR) [1]	N° 3	0,26
Taux de féminisation des postes de direction [2]	N° 5	35 %
Nombre d'heures de formation par employé (par an)	N° 8	35,0
LE CAPITAL NATUREL		
Émissions de CO_2 par employé (tonnes par an) [3]	N° 13	2,00
LA GOUVERNANCE		
Part des collaborateurs formés au Code d'éthique	N° 16	99 %

(1) TAR : taux total d'accidents (nombre d'accidents avec et sans arrêt de travail x 200 000 / nombre d'heures travaillées).
(2) Proportion de femmes du Comité exécutif à la Bande II (grade interne correspondant à un poste de direction) dans le Groupe (nombre de femmes en équivalent temps plein occupant un poste de direction / nombre total d'équivalents temps plein occupant des postes de direction).
(3) Émissions de gaz à effet de serre des bureaux et laboratoires, tonnes de CO_2 équivalent par employé et par an pour les émissions nettes correspondant aux scopes 1, 2 et 3 (émissions relatives aux déplacements professionnels).
Pour plus d'informations : group.bureauveritas.com

Développement durable et information extra-financière [1]

L'engagement de Bureau Veritas en matière de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) traduit sa volonté de participer solidairement à l'effort que chaque entreprise et chaque citoyen doit faire pour répondre aux besoins environnementaux et sociaux de la Société. Au-delà du respect des réglementations, Bureau Veritas souhaite avant tout répondre aux attentes de ses clients et de ses collaborateurs, ainsi qu'à ceux des consommateurs finaux et de toutes les parties prenantes.

Compte tenu de la nature de ses services, Bureau Veritas intervient de façon directe et indirecte dans le domaine de la RSE : de façon directe, en agissant au sein de chacun de ses métiers, de ses entités et filiales, et de ses géographies ; de façon indirecte, en offrant de multiples services visant à améliorer les impacts de ses clients en matière de sécurité, d'environnement et de développement durable. Ainsi, en octobre 2020, Bureau Veritas a lancé sa Ligne Verte, une large gamme de services et de solutions dédiés au développement durable, permettant à ses clients, organisations privées et publiques, de mettre en œuvre leurs stratégies et d'atteindre leurs objectifs de développement durable, avec confiance et transparence.

Pour plus d'informations : https://group.bureauveritas.com/fr/groupe/responsabilite-societale-de-lentreprise

En millions d'euros	2021 après IFRS 16	2020 après IFRS 16	Δ
Chiffre d'affaires	4 981,1	4 601,0	+ 8,3 %
Résultat opérationnel ajusté [1]	801,8	615,0	+ 30,4 %
% du chiffre d'affaires	16,1 %	13,4 %	+ 273 pdb
Résultat net ajusté part du groupe [2]	420,9	125,3	+ 235,9 %
Dette financière nette ajustée [3]	1 051,4	1 329,1	- 20,9 %

(1) Le résultat opérationnel « ajusté » est défini comme le résultat opérationnel du Groupe avant prise en compte des produits et charges relatives aux acquisitions et aux autres éléments non récurrents (indicateur non défini par les normes IFRS).
(2) Le résultat net « ajusté » part du groupe est défini comme le résultat net part du groupe ajusté des autres charges opérationnelles nettes d'impôt.
(3) Dette financière nette telle que définie dans le calcul des covenants bancaires.

Dirigeants

Didier Michaud-Daniel, Directeur général

Hinda Gharbi, Chief Operating Officer à compter du 1er mai 2022

François Chabas, Directeur financier

Aldo Cardoso, Président du Conseil d'administration depuis le 8 mars 2017

Les équipes Wendel

Conseil d'administration : André François-Poncet (Vice-Président) depuis le 1er janvier 2018, Jérôme Michiels, Christine Anglade-Pirzadeh, Claude Ehlinger

Comité stratégique : André François-Poncet (Président depuis le 1er janvier 2018)

Comité des nominations et des rémunérations : Claude Ehlinger

Comité d'audit et des risques : Jérôme Michiels

Pour en savoir + : bureauveritas.com

(1) Source : Document d'enregistrement universel déposé le 25 mars 2021 par Bureau Veritas.

1.4.2 Stahl

Stahl est le *leader* mondial des revêtements et traitements de surface pour les matériaux souples. Stahl produit des polymères et des revêtements de haute performance pour différents supports comme le textile, le papier, le plastique, le caoutchouc, le bois et des traitements chimiques de spécialité et des services associés pour le cuir. Stahl commercialise une large gamme de produits utilisés dans les industries de l'automobile, de la chaussure, de l'habillement et des accessoires de mode, de l'ameublement ainsi que des produits destinés à un usage industriel.

Stahl en quelques chiffres

(société consolidée par intégration globale)

Présence physique dans 22 pays	37 laboratoires et 11 sites de production	Environ 1 800 salariés	N° 1 mondial de la chimie spécialisée pour le cuir
831,3 M€ de chiffre d'affaires en 2021	179,9 M€ d'EBITDA ajusté (1) en 2021	Détention (2) du capital par Wendel : 67,8 %	Montant investi (2) par Wendel : 221 M€ depuis 2006

(1) EBITDA ajusté avant les écritures d'allocation d'écarts d'acquisition, les management fees et les éléments non récurrents. Après IFRS 16.
(2) Participation détenue et montant de fonds propres investis par Wendel au 31 décembre 2021 pour la participation détenue à cette date.

Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans Stahl ?

Stahl est le *leader* mondial des revêtements et traitements de surface pour les matériaux souples et de la chimie spécialisée et des services associés pour le cuir. La société capture des parts de marché fortes sur des applications de niche pour les revêtements chimiques de haute performance sur d'autres substrats. Le groupe bénéficie de fortes barrières à l'entrée grâce à son savoir-faire, à sa relation de long terme avec ses clients parmi lesquels des grandes marques de luxe et d'automobile haut de gamme, ainsi qu'à un niveau de qualification très élevé de ses techniciens (*Golden hands*). Le groupe affiche un potentiel de croissance durable basé sur la croissance des marchés mondiaux de consommation du cuir, et en particulier asiatiques, ainsi que sur le développement rapide de marchés de niche dans les revêtements de haute performance. La consolidation potentielle du secteur identifiée en 2006, associée à une discipline financière rigoureuse a permis à Stahl de poursuivre son expansion et de consolider sa position de *leader*. Environ 65 % du chiffre d'affaires de Stahl est réalisé dans des zones à forte croissance. Depuis son investissement initial dans Stahl de 171 M€ en 2006, Wendel a déjà reçu 341 M€ en dividendes et remboursement de prêt d'actionnaire, grâce notamment à la très forte capacité de génération de liquidité de Stahl. Fin 2018, Wendel a annoncé l'acquisition de 4,8 % du capital de Stahl auprès de Clariant pour 50 M€, portant ainsi son investissement total dans la société à 221 M€.

Quels sont les faits marquants de l'année 2021 ?

Stahl, réalise un chiffre d'affaires de 831,3 M€ en 2021, en hausse de 24,2 % par rapport à 2020 et supérieur au niveau prépandémie de 2019. La croissance organique atteint 25,4 %. L'effet des variations des taux de change s'est élevé à - 1,2 %.

Après une année 2020 difficile, Stahl a observé un rebond progressif de son activité à partir du troisième trimestre 2020, malgré les perturbations qui ont eu lieu sur les marchés finals automobiles. Cette reprise s'est traduite par une augmentation du carnet de commandes et par une hausse des volumes dans quasiment toutes les zones géographiques et marchés finals, notamment soutenus par le mouvement de reconstitution des stocks dans plusieurs industries. La croissance a été particulièrement soutenue en Asie-Pacifique. En outre, l'activité Automobile de Stahl a continué à bien se redresser par rapport à 2020, bien qu'ayant été impactée par des perturbations dans les chaînes d'approvisionnement des marchés automobiles au second semestre 2021.

L'EBITDA [1] 2021 s'élève à 179,9 M€, soit une marge d'EBITDA de 21,6 %. Stahl a été en mesure de maintenir une base de coûts fixes basse sur l'ensemble de l'année (inférieure à celle de 2019), grâce au fort engagement de son management et à la résilience de son modèle économique. Cependant, les coûts variables ont été affectés par une hausse des prix des matières premières sans précédent, très marquée depuis le second semestre, conduisant à une détérioration de la marge. Des mesures de hausses de prix ont été mises en place dans les divisions Leather Chemicals et Performance Coatings mais elles ne sont pas pleinement reflétées dans les résultats 2021. La société poursuit sa gestion de l'augmentation des coûts des intrants (matières premières, services de transport et énergie) en prenant les mesures appropriées, si nécessaires, afin de préserver sa profitabilité.

Stahl a maintenu une forte génération de trésorerie, notamment grâce au bon niveau de son EBITDA. Ainsi, au 31 décembre 2021, la dette nette [2] de Stahl s'élève à 176,2 M€, en baisse de 68,8 M€ en cumul annuel. Le niveau de levier [3] rapporté est de 0,8 fois l'EBITDA au 31 décembre 2021.

Le 11 mars 2021, Stahl a annoncé la nomination de Maarten Heijbroek en qualité de nouveau directeur général du groupe. Maarten Heijbroek a pris ses fonctions le 1er juillet 2021. Il succède à Huub van Beijeren, qui est parti à la retraite à la fin du mois de juin 2021.

Stahl s'est vu décerner par EcoVadis en juillet une médaille d'or en récompense de ses efforts en matière de développement durable, la faisant ainsi figurer dans le Top 5 % des entreprises évaluées par cet organisme. En 2020, Stahl avait reçu une médaille d'argent. L'objectif 2030 de Stahl est de conserver sa médaille d'or EcoVadis grâce à des améliorations continues.

En novembre 2021, Stahl a annoncé qu'elle élargirait ses objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre pour couvrir le scope 3. Cette initiative témoigne de l'engagement pris par Stahl d'aligner sa stratégie sur les objectifs de l'Accord de Paris sur le climat de 2015, actualisés à l'occasion de la COP26 qui s'est récemment tenue à Glasgow.

Quelles sont les perspectives de développement ?

Dans un environnement mondial qui demeure volatil avec les impacts de la Covid-19, les tensions géopolitiques, l'inflation et la disponibilité des matières premières, Stahl concentre ses efforts sur la préservation de son niveau de profitabilité et de génération de trésorerie, en se focalisant sur une innovation produits permanente, en intensifiant ses efforts de commercialisation et en capitalisant sur ses positions établies dans les zones à forte croissance (plus de 65 % du chiffre d'affaires). Stahl entend par ailleurs poursuivre son développement sur les activités de service en amont des produits de finition du cuir et développer de nouvelles solutions afin d'étendre son domaine d'intervention et d'accroître ses gains de parts de marché. Le groupe va continuer de capitaliser sur ses avantages spécifiques, que sont l'innovation (produits innovants respectueux de l'environnement et technologie sur mesure), un positionnement fort auprès de ses principaux clients, une exposition aux pays émergents et une gestion active des coûts et de sa génération de trésorerie (discipline financière stricte et investissements à valeur ajoutée).

Stahl reste portée par des tendances de long terme solides, telles que le basculement de ses marchés vers les pays émergents, notamment l'Asie, et les réglementations environnementales. Ces dernières sont bénéfiques à Stahl, compte tenu de son avance en la matière et du fait qu'elle dispose de la seule solution du secteur à être en conformité avec ces réglementations d'un bout à l'autre de la chaîne de production. La tendance de développement des bioproduits chimiques se poursuit et Stahl est le *leader* sur le marché grâce à un solide portefeuille de solutions respectueuses de l'environnement.

Forte d'une structure financière solide Stahl examine activement les opportunités d'acquisitions ciblées.

(1) EBITDA incluant l'impact d'IFRS 16. L'EBITDA hors impact IFRS 16 était de 176,8 M€.
(2) Dette nette incluant IFRS 16, la dette nette hors IFRS 16 était de 161,3 M€.
(3) Ratio de levier financier selon la définition de la documentation de crédit.

Développement durable et information extra-financière

Dotée d'une forte culture d'amélioration continue, Stahl veille à limiter l'impact de ses activités sur les écosystèmes. La stratégie de Stahl consiste à promouvoir une plus grande transparence sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement afin d'œuvrer pour une industrie durable et réduire progressivement son empreinte environnementale. Pour Stahl, le développement durable constitue également un avantage concurrentiel de taille sur le marché et lui permet d'encourager l'excellence opérationnelle à l'échelle de la société et de sa filière. Pour plus d'informations, voir chapitre 4.

En millions d'euros	2021 après IFRS 16	2020 après IFRS 16	Δ
Chiffre d'affaires	831,3	669,4	+ 24,2 %
EBITDA [1]	179,9	152,3	+ 18,2 %
% du chiffre d'affaires	*21,6 %*	*22,7 %*	*- 110 pdb*
Dette financière nette	176,2	245,0	- 68,8

(1) EBITDA ajusté avant les écritures d'allocation d'écarts d'acquisition, les management fees et les éléments non récurrents.

Dirigeants

Maarten Heijbroek depuis le 1er juillet 2021

Frank Sonnemans, CFO

Les équipes Wendel

Conseil d'administration : Claude Ehlinger (Président), Félicie Thion de la Chaume, Xavier Lemonnier, Caroline Bertin Delacour, David Varet

Comité des nominations et rémunérations : Félicie Thion de la Chaume (Président), Claude Ehlinger

Comité d'audit : Félicie Thion de la Chaume, Claude Ehlinger, Caroline Bertin Delacour, Xavier Lemonnier

Pour en savoir + : Stahl.com

1.4.3 IHS Towers

IHS un *leader* des réseaux d'infrastructures de communication

IHS est l'un des plus grands propriétaires, gestionnaires et opérateurs indépendant d'infrastructures de communication dans le monde en nombre de tours. IHS est également la plus grande société multinationale indépendante spécialisée dans les tours, qui se concentre uniquement sur les marchés émergents. Le groupe construit, loue et gère des tours de communications pour son compte propre et pour le compte de tiers. Avec environ 39 000 tours pro forma des acquisitions, IHS accompagne les opérateurs de téléphonie mobile *leaders* dans chacun de ses marchés et est très bien positionné pour bénéficier de la croissance organique tirée par la forte croissance des besoins d'infrastructures en Afrique, en Amérique latine et au Moyen-Orient,.

IHS en quelques chiffres

(société non consolidée)

Présent dans 11 pays, sur trois continents [(1)]	38 867 tours [(1)]	N° 1 en Afrique	N° 3 des opérateurs [(1)] indépendants multi pays dans le monde
1 579,7 M$ de chiffre d'affaires en 2021	Env. 2 000 salariés	Détention du capital par Wendel [(2)] : 19,2 %	Montant [(2)] investi par Wendel : 830 M$ depuis 2013

(1) Nombre de tours au 31 décembre 2021, pro forma des acquisitions de 5 709 tours en Afrique du sud (clotûre prévue au deuxième trimestre 2022), et de 2 115 tours au Brésil (clotûrée au deuxième trimestre 2022).
(2) Participation détenue et montant des fonds propres investis par Wendel au 31 décembre 2021 pour la participation détenue à cette date.

Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans IHS ?

IHS est une entreprise *leader* dans la fourniture d'infrastructures de communication aux opérateurs de téléphonie mobile. Au cours des 20 dernières années, le Groupe s'est développé avec succès tout au long de la chaîne de valeur du secteur des tours, allant de la construction à la location. La société fournit à ses clients, les opérateurs de téléphonie *leaders* tels que Airtel, MTN, Orange et 9mobile, une qualité de service élevée.

En investissant dans IHS, Wendel a engagé son premier investissement direct en Afrique montrant ainsi, à l'époque, sa volonté de s'exposer à la forte croissance de ce continent et de participer à son développement. IHS offre une dynamique forte de par ses projets, ses équipes de management de qualité et des perspectives de développement équilibré et rentable dans plusieurs pays importants et prometteurs du continent africain, et surtout au Nigeria qui représente près de 75 % de son activité. IHS est porté par les grandes tendances qui font de l'Afrique une zone de croissance forte pour les infrastructures de communication avec :

- un potentiel de croissance supérieur à celui des économies matures, tant au niveau du PIB qu'au niveau démographique (une population jeune importante et des classes moyennes en forte croissance) ;
- un marché des télécoms en Afrique en expansion constante, alimenté par une croissance continue du nombre d'abonnés, ainsi que par un accroissement du taux de pénétration du smartphone ;
- un besoin de densification de la couverture du réseau de téléphonie mobile sur un continent où la densité de population est faible, favorisant ainsi le développement des modèles de colocation de tours télécoms ;
- des réglementations encourageant la colocation d'espaces sur les tours afin d'accroître au plus vite la densification de la couverture des réseaux télécoms ;
- un déploiement constant de nouveaux services Internet mobile (déploiement de la 3G, voire de la 4G) ; et
- un potentiel de réplication de son modèle de devéloppement dans les pays émergents.

Dans cet environnement porteur, IHS bénéficie de fondamentaux spécifiques lui insufflant une dynamique de croissance forte pour les années à venir, avec :

- un processus d'externalisation de la gestion des tours télécoms entrepris par les opérateurs de téléphonie mobile qui se concentrent de plus en plus sur les services rendus à leurs clients et qui se désengagent parallèlement des infrastructures. Le positionnement d'IHS permet aux opérateurs d'accéder à un service « clé en main » afin de couvrir des zones désirées tout en bénéficiant d'une excellente qualité de service ;
- un succès historiquement basé sur l'expérience, les connaissances particulières et l'excellence opérationnelle de ses ingénieurs. Ces qualités permettent de délivrer en permanence un haut niveau de qualité de service à ses clients. IHS obtient ainsi des indicateurs de performance (KPI) plus élevés que ceux de ses concurrents et a la réputation d'être une entreprise particulièrement innovatrice dans son secteur, permettant ainsi une amélioration à la fois de ses marges et du niveau de service rendu à ses clients ;
- un modèle économique résilient basé sur des contrats avec les opérateurs de téléphonie mobile générant des loyers négociés sur une période de 10 à 15 ans et indexés principalement sur le dollar, ou l'inflation ;
- une équipe de management multiculturelle et entrepreneuriale cumulant une solide expérience dans le secteur des télécoms africain et à l'échelle mondiale. Les fondateurs d'IHS sont toujours présents à la tête d'IHS.

L'ensemble de ces atouts devrait permettre à IHS de poursuivre son développement à un rythme soutenu grâce à un accroissement de son parc de tours existant dans les pays où le Groupe est déjà présent, ainsi que par l'acquisition de réseaux passifs dans les autres pays offrant des perspectives économiques et démographiques attractives.

En octobre 2021, IHS Towers s'est introduite à la bourse de New York. Wendel n'a pas cédé d'actions lors de cette opération.

Quels sont les faits marquants de l'année 2021 ?

IHS Towers été introduite à la bourse de New York le 14 octobre 2021. A cette occasion, Wendel n'a pas cédé de titres, mais depuis la cotation de la société, Wendel n'a plus d'influence notable sur cette dernière, aucun collaborateur de Wendel ne siège désormais à son Conseil d'Administration, et le pacte d'actionnaires a été complètement revu pour tenir compte du statut de société cotée d'IHS. En conséquence, depuis son introduction en Bourse, IHS Towers est comptabilisée en tant qu'actif financier valorisé à la juste valeur, les variations de valeur étant comptabilisées en capitaux propres.

Le chiffre d'affaires d'IHS s'élève à 1 579,7 M$ en 2021, contre 1 403,1 M$ en 2020, en hausse de 176,6 M$ ou de 12,6 % sur un an en données publiées, et en progression de 226,6 M$ ou de + 16,1 % en organique. La croissance organique a été principalement portée par les clauses d'inflation des prix, les amendements aux contrats existants et l'effet positif des mécanismes de révision en lien avec les frais indexés sur le change, ainsi que par l'ajout de nouveaux sites et de nouveaux locataires. La contribution de la croissance externe est de + 2,4 % (34,0 M$). La hausse du chiffre d'affaires en organique sur la période a été partiellement contrebalancée par un impact défavorable des variations de change de - 6,0 % (- 84,0 M$).

L'EBITDA ajusté [(1)] s'établit à 926,4 M$ en 2021, contre 819,0 M$ en 2020, conduisant à une marge d'EBITDA ajusté de 58,6 %, contre 58,4 % en 2020. La progression de l'EBITDA ajusté est principalement le reflet de la croissance du chiffre d'affaires, compensée par une augmentation sur un an du coût des ventes due principalement à la hausse des coûts de production d'électricité. Cette progression s'explique également par une baisse des frais administratifs liée essentiellement à une reprise sur provisions de créances clients.

À fin décembre 2021, la dette totale d'IHS s'élève à 2 985,2 M$. Au 31 décembre 2021, IHS présente 916,5 M$ de trésorerie et équivalents de trésorerie et son ratio d'endettement ressort à 2,2x [(2)].

En janvier 2021, mars 2021 et avril 2021, IHS a finalisé et intégré l'acquisition de Skysites, de Centennial Colombia et de Centennial Brazil, respectivement. En avril 2021 et en octobre 2021, IHS a achevé la troisième et la quatrième étape de son acquisition de tours au Koweït, respectivement. En octobre 2021, IHS s'est implanté sur le marché égyptien grâce à la signature d'un accord de licence. En novembre 2021, IHS a finalisé sa transaction précédemment annoncée avec TIM S.A. (« TIM ») portant sur l'acquisition d'une participation majoritaire dans FiberCo Soluções de Infraestrutura S.A. (« I-Systems ») et a signé des accords pour acquérir 5 709 tours de MTN en Afrique du Sud.

À fin décembre 2021, avec un total de plus de 31 000 tours dans neuf pays et sur trois continents, IHS était le quatrième opérateur indépendant de tours télécoms dans le monde; Néanmoins, en janvier 2022, IHS a annoncé l'acquisition du portefeuille de 2 115 tours de GTS SP5 au Brésil, qui s'est clotûrée en mars 2022. Cette opération a permis à IHS de devenir le troisième opérateur de tours télécoms sur le marché brésilien. Pro forma de l'acquisition des 5 709 tours de MTN en Afrique du Sud, dont la clôture est prévue au deuxième trimestre 2022, et de son lancement en Égypte, IHS disposera de près de 39 000 tours réparties dans 11 pays et sur trois continents. IHS continue d'investir significativement dans des technologies connexes à l'instar des « petites cellules » *(small cells)*, des réseaux d'antennes distribuées (DAS) et de la fibre.

(1) L'EBITDA ajusté est une donnée financière non IFRS. Pour de plus amples informations et une réconciliation avec les données IFRS les plus comparables, veuillez-vous référer à la partie intitulée « Use of Non-IFRS Financial Measures » du communiqué de presse d'IHS.
(2) Le ratio d'endettement net consolidé est calculé sur la base de l'EBITDA ajusté des douze derniers mois pro forma des acquisitions.

Perspectives 2022

Les objectifs financiers 2022 présentés ci-après reposent sur un certain nombre d'hypothèses que l'équipe de direction d'IHS considère comme étant raisonnables et reflètent les anticipations du groupe en date du 15 mars 2022.

Pour en savoir plus sur les hypothèses retenues par la société, veuillez vous référer à la communication financière d'IHS dans l'espace Relations investisseurs de son site web : https://www.ihstowers.com/investors

- Chiffre d'affaires : entre 1 795 M$ et 1 815 M$;
- EBITDA ajusté : entre 960 M$ et 980 M$;
- Recurring levered FCF (RLFCF) [(1)] : entre 310 M$ et 330 M$;
- CAPEX : entre 500 M$ et 540 M$.

830 M$ investis par Wendel

Afin de soutenir la stratégie d'expansion panafricaine du groupe IHS, Wendel a investi 826 M$ entre 2013 et 2016 au travers de cinq augmentations de capital aux côtés des actionnaires d'IHS, qui sont principalement des institutions financières de développement majeures et des sociétés de capital-investissement reconnues. En 2019, Wendel a exercé des *warrants* dans IHS, émis en 2012 pour une valeur nette de 4 M$.

Parmi les investisseurs d'IHS avant son introduction en bourse figurent MTN, Emerging Capital Partners, la Société Financière Internationale (IFC), qui fait partie du groupe de la Banque Mondiale, FMO, la banque de développement des Pays-Bas, et Investec Asset Management (désormais « Ninety-One »). En 2014, de nouveaux investisseurs ont souhaité accompagner le développement d'IHS avec notamment Goldman Sachs, IFC Global Infrastructure Fund, African Infrastructure Investment Managers (« Old Mutual » et auparavant « Macquarie ») et les fonds souverains singapourien et coréen GIC et KIC.

Par ailleurs, Wendel avait réuni cinq investisseurs familiaux américains et européens, dont Peugeot Invest, Sofina, ERES et Luxempart, pour investir à ses côtés dans IHS. En plus des 830 M$ investis, Wendel avait donc réuni 220 M$ supplémentaires au sein d'un véhicule de co-investissement dans IHS, qu'il gèrait et dont il exerçait les droits de vote. Ce véhicule de co-investissement a pris fin peu après l'introduction en bourse d'IHS et les titres ont été distribués aux co-investisseurs.

Développement durable et information extra-financière

IHS Towers a pour objectif d'avoir un impact positif sur les communautés des pays dans lesquelles elle opère, en participant à l'amélioration de la qualité et de la disponibilité des infrastructures de communication dans un monde toujours plus connecté. Son investissement dans des infrastructures de communication participe à la connexion des particuliers, des entreprises et des gouvernements. Avec l'amélioration de la connectivité des individus, les opportunités de développements se font plus nombreuses. Les impacts d'IHS Towers vont au-delà des bénéfices induits par la connectivité, grâce notamment aux 4 piliers de sa stratégie de développement durable : Éducation et croissance économique, Éthique et Gouvernance, Salariés et communautés, Environnement et changement climatique. Pour plus d'informations : https://www.ihstowers.com/sustainability/

En millions de dollars	2021	2020	Δ
Chiffre d'affaires	1 579,7	1 403,1	+ 12,6 %
Ebitda ajusté [(1)]	926,4	819,0	+ 13,1 %
% du chiffre d'affaires	*58,6 %*	*58,4 %*	*+ 20 pdb*
Dette financière nette	2 069	1 933	+ 136

(1) L'EBITDA ajusté est une donnée financière non IFRS. Pour de plus amples informations et une réconciliation avec les données IFRS les plus comparables, veuillez vous référer à la partie intitulée « Use of Non-IFRS Financial Measures » du communiqué de presse d'IHS.

Dirigeants

Sam Darwish, Chairman et CEO

Steve Howden, Group CFO

Gouvernance

À la suite de l'introduction en bourse d'IHS, Frank Dangeard, a été désigné par Wendel au Conseil d'IHS, qui compte au total 10 membres.

Pour en savoir + : ihstowers.com

(1) L'EBITDA ajusté et le RLFCF sont des données financières non IFRS. Pour de plus amples informations et une réconciliation avec les données IFRS les plus comparables, veuillez consulter la partie intitulée « Use of Non-IFRS Financial Measures » du communiqué de presse d'IHS.

1.4.4 Constantia Flexibles

Constantia Flexibles assoit son développement international sur l'innovation

Constantia Flexibles est un des *leaders* mondiaux de l'emballage flexible à destination des industries agroalimentaire et pharmaceutique.

Constantia Flexibles en quelques chiffres

(société consolidée par intégration globale)

N° 2 en Europe N° 3 mondial	8 551 employés		37 sites de production dans 16 pays
1 603,4 M€ de chiffre d'affaires en 2021	201,0 M€ d'EBITDA en 2021 (1)	Détention du capital par Wendel : 60,8 %	Montant investi par Wendel (2) : 565 M€ depuis mars 2015

(1) EBITDA ajusté avant les écritures d'allocation d'écarts d'acquisition, les management fees et les éléments non récurrents. Après IFRS 16.
(2) Montant des fonds propres investis par Wendel au 31 décembre 2021 pour la participation détenue à cette date.

Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans Constantia Flexibles ?

Fondé par Herbert Turnauer dans les années 1960, le groupe Constantia Flexibles, dont le siège est à Vienne, produit des solutions d'emballage flexible principalement à destination des industries de la grande consommation et pharmaceutique. La société a su développer son activité au-delà de l'Europe et est devenue, au cours des 5 dernières années, un des *leaders* mondiaux de l'emballage flexible. Le groupe Constantia Flexibles compte aujourd'hui 8 551 salariés répartis dans 16 pays.

Le marché de l'emballage flexible des biens de consommation, sur lequel Constantia Flexibles opère, allie stabilité et une certaine croissance. L'activité de Constantia Flexibles est largement décorrélée des cycles économiques car le Groupe pourvoit aux besoins quotidiens des consommateurs finals. Par ailleurs, la croissance des marchés de l'emballage flexible est portée par des tendances de marché de long terme, telles que l'urbanisation, la mobilité accrue, la hausse de la consommation de portions individuelles liée notamment à la réduction de la taille des ménages et au développement des classes moyennes, en particulier dans les pays émergents. Elle est, depuis plusieurs années, supérieure à celle de l'économie en général (PIB).

Sur ce marché dynamique et résilient mais aussi très fragmenté, Constantia Flexibles dispose d'avantages compétitifs certains qui lui permettent de jouer un rôle important dans la concentration du secteur de l'emballage flexible et lui confèrent des perspectives de croissance durables tels que :

- les relations de long terme que le groupe entretient avec de grands clients globaux ;
- la taille du groupe qui lui permet de réaliser des économies d'échelle ;
- l'avance technologique du groupe, sa capacité d'innovation, ses solutions durables et son outil industriel fiable ;
- la capacité de Constantia Flexibles à poursuivre une stratégie de croissance externe que le groupe a encore démontrée récemment avec l'acqusition de Propak en Turquie .

Après avoir annoncé le 27 mars 2015 la finalisation de l'acquisition de Constantia Flexibles pour une valeur d'entreprise de 2,3 Md€ soit environ 9 fois l'EBITDA 2014 et investi 640 M€ en fonds propres pour 73 % du capital de la société aux côtés de la fondation AREPO qui a investi 240 M€ pour 27 % du capital, Wendel a signé le 22 septembre 2015 un accord avec Maxburg Capital Partners (MCP), société d'investissement adossée à la fondation RAG, pour syndiquer une part minoritaire de son investissement dans Constantia Flexibles. Ainsi au mois de novembre 2015, MCP a acquis environ 11 % du capital de Constantia Flexibles pour 101 M€ auprès de Wendel.

À la suite de cette transaction, Wendel, la fondation AREPO et MCP ont participé au prorata de leur investissement à une augmentation de capital de Constantia Flexibles d'un montant total de 50 M€ pour financer les acquisitions d'Afripack et de Pemara.

À l'issue de cette augmentation de capital et de l'entrée au capital de Constantia Flexibles de MCP, l'investissement total en fonds propres de Wendel dans Constantia Flexibles s'élève désormais à 565 M€. Wendel est l'actionnaire de contrôle de la société avec 60,8 % du capital.

Grande consommation (*Consumer*)

La division Consumer représente environ 76 % du chiffre d'affaires de Constantia Flexibles et dispose d'une gamme de produits extrêmement vaste à destination de différents segments : de l'industrie laitière à celle de la confiserie en passant par l'industrie des plats cuisinés ainsi que celle de l'alimentation pour animaux domestiques. Les produits de cette division répondent aux besoins quotidiens de la population, son activité est donc largement décorrélée des cycles économiques. En outre, la demande d'emballage flexible sur le marché de l'agroalimentaire bénéficie de l'accroissement de la population, l'urbanisation et la hausse des exigences en matière de respect de l'environnement.

Les produits de Constantia Flexibles à destination de la grande consommation sont fabriqués à partir d'aluminium et de différents types de films. Il s'agit, notamment, des couvercles pour l'industrie laitière, des films en aluminium pour le beurre et le fromage, des emballages pour les confiseries, des sachets pour les soupes lyophilisées, les sauces et les plats préparés, des capsules de café individuelles et des systèmes d'emballage en aluminium léger utilisés également pour l'alimentation animale.

Cette division de Constantia Flexibles est *leader* mondial sur plusieurs des segments sur lesquels elle opère (les emballages de confiserie et les opercules) et a notamment pour clients des géants de la grande consommation tels que Nestlé, Unilever, Mars ou Pepsico.

Santé (Pharma)

Constantia Flexibles produit différentes solutions d'emballage pour l'industrie pharmaceutique qui vont des plaquettes traditionnelles de médicaments en aluminium aux systèmes d'emballage innovants pour les nouvelles formes posologiques (sticks flexibles, inhalateurs) en passant par les sachets pour les poudres et granules.

L'industrie pharmaceutique représente environ 24 % des ventes du groupe et qui est le 2e producteur mondial de films et de plaquettes thermoformées à base d'aluminium pour les médicaments.

La demande mondiale d'emballage flexible pour l'industrie pharmaceutique est portée par trois principaux leviers de croissance :

- l'accroissement de l'espérance de vie dans les pays développés et la hausse des maladies chroniques qui en découle ;
- le développement des systèmes de santé dans les pays émergents ; et
- la libéralisation croissante de la vente des médicaments qui accélère la tendance à l'automédication.

De plus, la demande de solutions d'emballage innovantes est tirée par la très forte concurrence entre les fabricants de médicaments traditionnels et les fabricants de médicaments génériques. En effet, les laboratoires traditionnels rivalisent d'ingéniosité pour proposer de nouvelles formes posologiques afin de garder leur avance technologique et leurs parts de marché.

Quels sont les faits marquants de l'année 2021 ?

Le chiffre d'affaires 2021 de Constantia Flexibles s'élève à 1 603,4 M€, en progression de 6,5 % en données publiées et en hausse de 4,2 % en organique notamment par l'effet de la hausse des prix matière. La croissance organique a été portée par la division Consumer (+ 6,1 % en organique), concentrée sur certains segments clés porteurs tels que les capsules de café. La division Pharma, dont l'activité a pâti durant la première partie de l'année d'une saison de grippes et rhumes modérés liée aux confinements, et de déstockages chez les clients, enregistre un repli de - 1,3 % de son chiffre d'affaires. En outre, elle a été confrontée à une base de comparaison défavorable en début d'année, car elle avait connu une très forte activité au démarrage de l'année 2020. Toutefois, cette demande s'est depuis nettement améliorée et le carnet de commandes de la division Pharma atteint actuellement des niveaux records.

Pour mémoire, le chiffre d'affaires de la division Consumer en 2020 avait été pénalisé par de faibles niveaux d'activité, notamment en Inde, au Mexique et en Afrique du Sud. Cette baisse avait été partiellement compensée par (i) la performance de la division européenne de Consumer qui avait bénéficié des effets de stockage de provisions et nourriture en lien avec la pandémie, et (ii) par la très forte demande en produits pharmaceutiques en début de pandémie. En Inde, le marché est resté très difficile cette année, en raison d'un deuxième confinement et d'un environnement très concurrentiel avec une pression intense sur les prix.

L'année 2021 a bénéficié de l'intégration de Propak en juin (+ 3,2 %), mais a subi des effets de change défavorables (- 0,9 %), principalement en raison du dollar américain, du rouble russe et de la roupie indienne.

Malgré la hausse des prix des matières premières, des frais de transport et de l'énergie, l'EBITDA est en hausse de 6,1 % à 201 M€ [(1)], soit une marge d'EBITDA de 12,5 %, inférieure de seulement 10 points de base à son niveau de l'an dernier. Ces performances sont attribuables (i) aux efforts engagés par la nouvelle équipe de direction pour préserver la rentabilité et atténuer l'impact de la hausse des prix des matières premières, ii) au programme de réduction continue des coûts, et (iii) à l'acquisition de Propak.

(1) EBITDA après impact de la norme IFRS 16. Hors impact de la norme IFRS, l'EBITDA s'établit à 191,4 M€.

Le 9 juin 2021, Constantia Flexibles a annoncé la finalisation de l'acquisition de Propak, un producteur d'emballages flexibles implanté à Düzce en Turquie. Le prix d'acquisition repose sur une valeur d'entreprise de 120 M€, représentant un multiple de 6,4x l'EBITDA 2020. Propak est un leader en Europe du conditionnement des snacks et dispose d'une usine employant environ 360 personnes qui complète ainsi l'offre de Constantia Flexibles. Cette importante acquisition permet à Constantia Flexibles de devenir l'un des principaux acteurs sur le marché européen des snacks. Les performances depuis l'acquisition ont été conformes aux attentes et des synergies commerciales et de coûts supplémentaires ont été identifiées pour l'avenir.

Bien qu'ayant réalisé l'acquisition de Propak en juin 2021, le levier financier est stable sur un an, à 1,8x l'EBITDA des 12 derniers mois, laissant ainsi une marge de manœuvre importante par rapport au niveau du covenant de 3,75x. De plus, la société dispose d'abondantes liquidités à la clôture de l'année 2021. La dette nette au 31 décembre 2021 s'élève à 400,3 M€ [(1)], contre 362,2 M€ au 31 décembre 2020, grâce à une génération de cash-flow en forte progression. En 2021, la société a nettement amélioré sa génération de trésorerie, grâce à des capex contenus découlant d'une politique d'investissements plus ciblés, à une meilleure gestion du besoin en fonds de roulement et à l'acquisition de la société Propak, génératrice de trésorerie. Ainsi, Constantia Flexibles a amélioré son profil de génération de cash-flow opérationnel en le portant au-dessus de sa performance historique d'environ 45 % en moyenne.

La société a accompli de bons progrès dans la mise en œuvre de sa stratégie Vision 2025 avec un retour à la croissance organique et une amélioration de l'efficacité opérationnelle (objectif d'une marge d'EBITDA d'au moins 14 % d'ici à 2025). Avec l'acquisition de Propak mentionnée ci-dessus, Constantia a repris le chemin de la création de valeur par le biais d'acquisitions sur des marchés fragmentés et en consolidation que sont ceux de l'emballage flexible. Concernant l'activité hors Europe, la rentabilité a été considérablement améliorée en Amérique du Nord et en Afrique du Sud. Constantia Flexibles fait face à la hausse des prix des matières premières, aux pressions sur la disponibilité des matières premières, en particulier l'aluminium, et s'emploie, dans la mesure du possible, à préserver sa rentabilité. En outre, Constantia a réaffirmé son positionnement auprès de sa base de clients avec une enquête de satisfaction très positive pour la deuxième année consécutive.

En 2021, Constantia Flexibles a poursuivi ses efforts en vue d'améliorer ses procédés et produits pour répondre aux enjeux du développement durable. Son initiative Ecolutions (développement de nouvelles solutions d'emballages recyclables visant à soutenir la transformation en cours du marché) a bénéficié d'une dynamique positive, avec la commercialisation de ses produits par plus de 10 grands acteurs du secteur des biens de grande consommation (FMCG) en Europe et en Inde, et une forte accélération en vue avec plus de 320 projets. En 2021, le CDP (Carbon Disclosure Project), une organisation environnementale mondiale à but non lucratif, a reconnu le leadership de Constantia Flexibles en matière de développement durable en lui attribuant une place au sein de sa « liste A ». De plus, Constantia Flexibles a reçu pour la quatrième fois consécutive la médaille d'or d'EcoVadis en reconnaissance de ses réalisations en matière de Responsabilité sociétale des entreprises (RSE), se hissant ainsi dans le Top 1 % des entreprises évaluées par Ecovadis dans ce secteur.

Le 29 mars 2021 Constantia Flexibles a annoncé la nomination de Richard Kelsey en tant que Directeur financier. Richard Kelsey a rejoint Constantia Flexibles en 2010 en tant que Responsable du M&A, il a ensuite supervisé le contrôle de gestion et la comptabilité du groupe pendant trois ans. Depuis octobre 2020, il était Directeur financier par intérim.

Quelles sont les perspectives de développement ?

Sous l'impulsion de son nouveau Directeur général, Pim Vervaat, et sa nouvelle équipe de direction, Constantia Flexibles a élaboré un nouveau plan stratégique baptisé Vision 2025. Cette feuille de route devrait recentrer les priorités stratégiques, principalement vers une amélioration de la croissance et la profitabilité. Elle devrait également renforcer la croissance organique grâce à l'innovation et au segment des technologies d'emballages durables et la nouvelle gamme de produits durables Ecolutions, et la croissance externe au travers d'une consolidation sélective en Europe et dans le monde. La société s'est fixé pour objectifs financiers à l'horizon 2025: une croissance organique d'au moins 2 % par an, à travers les cycles et réaliser une marge d'EBITDA d'au moins 14 %.

(1) Après impact de la norme IFRS 16. Hors IFRS 16, la dette nette s'élève à 363,2 M€.

Développement durable et information extra-financière

Constantia Flexibles considère les initiatives en faveur de l'amélioration durable de ses produits comme une occasion unique de stimuler les facteurs de succès en tissant des relations à long terme avec ses principales parties prenantes. Constantia Flexibles ambitionne de fournir des solutions d'emballage flexible haut de gamme qui permettent d'améliorer le quotidien des personnes. Cette préoccupation se traduit dans les actions menées à l'échelle mondiale par le groupe qui vont bien au-delà des exigences légales.

Constantia Flexibles est particulièrement attentif à l'amélioration continue de sa consommation de matières premières (qui comptent pour l'essentiel l'aluminium, le plastique, le papier et les produits chimiques tels que les encres et les solvants), ainsi qu'à la gestion de son empreinte carbone. En 2018, Constantia Flexibles a signé aux côtés de 400 entreprises (parmi lesquelles plusieurs des plus grands acteurs mondiaux du secteur de l'emballage et des biens de consommation) le New Plastics Economy Global Commitment (voir section 4.2.2.6.1 Economie circulaire). Elle a également fixé un objectif de réduction de ses émissions absolues de GES conformément aux pratiques en matière de climatologie. Ainsi, Constantia Flexibles suit également les effets potentiels de ses produits sur l'environnement au moyen de procédures appropriées, notamment *via* la réalisation d'analyses du cycle de vie. Pour plus d'information, voir chapitre 4.

En millions d'euros	2021 après IFRS 16	2020 après IFRS 16	Δ
Chiffre d'affaires	1 603,4	1 505,3	+ 6,5 %
EBITDA [1]	201,0	189,4	+ 6,1 %
% du chiffre d'affaires	*12,5 %*	*12,6 %*	*- 10 pdb* [1]
Dette financière nette	400,3	362,2	+ 38,1

(1) EBITDA ajusté avant les écritures d'allocations d'écart d'acquisition, les management fees et les éléments non récurrents.

Dirigeants

Pim Vervaat, CEO

Richard Kelsey, CFO

Les équipes Wendel

Conseil de surveillance : Josselin de Roquemaurel, Jérôme Richard, Constance d'Avout

Comité des nominations et rémunérations : Josselin de Roquemaurel, Constance d'Avout

Comité d'audit : Josselin de Roquemaurel, Jérôme Richard

Pour en savoir + : cflex.com

1.4.5 Crisis Prevention Institute

Offrant des prestations de formation, de conseil et d'assistance, Crisis Prevention Institute améliore l'accompagnement, la sécurité, la confiance et la conformité pour tous sur le lieu de travail

Crisis Prevention Institute, « CPI », est le *leader* mondial des programmes de formation à la prévention des crises et à la gestion des comportements agressifs. Depuis quarante deux ans, CPI fournit des programmes de formation à la prévention et à la gestion des crises, aidant des professionnels à anticiper et à répondre aux comportements hostiles, anxiogènes et violents de manière efficace et sécurisante. L'efficacité des programmes de formation de la société a fait ses preuves en matière de réduction de la fréquence et de l'impact des incidents résultant de comportements agressifs sur le lieu de travail. Ils renforcent le niveau de confiance des professionnels, aident les clients à se conformer aux obligations réglementaires et créent un environnement plus sûr pour les salariés et, plus largement, la communauté.

CPI en quelques chiffres

(société consolidée par intégration globale)

Des bureaux dans 3 pays qui organisent des formations dans 17 pays	Plus de 10 000 clients et une base installée de 37 000 *Certified Instructors* qui forment plus de 1,4 million de personnes chaque année	311 salariés	*Leader* mondial du marché
104,3 M$ de chiffre d'affaires en 2021	EBITDA ajusté [(1)] de 51,5 M$ en 2021	Détention [(2)] du capital par Wendel : environ 96,3 %	Montant investi [(2)] par Wendel : 569 M$ en décembre 2019

(1) EBITDA ajusté avant les écritures d'allocation d'écarts d'acquisition, les management fees et les éléments non récurrents. Après IFRS 16.
(2) Montant des fonds propres investis par Wendel au 31 décembre 2021 pour la participation détenue à cette date.

Présentation de CPI

Le 23 décembre 2019, Wendel a annoncé la finalisation de l'acquisition de Crisis Prevention Institute (CPI). CPI, dont le siège se trouve à Milwaukee, dans le Wisconsin, est depuis plus de 40 ans le *leader* mondial des services de formations en gestion des comportements et de prévention de crises. CPI s'est spécialisée dans les programmes de « formation de formateurs ». Ces programmes forment et accréditent des professionnels pour qu'ils dispensent auprès du personnel de leur organisation des formations visant à leur permettre d'évaluer, de gérer et de résoudre en toute sécurité des situations liées à des comportements perturbateurs, agressifs ou à hauts risques sur le lieu de travail. À l'issue de leur parcours de formation, ces salariés des clients de CPI obtiennent le statut de *Certified Instructors* (CI). Ils forment ensuite leurs collègues en vue de leur délivrer la certification Blue Card™ de CPI à la fin de leur programme.

La société s'adresse principalement aux clients des domaines de l'éducation et de la santé aux États-Unis, ainsi que d'autres secteurs où la question des comportements constitue une problématique importante, notamment les services à la personne, les services d'entreprise ou encore les services de sécurité. CPI dispose d'une base installée d'environ 37 000 *Certified Instructors* actifs qui forment plus de 1,4 million de personnes par an. Ces 40 dernières années, les formateurs certifiés (CI) de CPI ont formé plus de 15 millions de professionnels en Amérique du Nord, en Europe et dans le monde.

CPI est le quatrième investissement principal de Wendel aux États-Unis, après Deutsch, CSP Technologies et Allied Barton.

Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans CPI ?

CPI est le *leader* mondial considéré comme « la référence absolue » par les professionnels de santé et de l'éducation. Les programmes de formation de la société ont prouvé leur efficacité en matière de renforcement de la sécurité des personnes, et ce, en mettant l'accent sur les réponses appropriées face aux situations de risque. Ils contribuent, en outre, à fidéliser le personnel et réduisent sensiblement la probabilité que des violences surviennent sur le lieu de travail, de même que leur gravité et les coûts associés. Grâce à une connaissance approfondie des réglementations applicables aux niveaux étatique et fédéral, lesquelles sont en perpétuelle évolution et voient leur champ d'application s'élargir, CPI aide ses clients à se conformer aux exigences réglementaires et à se défendre en cas d'incidents.

La réussite financière de longue date de CPI met en évidence la qualité des services de la société pour ses clients. Le modèle d'affaires de CPI est renforcé par sa clientèle diversifiée, par un taux de rétention du chiffre d'affaires net supérieur à 100 % et par les relations nouées au cours des quarante dernières années ; les 500 principaux clients de CPI le sont depuis au moins 20 ans. Notre investissement dans CPI était motivé par la capacité de la société à continuer de développer cette base, ainsi qu'à concrétiser les importantes perspectives de croissance dans les marchés et services adjacents. Wendel soutient la Direction et les salariés de CPI afin d'élargir la portée de leurs services et créer une plateforme de formation mondiale ayant un impact encore plus important.

Une entreprise animée par sa mission et en cohérence avec les valeurs de Wendel

Wendel est fier de s'associer à la mission de CPI visant à réduire les conflits et la violence sur le lieu de travail. CPI est une entreprise animée par sa mission, qui fournit des services essentiels en s'appuyant sur ses formateurs certifiés (*Certified Instructors*) et ses salariés. Tous s'unissent autour d'un intérêt commun : assurer le bien-être des parties prenantes de la société. En tant que fournisseur de services essentiels visant à garantir la sécurité des communautés, en particulier lorsque les soins et l'accompagnement s'adressent aux populations les plus vulnérables, les valeurs et la mission de CPI sont en parfaite cohérence avec la Charte éthique de Wendel.

Faits marquants de l'année 2021

Le chiffre d'affaires de Crisis Prevention Institute (CPI) s'élève à 104,3 M$ en 2021, en hausse de 63,6 % en données publiées par rapport à 2020 et en progression de 18,9 % par rapport à 2019. CPI a pour la première fois de son histoire franchi la barre des 100 M$ de chiffre d'affaires, notamment grâce aux facteurs suivants :

- le rebond du taux de présence aux formations, aidé par l'adaptation de CPI aux formations virtuelles ;
- un nombre de nouveaux Certified Instructors (CIs) et des volumes de renouvellements de certifications, supérieurs aux niveaux de 2019 ;
- les lancements réussis de nouveaux programmes, notamment sur des sujets spécialisés tels que les traumatismes et l'autisme ; et
- la poursuite de l'évolution du mix vers des solutions digitales à destination des formateurs certifiés nouveaux et existants, tout en maintenant une composante en présentiel. La part des ventes de supports pédagogique pour les formations virtuelles a continué d'augmenter (environ 46 % du total des ventes), l'e-learning représentant désormais 35 % du total des volumes de supports d'apprentissage, contre 30 % en 2020 et 11 % en 2019.

Sur l'augmentation du chiffre d'affaires de + 63,6 % en 2021 par rapport à 2020, + 58,8 % sont attribuables à la croissance organique, + 3,0 % à un retraitement au titre de l'allocation du prix d'acquisition (PPA - ce facteur avait eu un impact de - 1,9 M$ en 2020) et + 1,8 % aux mouvements de change.

L'activité de CPI a bénéficié de la tendance favorable du retour en présentiel, les clients retrouvant un environnement de travail plus habituel notamment dans les secteurs hospitaliers et éducatifs. En conséquence, avec une force de vente étoffée, CPI a pu se renforcer sur ses marchés américains de prédilection et aussi conquérir de nouveaux marchés.

Cette forte croissance du chiffre d'affaires s'est accompagnée d'une hausse de l'EBITDA de 97,3 % sur un an à 51,5 M$ [(1)], conduisant à une marge d'EBITDA de 49,4 % en 2021. Par rapport à 2019, l'EBITDA est en hausse d'environ 30 % [(2)] et la marge d'EBITDA en augmentation de 435 points de base.

Cette solide progression de la rentabilité s'explique principalement par la conversion en résultat d'un montant de chiffre d'affaires plus élevé grâce à une gestion efficace des coûts. En 2022, afin de maintenir ses hauts standards de qualité et de fidélité, CPI a repris ses formations en présentiel, ce qui se traduira par des charges d'exploitation et de déplacements supérieures à celles enregistrées durant les formations hybrides fournies en 2020 et 2021.

Le niveau d'activité globalement élevé, associé à une bonne gestion des coûts, a permis de poursuivre le désendettement initié au cours des derniers mois, avec un niveau de levier ramené à 6,0x, soit nettement en-dessous du covenant de crédit 2021 de 10,5x, et en deçà de celui contracté au moment de l'acquisition de CPI par Wendel en 2019.

(1) EBITDA après impact de la norme IFRS 16. Hors impact de la norme IFRS, l'EBITDA s'établit à 50,4 M$.
(2) Hors impact de la norme IFRS 16.

Perspectives de développement

CPI bénéficie de sa position de *leader* sur un marché où la demande de formations est de plus en plus importante en matière de prévention et de désamorçage des situations de crise. Les services de CPI sont de plus en plus sollicités en raison de l'augmentation du nombre d'incidents, ainsi que des réglementations de plus en plus contraignantes émanant des administrations étatiques et fédérales. Cela est particulièrement vrai pour les établissements d'enseignement et de soins de santé, qui représentent actuellement la plus grande part des ventes de CPI. C'est également de plus en plus le cas dans d'autres secteurs où la violence ou les traumatismes sur le lieu de travail sont monnaie courante. Outre le fait que CPI poursuive ces initiatives de croissance aux États-Unis, la société investit également pour renforcer sa présence internationale, qui représentait environ 20 % des ventes en 2021 principalement auprès de clients du Canada, du Royaume-Uni et d'Australie. La société évalue et améliore constamment ses programmes de formation et ses méthodologies d'enseignement. Elle va continuer de proposer des améliorations, des offres spécialisées et de nouvelles solutions technologiques au fil du temps pour mieux équiper les clients exposés à divers degrés de risque, afin qu'ils puissent gérer au mieux les violences au travail.

Développement durable et information extra-financière

Depuis sa création, CPI joue un rôle croissant en matière de défense des populations vulnérables et permet de réduire drastiquement la violence sur le lieu de travail. En 2018, CPI a adhéré aux Principes pour l'investissement responsable des Nations Unies (PRI). Cette initiative témoigne d'un engagement fort, qui consiste à évaluer les investissements et opérations à vocation commerciale de ces principes internationaux. Dans cette lancée et sous l'impulsion de Wendel, CPI a mis en œuvre en 2020, une stratégie ESG assorties d'indicateurs. Créatrice de valeur ajoutée, cette stratégie permet à CPI de rester à la pointe du secteur. Pour plus d'informations, voir chapitre 4.

En millions de dollars	2021 après IFRS 16	2020 après IFRS 16	Δ (1)
Chiffre d'affaires	104,3	63,8	+ 63,6 %
EBITDA (1)	51,5	26,1	+ 97,3 %
% du chiffre d'affaires	*49,4 %*	*40,9 %*	*+ 850 pdb*
Dette financière nette	322,6	337,8	- 15,2

(1) EBITDA ajusté avant les écritures d'allocation d'écarts d'acquisition, les management fees et les éléments non récurrents.

Dirigeants

Tony Jace, CEO

Susan Driscoll, Présidente

Joy Krausert, CFO

Les équipes Wendel

Conseil d'administration : Adam Reinmann (Chairman), Harper Mates, Mel Immergut (Wendel *Senior Advisor*)

Comité d'audit : Harper Mates (Présidente), Adam Reinmann

Pour plus d'information : https://www.crisisprevention.com/

1.4.6 Tarkett

Tarkett, un *leader* mondial des revêtements de sol et surfaces sportives

Le *leadership* du groupe Tarkett est le résultat de 140 ans d'expérience dans l'industrie du revêtement de sol, grâce au talent, aux valeurs et à l'engagement de toute une génération d'entrepreneurs. Tarkett développe, fabrique et vend une des plus larges gammes de produits de revêtement de sol et s'adresse à une grande diversité de marchés finaux résidentiels et professionnels, principalement portés par la rénovation.

Tarkett en quelques chiffres

(société mise en équivalence)

3e fabriquant mondial de revêtements de sols	Env. 12 000 employés	Ventes dans plus de 100 pays	34 sites industriels, 25 laboratoires de R&D et 8 centres de recyclage
2 792,1 M€ de chiffre d'affaires en 2021	229,0 M€ d'EBITDA en 2021 (1)	Détention (2) du capital par Wendel : 23,4 %	Montant investi par Wendel (3) : 222 M€ depuis avril 2021

(1) EBITDA ajusté. Après IFRS 16.
(2) Taux de détention indirecte du capital de Tarkett SA par Wendel au 31 décembre 2021, net de l'autodétention et proforma de la capitalisation des sommes investies temporairement par Wendel en prêts d'actionnaire. Participation détenue via la société Tarkett Participation dans le cadre du concert avec la famille Deconinck.
(3) Montant des fonds propres investis par Wendel au 31 décembre 2021 pour la participation détenue à cette date au travers de Tarkett Participation.

Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans Tarkett ?

Dans le cadre de sa stratégie d'investissement 2021-2024, Wendel a annoncé le 23 avril 2021 s'être associée à la famille Deconinck au sein de Tarkett Participation pour appuyer le développement de Tarkett. La famille Deconinck conservera le contrôle de la société. Wendel dispose d'une représentation au Conseil de la société Tarkett et de droits de gouvernance en adéquation avec son niveau de détention minoritaire.

Le 26 octobre 2021, Tarkett Participation a annoncé détenir directement et indirectement 90,41 % du capital de Tarkett (contre 86,27 % à l'issue de la clôture de l'offre publique d'achat simplifié le 9 juillet 2021). Les actionnaires minoritaires de Tarkett détiennent désormais moins de 10 % du capital et des droits de vote.

Tarkett Participation pourrait étudier un éventuel retrait de la cote le moment venu, conformément à la réglementation applicable, mais cette éventualité n'est pas d'actualité. Tarkett Participation est une société contrôlée par la famille Deconinck.

Wendel a investi un montant total de 222 M€ pour une participation totale de 25,9 % au capital de Tarkett Participation, représentant 23,4 % du capital de Tarkett.

Le groupe est issu du regroupement, opéré en 1997, de la société française Sommer Allibert S.A. et de la société Tarkett AG (qui étaient alors respectivement cotées sur les Bourses de Paris et de Francfort). La société Sommer Allibert S.A. était elle-même le fruit du rapprochement en 1972 de deux sociétés françaises. La société Sommer, créée à la fin du dix-neuvième siècle, et la société Allibert, fondée au début du vingtième siècle par M. Joseph Allibert, dont les membres de la famille Deconinck, actionnaire majoritaire, sont les héritiers. La société Tarkett est née en Suède à la fin du dix-neuvième siècle.

À partir de 1997, le groupe entame une stratégie de recentrage autour des revêtements de sol par la cession de ses autres activités, notamment les équipements automobiles (2001) issus de Sommer Allibert S.A. et prend le nom de Tarkett (en 2003).

Le plan stratégique s'appuie sur les quatre piliers stratégiques suivants :

a) une croissance durable, tirée par une focalisation accrue sur une sélection de segments de marché commerciaux porteurs comme la santé, l'éducation ou les bureaux, le développement d'une offre globale en hôtellerie et la poursuite de l'expansion des activités Sport. Le Groupe prévoit également d'investir dans les canaux de distribution digitaux afin d'en capter la croissance future ;

b) une approche encore plus centrée sur les clients et une organisation plus simple, agile et réactive ;

c) un déploiement ambitieux en matière d'économie circulaire, avec notamment des efforts spécifiques pour développer des solutions de recyclage pour les clients ; et

d) un programme rigoureux de réduction des coûts qui vise à atteindre au moins 120 millions d'euros d'économies entre 2019 et 2022 et une politique d'allocation du capital sélective et alignée avec les initiatives stratégiques de croissance durable.

Le Groupe dispose de nombreux atouts stratégiques :

- une position de premier plan, étant le 3e fabriquant mondial de revêtements de sols (sur la base des ventes 2021) ;
- une exposition géographique équilibrée et des segments de marché diversifiés ;
- une gamme de produits parmi les plus larges de l'industrie du revêtement de sol et des surfaces sportives ;
- des relations de long terme avec les clients ;
- des relations privilégiées à long terme avec les installateurs et les maîtres d'œuvre ;
- un positionnement « GloCal » ;
- un pionnier en matière d'éco-innovation ; et
- une équipe dirigeante internationale et expérimentée.

Revêtements de sol souples (vinyle et linoléum) 48 % du CA 2021

Le Groupe offre une large gamme de revêtements de sols souples comprenant les vinyles homogènes et hétérogènes ainsi que le linoléum. Les vinyles hétérogènes sont achetés tant par les utilisateurs résidentiels que par les utilisateurs commerciaux. En revanche, les vinyles homogènes et le linoléum sont achetés principalement par les utilisateurs commerciaux.

Parquets et revêtements stratifiés 8 % du CA 2021

Parquets

Le Groupe vend des parquets en Europe (segment EMEA), majoritairement dans les pays nordiques. Il commercialise ces produits également dans les pays de la CEI et des Balkans. Le Groupe est parmi les *leaders* des fabricants de parquets en Europe et dans les pays de la CEI. Les parquets sont essentiellement destinés au marché résidentiel.

Revêtements stratifiés

Les revêtements de sol stratifiés sont principalement destinés aux utilisateurs du marché résidentiel. Ils permettent de reproduire un design souhaité par l'utilisateur – bois, pierre, céramique ou design graphique – à un moindre coût.

Moquettes 16 % du CA 2021

Tarkett propose principalement des moquettes à usage commercial (bureaux, établissements publics, secteurs de la santé et de l'éducation). Les principaux marchés du Groupe pour les moquettes à destination des utilisateurs commerciaux sont l'Amérique du Nord, depuis l'acquisition de Tandus en 2012, et l'Europe, depuis l'acquisition de Desso en 2014. En 2018, le Groupe s'est significativement renforcé dans la moquette pour l'hôtellerie en Amérique du Nord avec l'acquisition de Lexmark.

Revêtements en caoutchouc et accessoires 7 % du CA 2021

Tarkett offre une large variété de revêtements en caoutchouc et d'accessoires en vinyle et caoutchouc. Il s'agit notamment de dalles et de rouleaux en caoutchouc, de nez de marche d'escalier, de bandes de signalisation tactiles, de dalles podotactiles, de dalles de signalisation, de plinthes techniques, de plinthes murales décoratives, de barres de seuil et d'adhésifs.

Surfaces sportives 21 % du CA 2021

Les surfaces sportives fabriquées par Tarkett sont utilisées dans le monde entier. Elles ont pour rôle d'accompagner les sportifs amateurs et de haut niveau dans leurs activités, en alliant sécurité, confort, performance et esthétisme. Les surfaces sportives sont posées dans les universités, les écoles et les espaces publics dédiés au sport, principalement en Amérique du Nord, ainsi qu'en Europe (notamment en France, en Espagne, au Benelux et au Royaume-Uni).

Quels sont les faits marquants de l'année 2021 ?

Le chiffre d'affaires net s'est élevé à 2 792,1 M€, en hausse de 6,0 % par rapport à 2020. La croissance organique s'établit à 6,4 %, ou 8,0 % en incluant les hausses de prix de vente dans la région CEI (Communauté des Etats Indépendants) déployées pour contrer l'inflation des coûts d'achats (en CEI, les ajustements de prix sont historiquement exclus du calcul de la croissance organique, car mis en place pour compenser les fluctuations des devises). L'effet des hausses de prix de vente mises en œuvre dans l'ensemble des segments est en moyenne de + 3,5 % en 2021 par rapport à l'année précédente.

L'EBITDA ajusté s'est élevé à 229,0 M€ en 2021, soit 8,2 % du chiffre d'affaires, par rapport à 277,9 M€ en 2020, soit 10,6 % du chiffre d'affaires. La croissance des volumes vendus a contribué favorablement à l'EBITDA pour 20 M€. Mais l'effet de l'inflation des matières premières, de l'énergie et du transport s'est accéléré au second semestre et a conduit à une hausse sans précédent des coûts d'achat de 178 M€, dans un contexte d'offre contrainte et de demande très soutenue, venant s'ajouter à la hausse des prix du pétrole et des autres énergies. Les hausses de prix de vente ont permis d'amoindrir l'effet de l'inflation et se sont élevées à 93 M€.

L'endettement financier net est stable à 475,7 millions d'euros à fin décembre 2021 (473,8 millions d'euros à fin décembre 2020) incluant une hausse liée à l'effet change sur la dette en dollar. Le levier d'endettement s'établit à 2,1x l'EBITDA ajusté à fin décembre 2021 [(1)]. En complément de cette structure financière solide, le Groupe dispose à la fin de l'exercice d'un niveau significatif de liquidités de 628,7 M€ à fin décembre 2021, comprenant le RCF non tiré pour 350,0 M€, d'autres lignes de crédit confirmées et non confirmées pour 73,3 M€ et une trésorerie de 205,4 M€.

Prévisions 2022 :

À la date de la publication de ses résultats annuels, le 16/02/2022, Tarkett anticipait une poursuite de la reprise progressive des volumes en 2022 et une inflation des coûts d'achat d'environ 220 M€, que de nouvelles hausses de prix doivent permettre de compenser intégralement.

La situation en Russie et en Ukraine a des implications sur l'activité du Groupe dans la région CEI et sur sa performance globale, bien qu'il soit encore trop tôt pour en quantifier les impacts. La Russie représente environ 10 % des ventes totales de Tarkett en 2021. La sécurité des salariés qui peuvent être exposés au conflit est la priorité absolue.

Tarkett représentait au 31 décembre 2021 environ 1,9 % de l'Actif Brut Réévalué de Wendel.

Plus d'informations :
https://www.tarkett-group.com/fr/investisseurs/

Quelles sont les perspectives de développement ?

Tarkett a pour ambition d'être le leader mondial des revêtements de sol commerciaux et des surfaces sportives et de croître dans le résidentiel de manière ciblée. La vision du Groupe est également d'être un leader de l'économie circulaire, domaine dans lequel il s'est fixé des objectifs ambitieux.

Le Groupe s'efforce de proposer des solutions innovantes et créatrices de valeur pour ses clients et conçoit des revêtements de sol et des surfaces sportives qui offrent à ses utilisateurs finaux un bon retour sur investissement, des performances techniques élevées et des engagements clairs et forts en matière d'environnement.

Pour plus d'informations, voir le chapitre 1.3 du Document d'Enregistrement Universel 2021 de Tarkett, déposé à l'AMF le 28 mars 2022.

(1) Levier au niveau de Tarkett. La dette consolidée au niveau de Tarkett Participation est de 717 M€ et le levier s'élève à 3,6x.

Développement durable et information extra-financière

Depuis plus de 140 ans, Tarkett s'engage chaque jour dans la conception d'espaces de qualité. La société donne la priorité aux personnes et à la planète, en prenant en compte l'environnement et la santé des générations actuelles et futures dans son approche Tarkett Human-Conscious Design™.

Son ambition est de conjuguer les attentes de chacun de ses clients avec les enjeux environnementaux, en réduisant son empreinte carbone et en changeant la donne avec l'économie circulaire. En collaborant avec ses partenaires, Tarkett crée des espaces de vie plus sains et sûrs pour que chacun puisse s'épanouir.

Le 3 février 2022 – Tarkett, a annoncé sa nouvelle feuille de route Climat 2030, en ligne avec l'objectif de l'Accord de Paris, ayant pour ambition de limiter le réchauffement climatique à 1,5 °C. L'entreprise réduira de 30 % ses émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de sa chaîne de valeur à l'horizon 2030. L'organisme indépendant Science Based Targets (SBTi) débute en février 2022 l'évaluation et la validation des objectifs de réduction de gaz à effet de serre de Tarkett. La feuille de route Climat de Tarkett pour 2030 couvre les réductions des émissions de gaz à effet de serre de ses propres activités (Scope 1) et de son énergie achetée (Scope 2) – ainsi que celles issues du reste de sa chaîne de valeur, des fournisseurs aux clients finaux (Scope 3).

Pour plus d'informations,
https://www.tarkett-group.com/fr/climat-economie-circulaire/

En millions d'euros	2021 après IFRS 16	2020 après IFRS 16	Δ
Chiffre d'affaires	2 792,1	2 632,9	+ 6,0 %
EBITDA	229,0	277,9	- 17,6 %
% du chiffre d'affaires	*8,2 %*	*10,6 %*	*- 240 pdb* [1]
Dette financière nette [1]	475,7	473,8	+ 1,5

(1) Dette financière nette de Tarkett SA.

Dirigeants

Fabrice Barthelemy, CEO

Raphaël Bauer, CFO

Eric La Bonnardière, Président

Les équipes Wendel

Conseil d'administration de Tarkett Participation : Josselin de Roquemaurel

Conseil d'administration de Tarkett SA : Josselin de Roquemaurel (Censeur)

Pour en savoir + : https://www.tarkett-group.com/

1.4.7 ACAMS

ACAMS, la plus grande organisation [1] au monde dédiée à la lutte contre la criminalité financière

ACAMS est la plus grande organisation [1] au monde dédiée à la lutte contre le financement illicite à travers une offre de formation et de certification dans les domaines de la lutte contre le blanchiment d'argent (*Anti Money Laudering*/AML) et de la prévention de la criminalité financière.

ACAMS en quelques chiffres

(société consolidée par intégration globale à compter de mars 2022)

Env. 285 collaborateurs	Plus de 90 000 membres	Présence dans 175 juridictions	Leader Mondial de la formation et de la certification dans la lutte contre la criminalité financière
83 M$ de chiffre d'affaires annuel à fin septembre 2021 [1]	18 M$ d'EBITDA annuel ajusté [1] à fin septembre 2021	Détention du capital par Wendel : 98 %	Montant investi [2] par Wendel 338M$

(1) Chiffres US GAAP non audités. EBITDA établi selon la méthodologie habituelle de Wendel, incluant l'estimation par Wendel des dépenses d'exploitation nécessaires pour la gestion des opérationnelle d'ACAMS sur une base indépendante. L'EBITDA inclut des éléments non récurrents d'environ 2 millions de dollars.
(2) Montant des fonds propres investis par Wendel dans ACAMS en mars 2022.

Pourquoi avons-nous choisi d'investir dans ACAMS ?

Le 10 mars 2022, Wendel a finalisé l'acquisition d'ACAMS (Association of Certified Anti-Money Laundering Specialists) auprès d'Adtalem Global Education (NYSE : ATGE) et accompagnera sa transition vers une société indépendante. Cette transaction est valorisée à environ 500 M$ [2]. Wendel a investi environ 338 M$ en fonds propres et détient environ 98 % du capital de la société, aux côtés du management de la société et d'un actionnaire minoritaire.

ACAMS est la plus grande organisation au monde dédiée à la lutte contre le financement illicite à travers une offre de formation et de certification dans les domaines de la lutte contre le blanchiment d'argent (*Anti Money Laudering*/AML) et de la prévention de la criminalité financière. ACAMS a développé un très vaste réseau mondial avec plus de 90 000 membres dans 175 juridictions. Parmi ces membres, plus de 50 000 professionnels sont titulaires d'une certification CAMS devant faire l'objet d'une rigoureuse préparation, de mises à jour régulières, nécessitant de suivre tous les ans des modules de formation continue, dont des webinaires et des conférences. La société emploie 285 personnes, principalement aux États-Unis, à Londres et à Hong Kong, au service de sa base de clients internationaux. La société réalise plus de 60 % de son chiffre d'affaires hors des Etats-Unis.

Sur les douze derniers mois à fin septembre 2021, ACAMS a réalisé un chiffre d'affaires de 83 M$ et 18 M$ [3] d'EBITDA non audité, estimé sur une base de gestion opérationnelle indépendante, et calculé selon la méthodologie habituelle de Wendel. ACAMS a une longue histoire de croissance organique.

L'investissement de Wendel dans ACAMS s'inscrit dans la feuille de route 2021-24 de Wendel, et son objectif annoncé d'accélérer le redéploiement de capital vers des sociétés à plus forte croissance qui partagent les valeurs ESG du groupe Wendel.

(1) Entreprise à membership.
(2) Prix d'acquisition ajusté net de 487,5 M$.
(3) Chiffres US GAAP non audités. EBITDA établi selon la méthodologie habituelle de Wendel, incluant l'estimation par Wendel des dépenses d'exploitation nécessaires pour la gestion des opérationnelle d'ACAMS sur une base indépendante. L'EBITDA inclut des éléments non récurrents d'environ 2 millions de dollars.

Développement durable et information extra-financière

ACAMS est une entreprise dont la mission est d'éradiquer la criminalité financière. ACAMS propose des formations pour aider les particuliers et les entreprises à identifier et à prévenir le blanchiment d'argent ainsi que le financement des opérations ayant un impact néfaste sur la société, telles que par exemple la corruption, la cybercriminalité, le terrorisme, le trafic d'êtres humains, le commerce illégal d'espèces sauvages et de nombreuses autres activités néfastes, nuisibles et illégales. les atteintes à la biodiversité. Comme pour toutes ses sociétés contrôlées, Wendel accompagnera ACAMS dans la formalisation d'une feuille de route ESG.

Dirigeants

Scott Liles, CEO

Mariah Gause, COO

Les équipes Wendel

Conseil d'administration : Adam Reinmann (Chairman), Harper Mates, Jamie Fletcher, Caroline Bertin-Delacour

Comité d'audit : Jamie Fletcher (Chairman), Adam Reinmann, Harper Mates, Mel Immergut (Wendel *Senior Advisor*)

Pour en savoir + : acams.org

1.4.8 Wendel Lab

Le Wendel Lab, une ouverture vers la forte croissance et un nouvel écosystème pour Wendel

Le Wendel Lab a pour vocation de permettre à Wendel d'augmenter la croissance moyenne de son portefeuille mais aussi de donner accès aux sociétés du Groupe à un écosystème technologique et disruptif.

Le Wendel Lab en quelques chiffres

Investissements dans 7 fonds et fonds de fonds	1 investissement en direct	115 M€ de capitaux engagés [1]

(1) Au 31 décembre 2021. Au 31 mars 2022, 21 M€ supplémentaires ont été engagés.

Pourquoi avons-nous choisi de créer le Wendel Lab ?

Avec le Wendel Lab, Wendel souhaite davantage s'exposer au secteur des entreprises de très forte croissance. Cette structure, initiée en 2013, a jusqu'ici principalement souscrit des engagements auprès de plusieurs fonds d'investissement technologiques et de croissance de grande qualité. En complément de ces engagements, le Wendel Lab a pour objectif de réaliser des investissements en direct dans des entreprises à forte croissance. Dans le cadre de sa feuille de route stratégique 2021-2024, Wendel a annoncé que le Wendel Lab avait vocation à représenter 5 à 10 % de son actif net réévalué à terme.

Avec le Lab, Wendel investit via des fonds ou en direct dans des entreprises innovantes et à forte croissance. Le Lab doit en effet permettre au Groupe d'être associé (via des fonds ou en direct) au développement de plusieurs centaines de start-ups, principalement dans le domaine du digital.

L'objectif du Wendel Lab est double :

- la diversification du portefeuille de Wendel, en s'exposant à des actifs à forte croissance, généralement à composante digitale ou possédant des modèles d'affaires disruptifs ; et
- le développement de l'expertise des équipes Wendel et de celles de ses sociétés de portefeuille en termes d'innovations technologiques pouvant impacter ou améliorer le profil de création de valeur du Groupe.

Au travers de son activité de fonds et fonds de fonds, le Wendel Lab a accès aux institutions de grande renommées telles que : Accel Partners, Andreessen Horowitz (a16z), Bond Capital, Innovation Endeavors, InvAscent, Kleiner Perkins et Quadrille.

Quels sont les faits marquants récents ?

En 2021, 49 M€ de nouveaux engagements ont été souscrits. Depuis le début de l'année 2022, 21 M€ supplémentaires ont déjà été engagés dans des fonds ciblant des valeurs technologiques récemment levés par Andreessen Horowitz (a16z), Insight Partners et Kleiner Perkins. Ces sociétés de capital-investissement sont gérées par des investisseurs spécialisés sur les valeurs technologiques jouissent d'une très grande renommée compte tenu de leurs performances historiques. Le total des engagements du Wendel Lab dans des fonds s'élève à 115 M€ à fin 2021, dont environ 70 % ont déjà été appelés.

Début 2022, Wendel a annoncé le renforcement du Wendel Lab dorénavant piloté par Jérôme Michiels qui conserve ses fonctions de Directeur général adjoint et de Directeur financier de Wendel. Jérôme Michiels a ainsi la responsabilité des initiatives du Groupe en termes d'investissement dans des fonds et en direct au sein du Wendel Lab.

Le Wendel Lab va ainsi poursuivre ses investissements au sein de fonds et de fonds de fonds, sous le *leadership* de Chris Witherspoon, recruté en 2021. En parallèle, le Wendel Lab recherche dorénavant des opportunités d'investissement et de co-investissement en direct au sein de start-ups. Pour réaliser ces investissements directs, à l'image de celui réalisé en 2019 dans AlphaSense, le Wendel Lab s'appuiera sur une nouvelle équipe constituée de deux professionnels expérimentés de cette classe d'actifs, dont Antoine Izsak, qui a rejoint Wendel début février 2022 en tant que Head of Growth Equity.

Développement durable et information extra-financière :

Les investissements réalisés par le Wendel Lab font l'objet de diligences ESG spécifiques. En particulier, ils sont soumis à la liste d'exclusions adoptée par Wendel. Avant d'investir dans un fonds de fonds, les équipes ESG et du Wendel Lab analysent les politiques d'investissement des fonds considérés et leur adéquation à la liste d'exclusion de Wendel. Lorsque cela est possible, une due diligence ESG plus approfondie est engagée (politiques RH, code de conduite, prise en compte du changement climatique…). Dans la mesure du possible, cette pratique sera également mise en œuvre dans le cadre des investissements que le Wendel Lab réalisera en direct auprès de sociétés de croissance.

1.4.9 Cromology

Cession de Cromology, un des *leaders* européens de la peinture décorative en Europe

Fin octobre 2021, Wendel a reçu une offre ferme de DuluxGroup, en vue d'acquérir la totalité du capital de Cromology. Présent dans 8 pays du continent européen, Cromology conçoit, fabrique, vend et distribue une large gamme de peintures décoratives et de produits de décoration à destination des marchés professionnels et grand public. 65 % de son activité est en France, 35 % dans les pays d'Europe du Sud et du reste du monde.

En janvier 2022, DuluxGroup a ainsi fait l'acquisition de la totalité du capital de la société pour une valeur d'entreprise de 1 262 M€, soit 13,2 fois l'EBITDA [(1)] LTM au 30 juin 2021.

Cette transaction a généré pour Wendel un montant de liquidités net de 896 M€, soit 358 M€ de plus que sa valorisation dans l'ANR publié avant l'annonce de la transaction, soit le 30 juin 2021.

L'histoire de Cromology au sein du portefeuille de Wendel met en évidence la validité du modèle d'investisseur de long terme, qui a permis à Wendel d'accompagner la société dans des moments critiques. Lorsque Wendel a pris la décision début 2019 de réinvestir 125 millions d'euros dans la société, Wendel avait la conviction que la nouvelle équipe de management mise en place en 2018 était en mesure de créer de la valeur durable pour ses actionnaires et ses parties prenantes. Toutes les équipes de Cromology ont de surcroît démontré leur engagement et leur résilience lors de la crise du Covid-19, permettant ainsi à la société de délivrer une performance opérationnelle, financière et extra-financière remarquable.

Cette transaction est une étape supplémentaire dans la feuille de route 2021-2024 de Wendel, et sa stratégie de redéploiement de son capital vers des actifs de croissance.

Historique de l'investissement de Wendel dans Cromology

En 2006, Wendel a acquis le groupe Materis qui comptait alors quatre divisions : Aluminates (Kerneos), Mortiers (ParexGroup), Adjuvants (Chryso) et Peintures (Materis Paints). En 2014, le groupe Materis a intégralement recentré son activité sur l'activité peintures avec les cessions de Kerneos en mars, de ParexGroup en juin et de Chryso en octobre pour un produit net de cession total de 1,7 Md€, dévolu à la réduction de la dette de la société. Le 7 juillet 2015, Materis Paints, la dernière division du Groupe, devient Cromology et affiche de nouvelles ambitions.

Le 13 mai 2019, Wendel a annoncé la signature d'un accord sur la renégociation de la dette financière de Cromology. Fin mai 2019, Wendel a investi 125 M€ en fonds propres aux côtés de la nouvelle équipe de management, dirigée par Pierre Pouletty, nouveau Président de la Société nommé en juin 2018, et Loïc Derrien, nommé Directeur général en août de la même année. Les nouveaux fonds propres apportés par Wendel ont servi à renforcer la structure financière de la Société, notamment avec un allégement de son endettement. Ils ont également permis à la Société de mettre en œuvre son plan de transformation et de financer ses investissements.

Au total, Wendel a investi 550 M€ capitaux propres dans le groupe Materis, dont 125 M€ en 2019 dans Cromology. Avec le soutien de Wendel, la nouvelle équipe dirigeante a ainsi conduit depuis fin 2018 le recentrage stratégique et opérationnel de la Société avec succès, lui permettant notamment de traverser la crise du Covid de manière remarquable. Ainsi, la marge d'EBITDA a atteint un niveau record de 19,7 % [(2)], et le levier financier a été réduit à 0,05x [(3)] à fin juin 2021.

(1) Valeur d'entreprise et EBITDA excluent l'impact de la norme IFRS 16.
(2) Incluant l'impact de la norme IFRS 16.
(3) Selon la définition bancaire.

Réalisations ESG depuis 2006

Depuis l'acquisition du groupe Materis par Wendel en 2006, Cromology a mené une politique volontariste pour promouvoir la performance environnementale et sociale de l'entreprise et de ses produits. Cromology place ainsi l'ESG au cœur de sa stratégie, au même niveau que la croissance rentable et l'excellence opérationnelle. Dans sa feuille de route ESG publiée en 2020, Cromology s'est engagé sur cinq thématiques prioritaires : les ressources humaines, l'éthique des affaires, la santé et la sécurité, le respect de l'environnement, et la qualité des peintures proposées.

Ainsi, 100 % [1] des sites industriels du Groupe détiennent une certification en matière de santé et sécurité des équipes [2], et 70 % des sites détiennent une certification en matière de management environnemental [3], avec un objectif de 100 % fixé en 2023. Cromology travaille à engager l'ensemble de sa chaîne de valeur dans sa démarche de responsabilité sociétale : 80 % du volume d'achats de matières premières provient de fournisseurs ayant signé la Charte d'achats responsables de l'entreprise et s'engageant à en respecter les principes. Enfin, Cromology veille à proposer continuellement des peintures et des couleurs plus respectueuses de l'environnement et des utilisateurs : en 2020, près de la moitié des revenus issus de la peinture étaient générés grâce à la vente de peinture détentrices d'un label environnemental européen.

1.4.10 Autres informations sur le portefeuille

Wendel suit de très près l'évolution de la situation en Ukraine et ses conséquences potentielles, dont l'impact financier le plus matériel, parmi d'autres impacts, pourrait provenir d'un renchérissement des structures de coûts de nos sociétés, des matières premières, approvisionnements et salaires si ceux-ci n'étaient pas répercutés suffisamment rapidement dans les prix de vente comme nos sociétés ont su le faire en 2021. Wendel suit également l'évolution de l'épidémie de Covid en Asie, et particulièrement en Chine. L'exposition économique directe de Wendel à la Russie et à l'Ukraine est limitée à environ 1 % [4], la sécurité des collaborateurs locaux pouvant être exposés au conflit étant prioritaire.

Pour rappel, l'exposition directe du Groupe à la Russie et à l'Ukraine, via ses sociétés, est la suivante :

	Part de CA 2021 en Russie et Ukraine (% total de CA)
Actifs cotés (55 % de l'ABR [1])	
Bureau Veritas (46 % de l'ABR [1])	<1 %
IHS Towers (7.5 % de l'ABR [1])	0 %
Tarkett (1.9 % de l'ABR [1])	c.10 %
Actifs non cotés (37 % de l'ABR [1])	
Constantia Flexibles	<5 %
Stahl	c.1 %
CPI	c. 0 %
Trésorerie nette (6,5 % de l'ABR [1])	0 %
ACAMS	c. 0 %

(1) ABR : Actif Brut Réévalué, tel que calculé dans l'ANR de Wendel au 31/12/2021.

(1) Valeurs au 31 décembre 2021.
(2) Certification OHSAS 18001 ou ISO 45001.
(3) Certification ISO 14001.
(4) Exposition de la valeur d'entreprise des sociétés du Groupe selon la ventilation des chiffres d'affaires 2021. Les valeurs d'entreprise sont calculées sur la base de l'ANR au 31 décembre 2021.

2

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

2.1 ORGANES DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION 72

2.1.1 Le Conseil de surveillance et son fonctionnement 72
2.1.2 Comités du Conseil de surveillance 95
2.1.3 Politique de mixité dans les instances dirigeantes 100
2.1.4 Déclaration de gouvernement d'entreprise 101
2.1.5 Le Directoire et son fonctionnement 102
2.1.6 Organisation interne 107
2.1.7 Répartition des pouvoirs entre le Directoire et le Conseil de surveillance 110
2.1.8 Déontologie et éthique des organes de direction et de surveillance 112

2.2 RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX 116

2.2.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux 116
2.2.2 Informations générales sur les rémunérations des mandataires sociaux liées à l'exercice 2021 125
2.2.3 Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre de l'exercice 2021 à chaque membre du Directoire et au Président du Conseil de surveillance, soumis au vote des actionnaires 144

La partie « Gouvernement d'entreprise » intègre certains éléments du rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise conformément aux articles L. 22-10-20 et L. 22-10-34 du Code de commerce. Le rapport du Conseil de surveillance contient également les informations relatives aux Assemblées générales (section 8.4.4) et les informations pouvant avoir une incidence en cas d'offre publique (section 8.3.11). Il compte enfin les informations relatives aux délégations de pouvoir et d'autorité dans le cadre des augmentations de capital (section 8.3.7) et les observations du Conseil de surveillance (section 9.3). Ce rapport a été émis par le Conseil de surveillance du 17 mars 2022, après examen du Comité de gouvernance et du développement durable.

2.1 Organes de surveillance et de direction

La Société est gérée par un Directoire et un Conseil de surveillance depuis 2005. La présente section décrit la composition et le fonctionnement des organes sociaux de la Société ainsi que les règles de déontologie qui leur sont applicables.

2.1.1 Le Conseil de surveillance et son fonctionnement

2.1.1.1 Composition du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance est composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus.

Les membres du Conseil de surveillance sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires et la durée de leur mandat est de quatre ans. Ils sont rééligibles. Afin de favoriser un renouvellement harmonieux du Conseil de surveillance et de permettre une transition fluide entre les membres du Conseil de surveillance, un échelonnement des renouvellements a été organisé en 2005 à la suite du passage en structure duale.

Le nombre de membres du Conseil de surveillance âgés de plus de 70 ans ne peut, à l'issue de chaque Assemblée générale ordinaire annuelle, dépasser le tiers des membres du Conseil de surveillance en exercice. Lorsque cette proportion se trouve dépassée, le plus âgé des membres du Conseil de surveillance, le Président excepté, cesse d'exercer ses fonctions à l'issue de la plus prochaine Assemblée générale ordinaire.

Évolution de la composition du Conseil de surveillance

La composition du Conseil de surveillance n'a pas évolué depuis l'Assemblée générale du 29 juin 2021. Ainsi, le Conseil de surveillance est composé de 10 membres nommés par l'Assemblée générale des actionnaires et de 2 membres représentant les salariés, nommés par le Comité social et économique de Wendel conformément aux dispositions légales et statutaires en vigueur.

Au 31 décembre 2021, les dates d'échéance des mandats étaient les suivantes :

Assemblée générale 2022	Assemblée générale 2023	Assemblée générale 2024	Assemblée générale 2025
■ Franca Bertagnin Benetton ■ Guylaine Saucier	■ Gervais Pellissier ■ Jacqueline Tammenoms Bakker ■ Humbert de Wendel	■ Thomas de Villeneuve	■ Bénédicte Coste ■ François de Mitry ■ Priscilla de Moustier ■ Nicolas ver Hulst

Depuis 2014, la Société est en conformité avec les prescriptions légales imposant une proportion de 40 % de femmes au Conseil de surveillance puisque cette proportion s'établit à 50 % hors membres représentant les salariés, et à 58,3 % lorsque ceux-ci sont inclus. Ainsi, à la date de publication du présent Document d'enregistrement universel, le Conseil de surveillance de Wendel compte 5 femmes : Franca Bertagnin Benetton, Bénédicte Coste, Priscilla de Moustier, Guylaine Saucier, Présidente du Comité d'audit, des risques et de la conformité et Jacqueline Tammenoms Bakker, Présidente du Comité de gouvernance et du développement durable.

Le renouvellement du mandat de Franca Bertagnin Benetton sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 16 juin 2022. Guylaine Saucier, membre indépendant du Conseil de surveillance durant presque 12 années, a fait part de son intention de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat. La nomination en tant que membre indépendant de William D. Torchiana sera proposée à l'Assemblée générale du 16 juin 2022.

Pour plus d'informations concernant le renouvellement du mandat de Franca Bertagnin Benetton et la proposition de nomination de William Torchiana, voir la section « Plan de succession du Conseil de surveillance » ci-dessous.

Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale du 16 juin 2022, le Conseil de surveillance après l'Assemblée sera composé de 12 membres, dont 2 membres représentant les salariés, soit :

- 40 % de femmes hors membres représentant les salariés et 50 % lorsque ceux-ci sont inclus ; et
- 40 % de membres indépendants, hors membres représentant les salariés.

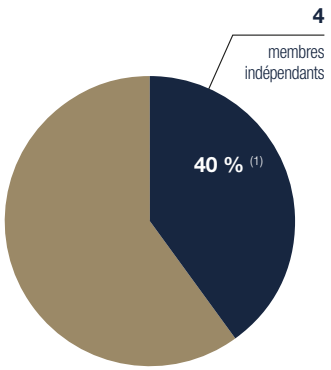
Membres du Conseil de surveillance au 14 avril 2022

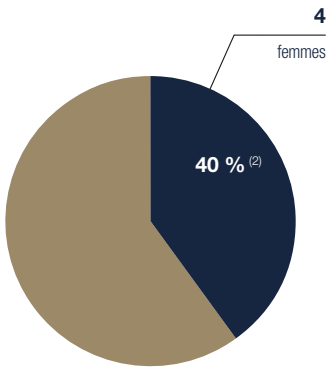
Nom	Sexe	Âge	Nationalité	Fonction au Conseil de surveillance	Date du premier mandat au Conseil de surveillance	Échéance du mandat en cours	Nombre d'actions de Wendel SE détenues au 31.12.21	Membre d'un comité	Indépendance selon le Code Afep-Medef
Nicolas ver HULST	H	68	Française	Président	18.05.2017	AG 2025	906	-	
Gervais PELLISSIER *	H	62	Française	Vice-Président membre référent	05.06.2015	AG 2023	500	CARC	•
Franca BERTAGNIN BENETTON *	F	53	Italienne	Membre	17.05.2018	AG 2022	500	CARC	•
Bénédicte COSTE	F	64	Française	Membre	28.05.2013	AG 2025	1 060	CGD	
Harper MATES	F	39	Américaine	Membre représentant les salariés	01.01.2021	31.12.2024	687	-	
François de MITRY	H	56	Luxembourgeoise	Membre	29.06.2021	AG 2025	3 000	CARC	
Priscilla de MOUSTIER	F	69	Française	Membre	28.05.2013	AG 2025	150 443	CGD	
Guylaine SAUCIER *	F	75	Canadienne	Membre	04.06.2010	AG 2022	500	CARC et CGD	•
Jacqueline TAMMENOMS BAKKER **	F	68	Néerlandaise	Membre	05.06.2015	AG 2023	500	CGD et CARC	•
Sophie TOMASI PARISE	F	43	Française	Membre représentant les salariés	05.09.2018	20.11.2022	2 941	CGD	
Thomas de VILLENEUVE	H	49	Française	Membre	02.07.2020	AG 2024	500	CGD	
Humbert de WENDEL	H	65	Française	Membre	30.05.2011	AG 2023	225 064	CARC	

AG = Assemblée générale ; CGD = Comité de gouvernance et du développement durable ; CARC = Comité d'audit, des risques et de la conformité.

* *Le nombre d'astérisques illustre le nombre de mandats détenus dans une autre société cotée.*

12 membres dont **2** membres représentant les salariés





(1) Hors membres représentant les salariés

(2) Hors membres représentant les salariés (50 % lorsque ceux-ci sont inclus)

La politique de diversité du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance considère que la diversité des profils de ses membres est une source de richesse et améliore sa contribution à une bonne gouvernance. Le Comité de gouvernance et du développement durable mène ses travaux de recherche et de sélection dans l'optique de promouvoir la variété des compétences et des nationalités, la mixité et la représentation équilibrée de membres indépendants. Les principales compétences de chaque membre du Conseil de surveillance sont décrites dans leurs biographies ci-après. La complémentarité des expériences et des compétences est importante, avec notamment la présence au sein du Conseil de compétences en matière d'investissement et *private equity*, finance et audit, ESG et gouvernance, technologies et digital, et d'expérience de Direction générale et de stratégie.

Le Conseil de surveillance a établi et revoit périodiquement sa matrice de compétences afin d'identifier les expériences et qualifications qu'il conviendrait de renforcer au sein du Conseil, notamment au regard de l'évolution de sa gouvernance et de ses objectifs stratégiques. En 2021, l'analyse des résultats de cette matrice, complétés par ceux de l'évaluation annuelle du Conseil sur sa composition, a montré que le Conseil de surveillance bénéficierait de l'ajout des compétences suivantes :

- expérience des marchés et du monde des affaires américains ; et
- profil de haut niveau avec une expérience de *leadership* opérationnel.

Le Comité de gouvernance et du développement durable a mené ses travaux conformément à la politique de diversité du Conseil de surveillance et proposé dans ce cadre la candidature de William D. Torchiana. Pour plus d'information sur le processus de sélection du nouveau membre, se référer à la section « Plan de succession du Conseil de surveillance ».

Indépendance des membres du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance veille à l'impartialité de ses délibérations et à la présence de membres qualifiés d'indépendants. Chaque année, il réexamine la situation d'indépendance de ses membres.

La définition de membre indépendant qui a été retenue pour le Conseil de surveillance est celle donnée par le Code Afep-Medef : « 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 sa liberté de jugement ».

Ainsi, le Comité de gouvernance et du développement durable et le Conseil de surveillance ont procédé, lors de leurs réunions respectives des 8 et 9 février 2022, à un examen de la situation d'indépendance de chacun de ses membres au regard des critères suivants, conformes à la recommandation 9.5 du Code Afep-Medef :

- ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société, ni salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de sa société mère ou d'une société que celle-ci consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- 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 :
  - significatif de la Société ou de son Groupe, ou
  - pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social de la Société ;
- ne pas avoir été Commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq années précédentes ; et
- 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.

S'agissant du critère relatif aux relations d'affaires avec le Groupe, le Conseil de surveillance – suivant la recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable – met en place une revue quantitative et qualitative de la situation de chaque membre concerné pour déterminer le caractère significatif ou non des relations, fondée sur les critères suivants :

- les sociétés impliquées dans la relation d'affaires ;
- la nature de la relation d'affaires (client/fournisseur/position de direction/membre d'une instance de gouvernance), ainsi que sa fréquence ; et
- la significativité de la relation d'affaires au regard (i) du chiffre d'affaires généré entre les parties concernées, et (ii) de l'existence ou l'absence de dépendance économique ou d'exclusivité entre les parties.

Comme chaque année, l'indépendance de Gervais Pellissier a fait l'objet d'un examen approfondi en raison des relations d'affaires avec Orange, Gervais Pellissier étant Directeur général délégué d'Orange, en charge des Ressources Humaines et de la Transformation et Président d'Orange Business Services. Orange est un client d'IHS, une société du portefeuille de Wendel. Le Conseil de surveillance a confirmé la qualité de membre indépendant de Gervais Pellissier étant considéré que :

- le chiffre d'affaires réalisé entre les parties n'est pas significatif ;
- depuis l'introduction en Bourse d'IHS, Wendel n'a plus d'influence sur IHS et ne met plus en équivalence IHS au niveau comptable ; et
- les relations entre Orange et IHS ne relèvent pas de la compétence de Gervais Pellissier et ne sont pas sous sa responsabilité.

À l'issue de l'examen de l'indépendance de ses membres, le Conseil de surveillance a estimé qu'au 9 mars 2022, 4 membres sur 10, soit 40 %, répondaient aux critères d'indépendance posés par le Code Afep-Medef : Franca Bertagnin Benetton, Gervais Pellissier, Guylaine Saucier et Jacqueline Tammenoms Bakker [(1)]. La composition du Conseil de surveillance est ainsi conforme à la recommandation 9.3 du Code Afep-Medef qui préconise au moins un tiers de membres indépendants dans les sociétés contrôlées.

Membre référent du Conseil de surveillance

Gervais Pellissier a été nommé en qualité de membre référent du Conseil de surveillance en octobre 2018. Son rôle est d'assurer les missions suivantes :

- interagir avec les actionnaires de Wendel qui en font la demande ;
- représenter les membres indépendants du Conseil vis-à-vis des autres membres du Conseil et du Directoire ; réunir et présider des réunions des membres indépendants ; et
- prévenir, examiner et traiter les conflits d'intérêts potentiels ou avérés avec l'actionnaire majoritaire.

En 2021, Gervais Pellissier a notamment rencontré un investisseur institutionnel de la Société, ce qui a permis de mettre en place un dialogue direct sur certains sujets. Gervais Pellissier a ensuite rendu compte de cette rencontre au Conseil.

Plan de succession du Conseil de surveillance

Le plan de succession du Conseil de surveillance a été formalisé à la suite des travaux menés par le Comité de gouvernance et du développement durable début 2022. Il a été adopté par le Conseil de surveillance, hors la présence du Directoire (*executive session*), lors de sa réunion du 9 mars 2022.

Il sera revu par le Comité et le Président du Conseil de surveillance au moins une fois par an et à chaque fois que cela sera nécessaire.

Le plan précise les caractéristiques encadrant la composition du Conseil, ainsi que les données permettant d'en suivre l'évolution.

Il décrit les hypothèses donnant lieu à l'organisation de la succession des membres du Conseil, selon différents horizons de temps :

- les situations à court terme : circonstances imprévues telles qu'un empêchement, une démission ou un décès ;
- les situations à moyen terme : la révocation du mandat ; et
- les situations à long terme : l'expiration du mandat, l'atteinte de la limite d'âge ou la perte du statut d'indépendant due à la durée du mandat.

Pour chacune de ces situations, le remplacement du ou des membres concernés est organisé, et le rôle du Comité de gouvernance et du développement durable précisé. La procédure pour la sélection du ou des nouveaux membres est également détaillée. Elle repose sur la préparation d'un profil de candidat par le Comité, prenant en compte la politique de diversité du Conseil de surveillance, des critères généraux personnels et professionnels attendus de tout candidat, ainsi que des critères spécifiques permettant d'ajuster la recherche aux besoins, compte tenu notamment de l'évolution de la gouvernance du Groupe, ses orientations stratégiques et les nouvelles tendances et priorités.

Le Comité peut faire appel à un cabinet de recrutement pour l'assister, et également solliciter les membres du Directoire pour avis. La procédure de sélection est adaptée selon le type de recherche – membre indépendant ou membre de la famille Wendel. Lorsque cela est possible, le Comité soumet deux candidats alternatifs à la décision du Conseil. La nomination du candidat retenu par le Conseil de surveillance est ensuite inscrite à l'ordre du jour de la plus prochaine Assemblée générale.

Fin 2021 et début 2022, un processus de sélection d'un nouveau membre indépendant du Conseil de surveillance a été mis en place suivant les principales étapes décrites ci-après :

- un comité de recherche, composé du Président du Conseil et de plusieurs membres du Conseil, a été constitué par le Comité de gouvernance et du développement durable. Ce comité a été assisté pour ses travaux par un cabinet de recrutement international et reconnu ;
- les candidats dont le profil a été retenu ont été rencontrés à l'occasion d'entretiens ; et
- le comité a enfin présenté un candidat au Conseil de surveillance, qui a décidé de soumettre sa nomination à l'approbation de l'Assemblée générale.

En conséquence, il sera proposé aux actionnaires lors de l'Assemblée générale du 16 juin 2022, de nommer William D. Torchiana. William Torchiana apportera au Conseil de surveillance son expertise dans le domaine des fusions-acquisitions et des opérations complexes, acquise dans le cadre de ses fonctions d'avocat exercées depuis 1986 à Paris et New York au sein du cabinet international Sullivan & Cromwell LLP, dont il a dirigé le bureau de Paris pendant 14 ans. Il fera également bénéficier le Conseil de sa connaissance des marchés et du milieu des affaires américains, grâce à son profil bi-culturel franco-américain, ses activités auprès de la Réserve Fédérale des Etats-Unis, et au sein d'organismes américains en France.

Sous réserve de sa nomination, William Torchiana intègrera le Comité d'audit, des risques et de la conformité, ainsi que le Comité de gouvernance et du développement durable.

(1) Il est précisé que les membres du Conseil de surveillance représentant les salariés ne sont pas décomptés pour établir la proportion de membres indépendants du Conseil, conformément au Code Afep-Medef.

Il est par ailleurs proposé aux actionnaires de renouveler le mandat de Franca Bertagnin Benetton. Sa formation américaine, son expérience en matière d'investissement dans des sociétés cotées et non cotées, sa connaissance des enjeux d'un groupe familial acquise au sein de la holding de la famille Benetton sont autant de compétences utiles au fonctionnement du Conseil de surveillance, qui a également pu apprécier tout au long des quatre dernières années la qualité de la contribution de Franca Bertagnin Benetton aux travaux du Conseil de surveillance et du Comité d'audit, des risques et de la conformité.

Absence de condamnation pour fraude, incrimination et/ou sanction publique, ou de responsabilité pour faillite au cours des cinq dernières années

À la connaissance de la Société et à la date du présent Document d'enregistrement universel, sous réserve de la précision ci-dessous, aucun membre du Conseil de surveillance n'a, au cours des cinq dernières années : (i) fait l'objet d'une condamnation pour fraude ou d'une mise en cause officielle et/ou d'une sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires (ii) été associé à une faillite, une mise sous séquestre, une liquidation ou un placement sous administration judiciaire ; (iii) été déchu par un tribunal du droit d'exercer la fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Nicolas ver Hulst est Président du Conseil d'administration de la société BR Gaming, qui fait l'objet d'une procédure de liquidation judiciaire ouverte le 2 septembre 2015. Cette procédure est en cours.

Conflits d'intérêts, liens familiaux et contrats de services

À la connaissance de la Société et à la date du présent Document d'enregistrement universel, sous réserve des précisions ci-dessous, il n'existe aucun conflit d'intérêts avéré ou potentiel entre, d'une part, les intérêts privés ou d'autres devoirs des membres du Conseil de surveillance et, d'autre part, leurs obligations envers la Société :

- Nicolas ver Hulst, Bénédicte Coste, François de Mitry, Priscilla de Moustier, Thomas de Villeneuve et Humbert de Wendel sont membres de la famille Wendel. Ils sont également administrateurs de Wendel-Participations SE, le principal actionnaire de la Société, regroupant les intérêts des membres de la famille Wendel. Priscilla de Moustier est Président-Directeur général de Wendel-Participations SE ; et
- Thomas de Villeneuve et François de Mitry exercent des fonctions au sein de fonds d'investissements qui peuvent être concurrents de Wendel.

Il est précisé qu'à la connaissance de la Société, il n'existe aucun conflit d'intérêts avéré ou potentiel qui n'ait pas été traité conformément à la procédure de gestion de conflits d'intérêts prévue par le règlement intérieur du Conseil de surveillance, et décrite à la section 2.1.8.2 « Éthique des affaires », paragraphe « Conflits d'intérêts ».

Les membres du Conseil de surveillance n'ont aucun lien familial avec les membres du Directoire.

Les restrictions sur la cession de leurs actions par les membres du Conseil de surveillance sont décrites à la section 2.1.8.1 « Déontologie boursière ».

2.1.1.2 Informations relatives aux membres du Conseil de surveillance

Nicolas ver HULST

Président du Conseil de surveillance

Date de première nomination : 18 mai 2017

Échéance du mandat en cours :
AG se tenant en 2025

Né le 21 août 1953

Nationalité française

Adresse :
20 Cité Malesherbes,
75009 Paris
France

Principales compétences :

- *Private equity*
- Finance
- Direction générale

Biographie :

Nicolas ver Hulst est diplômé de l'École polytechnique et titulaire d'un MBA de l'Insead.

Il a commencé sa carrière à la Direction générale des Télécommunications, puis a travaillé à la BNP.

De 1985 à 1995, il a occupé diverses fonctions à la CGIP et notamment celle de responsable du développement.

De 1989 à 2017, il a occupé des postes de direction chez Alpha Associés Conseil, en tant que membre du Directoire, puis Directeur général et Président à partir de 2007. Ses fonctions au sein du groupe Alpha ont cessé le 16 octobre 2017.

Autres mandats et fonctions au 31 décembre 2021 :

Groupe Wendel :

Administrateur de Wendel-Participations SE

Autres :

Membre du Conseil de surveillance de Qovetia

Membre du Conseil de surveillance de MPM Advisors

Administrateur de Septagon Sicav

Gérant de Milkyway Capital Soparfi

Gérant de Northstar SC

Gérant d'Orion SC

Administrateur de Midas Wealth Management

Administrateur du Centre Pompidou Metz

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

Membre du Directoire d'Alpha Associés Conseil

Directeur général de Glacies Holding

Administrateur de Cyrillus-Vertbaudet

Membre du Conseil de surveillance de Financière Ramses

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2021 : 906 actions

Gervais PELLISSIER

Vice-Président du Conseil de surveillance

Membre référent du Conseil

Membre du Comité d'audit, des risques et de la conformité

Membre indépendant

Date de première nomination : 5 juin 2015

Échéance du mandat en cours :
AG se tenant en 2023

Né le 14 mai 1959

Nationalité française

Adresse professionnelle :
Orange,
78, rue Olivier-de-Serres,
75015 Paris,
France

Principales compétences :

- Direction financière
- Expérience dans le digital et les nouvelles technologies
- Gestion

Biographie :

Gervais Pellissier est diplômé de l'École des hautes études commerciales (HEC) en France, ainsi que de Berkeley en Californie et de l'Université de Cologne en Allemagne. Il a rejoint Bull en 1983 où il a occupé des postes à responsabilité dans le domaine de la finance et du contrôle de gestion en France, en Afrique, en Amérique du Sud et en Europe de l'Est. En 1994, il a été nommé Directeur financier de la division Services et Intégration Systèmes, puis de la division Sous-Traitance Informatique. Il est devenu Directeur du contrôle de gestion chez Bull et a été nommé Directeur financier de l'entreprise en 1998.

Du 1er avril 2004 au 1er février 2005, Gervais Pellissier a exercé les fonctions d'administrateur-délégué à la Présidence du Conseil d'administration et de Directeur général délégué du groupe Bull. De février 2005 à mi 2008, il était Vice-Président du Conseil d'administration de Bull.

Il a rejoint le groupe France Télécom le 17 octobre 2005 et a été nommé en novembre 2005 Directeur général de France Télécom Operadores de Telecomunicaciones, en charge d'intégrer dans une structure commune les activités fixes et mobiles de France Télécom en Espagne.

De janvier 2006 à février 2009, Gervais Pellissier a été membre du Comité de direction générale de France Télécom, en charge des Finances et des Opérations en Espagne.

De mars 2009 à mars 2010, il est nommé Directeur général adjoint de France Télécom, en charge des Finances et des Systèmes d'Information.

En novembre 2011, Gervais Pellissier est nommé Directeur général délégué de France Télécom-Orange, devenu Orange le 1er juillet 2013 en conservant l'intégralité de son périmètre d'activité. Le 1er septembre 2014, Gervais Pellissier devient Directeur général délégué et Directeur exécutif en charge des opérations du Groupe en Europe (hors France).

En mai 2018, Gervais Pellissier s'est vu confier de nouvelles responsabilités au sein du Comité de direction du groupe Orange en tant que Directeur général délégué de la Transformation et Président d'Orange Business Services.

Depuis le 1er septembre 2020, Gervais Pellissier est Directeur général délégué, Directeur des Ressources Humaines et de la Transformation Groupe et Président d'Orange Business Services.

Gervais Pellissier est Chevalier de la Légion d'honneur et Officier de l'Ordre national du Mérite.

Autres mandats et fonctions au 31 décembre 2021 :

Groupe Orange :

Directeur général délégué d'Orange SA depuis 2011 (société cotée)

Président du Conseil d'administration d'Orange Business Services depuis 2018

Administrateur d'Orange Espagne (Espagne) depuis 2006 et Président depuis 2016

Fondateur et administrateur de la Fondation des amis de Médecins du Monde depuis 2014

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

Membre du Conseil de surveillance d'Orange Polska SA

Administrateur d'Orange Horizons

Administrateur de Mobistar/Orange Belgique

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2021 : 500 actions

Franca BERTAGNIN BENETTON

Membre du Conseil de surveillance

Membre du Comité d'audit, des risques et de la conformité

Membre indépendant

Date de première nomination : 17 mai 2018

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2022 *(renouvellement proposé)*

Née le 23 octobre 1968

Nationalité italienne

Adresse professionnelle :
Evoluzione 2 Srl,
Vicolo Avogari, 5
31 100 Treviso
Italie

Principales compétences :

- *Private equity*
- Entreprise familiale
- Expérience internationale

Biographie :

Franca Bertagnin Benetton est diplômée de l'Université de Boston et titulaire d'un MBA de l'Université de Harvard (1996).

Elle a commencé sa carrière chez Colgate Palmolive à New York (États-Unis) en tant que Responsable produits au sein de la division Développement commercial Monde, puis a occupé le même poste à Hambourg (Allemagne).

Elle a ensuite travaillé pour la société de conseil en stratégie Bain & Co. en Italie, avant d'intégrer le groupe Benetton en 1997.

En 2003, elle rejoint le secteur de l'investissement en gérant divers investissements en fonds propres privés et publics en tant que Directrice générale de son Family Office Evoluzione (jusqu'en 2021) puis de Evoluzione 2 (depuis 2021).

Elle est également administratrice d'Edizione, la holding d'investissement de la famille Benetton (depuis 2005), de Benetton (depuis 2013), d'Autogrill Spa (depuis 2017), de Telepass Spa et de la fondation Benetton (depuis 2019).

Elle siège actuellement au Conseil consultatif européen de la Harvard Business School et au Conseil consultatif international de l'Université de Boston.

Autres mandats et fonctions au 31 décembre 2021 :

Directrice générale d'Evoluzione 2

Administratrice d'Edizione Srl

Administratrice d'Autogrill Spa (société cotée)

Administratrice de Benetton Srl

Administratrice de Telepass Spa

Administratrice de Fondazione Benetton

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

Directrice générale d'Evoluzione Spa

Administratrice d'Aidaf, le Chapitre italien du FBN (*Family Business Network*)

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2021 : 500 actions

Bénédicte COSTE

Membre du Conseil de surveillance

Membre du Comité de gouvernance et du développement durable

Date de première nomination : 28 mai 2013

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2025

Née le 2 août 1957

Nationalité française

Adresse professionnelle :
4, avenue Lamartine,
78170 La Celle-Saint-Cloud,
France

Principales compétences :

- Finance
- Stratégie
- Direction générale

Biographie :

Diplômée de l'École des hautes études commerciales (HEC) (option finance) et titulaire d'une licence de Droit.

Elle débute à la Direction financière d'Elf Aquitaine où elle exerce une activité de gestion de portefeuille pendant quatre ans au sein du département Bourse et Portefeuille de 1980 à 1984.

Elle démarre en 1986 une activité de gestion de portefeuille exercée tout d'abord en profession libérale, puis crée sa société de gestion de portefeuille sous la forme d'une société anonyme, Financière Lamartine, agréée par la COB en 1990 (agrément numéro GP 9063 du 27 juillet 1990). Financière Lamartine est spécialisée dans la gestion sous mandat pour compte d'une clientèle privée.

Elle est membre du groupement « Banque et gestion de capitaux » au sein de l'association HEC.

Elle a été Présidente de l'Afer – Association française d'épargne et de retraite – d'avril 2004 à novembre 2007.

En 2011, elle est diplômée d'un BTS en conduite d'exploitations agricoles de l'École supérieure d'agriculture d'Angers.

Autres mandats et fonctions au 31 décembre 2021 :

Groupe Wendel :

Administrateur de Wendel-Participations SE

Autres :

Président-Directeur général de Financière Lamartine

Présidente de l'Association samarienne de défense contre les éoliennes industrielles

Gérante de la SCEA domaine de Tailly (exploitation agricole)

Gérante du groupement forestier de la Faude

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices : néant.

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2021 : 1 060 actions

HARPER MATES

Membre du Conseil de surveillance, représentante des salariés

Date de première nomination : 1er janvier 2021

Échéance du mandat en cours : 31 décembre 2024

Née le 10 juin 1982

Nationalité américaine

Adresse professionnelle :
Wendel North America
101 Park Avenue, 27th Floor
New York, NY 10017

Biographie :

Harper Mates est Directeur associé et membre du Comité d'investissement de Wendel.

Avant de rejoindre le bureau de New York en 2015, Harper était Vice-Présidente chez MidOcean Partners, un fonds de *private equity* du marché intermédiaire américain, où elle était Responsable d'investissements dans les secteurs des services et des médias.

Elle a débuté sa carrière chez J.P. Morgan Chase en tant qu'analyste, puis elle a travaillé chez Citi Private Equity en tant que chargée d'affaires. Harper est titulaire d'un MBA de Harvard Business School et d'un BA de l'université Wisconsin-Madison.

Autres mandats et fonctions au 31 décembre 2021 :

Groupe Wendel :

Directeur associé de Wendel

Administratice d'Elevator Holdco Inc. (Crisis Prevention Institute)

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices : néant.

Nombre d'actions Wendel au 31 décembre 2021 : 687 actions

François de MITRY

Membre du Conseil de surveillance

Date de première nomination : 29 juin 2021

Échéance du mandat : AG se tenant en 2025

Né le 27 janvier 1966

Nationalité luxembourgeoise

Adresse professionnelle :
3 St James Square
Londres SW1 Y4JU3
Royaume-Uni

Principales compétences :

- Secteur de l'investissement
- Expérience internationale
- Expérience en qualité de dirigeant d'une société cotée

Biographie :

Titulaire d'une maîtrise d'économie et d'un DEA Finances de l'Université Paris Dauphine et de l'Institut d'études politiques de Paris.

François de Mitry débute sa carrière au sein du département M&A de HSBC à Londres. Il rejoint en 1991 la Société Générale en tant que chargé d'affaires du département LBO/Financement Structures, puis poursuit en tant que Directeur adjoint à partir de 1994.

Il rejoint ensuite en 1997 le gestionnaire d'actifs alternatifs Intermediate Capital Group Plc (ICG) à Londres, dont il devient *managing director* en 2005.

Entre 2004 et 2012, François de Mitry a été membre du Conseil de surveillance de Wendel.

En 2012, François de Mitry rejoint le fonds d'investissement Astorg à Londres dont il devient *managing partner* en 2018. Astorg investit majoritairement dans des sociétés ayant des activités dans les domaines de la santé, du software, des services aux entreprises et dans le secteur industriel en Europe et aux États-Unis.

Autres mandats et fonctions au 31 décembre 2021 :

Groupe Wendel :

Administrateur de Wendel-Participations SE

Autres :

Gérant d'Astorg Asset Management

Gérant d'Astorg Group

Class A Manager d'Astorg Advisory Services Mid-Cap

Gérant d'Astorg Advisory Services

Gérant d'Astorg Advisory Services Growth Luxembourg

Administrateur d'Astorg Advisory Services Growth UK Branch

Gérant d'Astorg Advisory Services Niederlassung Deutschland

Membre du Conseil de surveillance de Saphilux

Class A Manager de Saphilux GP

Gérant d'AAM UK Branch, AAS UK Branch

Administrateur d'Axiom UK Midco Ltd, Axiom UK Topco Ltd, Axiom UK Nominee Ltd

Administrateur d'A7 Invest Bidco Ltd

Administrateur de Cidron Healthcare IT 4 Ltd

Membre du Conseil de surveillance de Loire UK Holdco Ltd

Administrateur de TopNexus Ltd

Director A de Greyhound Dutch Topco BV

Administrateur de Cronos Holdings Ltd

Manager de Foreigner Topco S.à.r.l

Manager d'Infinity Luxco

Membre du Conseil de surveillance de Solina Group Holding

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

Class A Manager de Hosta/Megadyne

Conseiller de Megadyne Spa

Administrateur d'Audiotonix Group Ltd

Administrateur d'Audio UK 2, Audio UK 3, A6 Audio Bidco Ltd

Directeur exécutif d'Astorg Partners UK Branch

Président du Conseil d'administration de French Park 1/Parkeon

Membre du Conseil de surveillance de Flowbird Holding 1

Administrateur de Tremolo Holdco Ltd, Tremolo Bidco Ltd, Tremolo Midco Ltd

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2021 : 3 000 actions

Priscilla de MOUSTIER

Membre du Conseil de surveillance

Membre du Comité de gouvernance et du développement durable

Date de première nomination : 28 mai 2013

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2025

Née le 15 mai 1952

Nationalité française

Adresse :
94, rue du Bac,
75007 Paris,
France

Principales compétences :

- Entreprise familiale
- ESG
- Expérience internationale

Biographie :

Titulaire d'un MBA de l'Insead, diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris, licenciée en mathématiques et titulaire d'une maîtrise en sciences économiques.

Après avoir négocié des contrats de ventes d'usines clé en main chez Creusot-Loire-Entreprises et été consultante chez McKinsey, elle a ensuite été en charge du développement de nouveaux projets sur le technopôle de Metz chez Berger-Levrault.

Depuis 1997, elle participe à l'Insead à la chaire d'enseignement universitaire de Wendel, et parallèlement au Centre International Wendel pour l'étude des entreprises familiales.

Elle représente également Wendel-Participations auprès du Family Business Network.

Autres mandats et fonctions au 31 décembre 2021 :

Groupe Wendel :

Président-Directeur général de Wendel-Participations SE

Autres :

Président du Conseil de surveillance d'Oxus Holding

Vice-Président du Chapitre français du Family Business Network

Membre du Conseil de surveillance de F-451

Président de fondation Acted

Administrateur d'Acted

Administrateur de Somala (société anonyme du Marais de Larchant)

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

Administrateur de l'American Library of Paris

Administrateur de FBN International

Nombre d'actions Wendel au 31 décembre 2021 : 150 443 actions

Guylaine SAUCIER

Membre du Conseil de surveillance

Présidente du Comité d'audit, des risques et de la conformité

Membre du Comité de gouvernance et du développement durable

Membre indépendant

Date de première nomination : 4 juin 2010

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2022

Née le 10 juin 1946

Nationalité canadienne

Adresse professionnelle :
1321 rue Sherbrooke Ouest,
Montréal H3G1J4,
Canada

Principales compétences :

- Risques, contrôle interne, audit
- Gouvernance
- Stratégie

Biographie :

Diplômée du baccalauréat ès arts du collège Marguerite-Bourgeois et d'une licence en commerce de l'École des hautes études commerciales de Montréal.

Fellow de l'Ordre des comptables agréés du Québec, Guylaine Saucier a été Président-Directeur général du groupe Gérard Saucier Ltée, une importante entreprise spécialisée dans les produits forestiers, de 1975 à 1989. Elle est également administrateur agréé de l'Institut des administrateurs de Sociétés.

Elle est administrateur de sociétés et elle fait partie ou a fait partie du Conseil d'administration de nombreuses grandes entreprises, dont la Banque de Montréal, AXA Assurances Inc., Danone et Areva.

Elle a été Présidente du Comité mixte sur la gouvernance d'entreprise (ICCA, CDNX, TSX) (2000-2001), Présidente du Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada (1995 à 2000), Présidente du Conseil d'administration de l'Institut canadien des comptables agréés (1999 à 2000), membre du Conseil d'administration de la Banque du Canada (1987 à 1991), membre de la Commission d'enquête sur le régime de l'assurance chômage (1986) et membre du Comité aviseur au ministre Lloyd Axworthy sur la réforme des programmes sociaux (1994). Mme Saucier a été la première femme à être nommée à la Présidence de la Chambre de commerce du Québec. Elle a joué un rôle très actif dans la collectivité au titre de membre du Conseil de divers organismes, notamment l'Université de Montréal, l'Orchestre symphonique de Montréal et l'Hôtel-Dieu de Montréal.

Elle a été nommée membre de l'Ordre du Canada en 1989 pour avoir fait preuve d'un esprit civique exceptionnel et apporté une contribution importante au monde des affaires.

Le 18 mai 2004, elle a été nommée *Fellow* de l'Institut des administrateurs de Sociétés et, le 4 février 2005, elle a reçu le *Management Achievement Award* de l'Université de McGill (25e édition). Le 3 septembre 2010, elle a été nommée administratrice de sociétés honoraire par le Collège des administrateurs de sociétés.

Elle a reçu en 2017 un doctorat honorifique de l'Université de Laval.

Autres mandats et fonctions au 31 décembre 2021 :

Membre du Conseil d'administration de Rémy Cointreau (société cotée)

Présidente du Conseil de l'Institut pour la gouvernance des organisations publiques et privées

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

Membre du Conseil d'administration de Cuda Oil & Gaz (Québec)

Membre du Conseil d'administration de Tarkett

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2021 : 500 actions

Jacqueline TAMMENOMS BAKKER

Membre du Conseil de surveillance

Présidente du Comité de gouvernance et du développement durable

Membre du Comité d'audit, des risques et de la conformité

Membre indépendant

Date de première nomination : 5 juin 2015

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2023

Née le 17 décembre 1953

Nationalité néerlandaise

Adresse professionnelle :
33 Thurloe Court,
London SW 3 6 SB,
Grande Bretagne

Principales compétences :

- Expérience en qualité de mandataire social non exécutif
- Ressources humaines et rémunération
- Direction générale internationale

Biographie :

Titulaire d'une Licence en histoire et en français de l'Université d'Oxford et d'un Master en relations internationales de la John Hopkins School for Advanced International Studies à Washington DC.

Elle a travaillé chez Shell (1977-1988), McKinsey (1989-1995) et Quest International (Unilever) (1995-1998).

En 1999, elle est entrée dans le secteur public aux Pays-Bas, comme Directeur de Gigaport (1999-2001), puis comme Directrice générale au Ministère des Transports (2001-2007) en charge du fret et de l'aviation civile.

De 2006 à 2007, elle a été Présidente, auprès du Commissaire aux transports de l'Union européenne, du groupe de travail de haut niveau chargé de dessiner le futur cadre réglementaire de l'aviation européenne.

En 2006, elle a été nommée Chevalier de la Légion d'honneur pour ses contributions aux relations franco-néerlandaises.

Autres mandats et fonctions au 31 décembre 2021 :

Membre du Conseil de surveillance de TomTom (société cotée)

Membre du Conseil de surveillance de Boskalis (société cotée)

Membre du Comité consultatif de Transparency International NL

Membre du Conseil de VEUO (*NL association of listed companies*)

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

Membre du Conseil de surveillance de CNH Industrial (2012-2021)

Membre du Conseil de surveillance d'Unibail Rodamco (2015-2020)

Présidente du Conseil de Van Leer Group Foundation (2011-2020)

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2021 : 500 actions

Sophie TOMASI PARISE

Membre du Conseil de surveillance, représentante des salariés

Membre du Comité de gouvernance et du développement durable

Date de première nomination : 5 septembre 2018

Échéance du mandat en cours : 20 novembre 2022

Née le 19 avril 1978

Nationalité française

Adresse professionnelle :
89, rue Taitbout,
75009 Paris,
France

Biographie :

Sophie Tomasi Parise est titulaire d'un diplôme en droit des sociétés et droit fiscal de l'Université de Cergy Pontoise et de l'Université de Montpellier.

Elle a démarré sa carrière professionnelle chez Wendel (CGIP à l'époque) en 2001 en tant que membre junior de l'équipe Fiscalité, où elle intervenait dans le domaine de la conformité fiscale.

Elle s'est progressivement chargée des contrôles fiscaux, de la supervision de la conformité fiscale et de la coordination fiscale de certains projets et opérations de fusion et acquisition.

Autres mandats et fonctions au 31 décembre 2021 :

Groupe Wendel :

Directeur fiscal adjoint Wendel

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2021 : 2 941 actions

Thomas de VILLENEUVE

Membre du Conseil de surveillance

Membre du Comité de gouvernance et du développement durable

Date de première nomination : 2 juillet 2020

Échéance du mandat : AG se tenant en 2024

Né le 19 mai 1972

Nationalité française

Adresse professionnelle :
1 rue Paul Cézanne,
75008 Paris
France

Principales compétences :

- *Private equity* et investissement
- Expérience dans les secteurs des télécoms, des médias et de la technologie
- Expérience internationale

Biographie :

Diplômé de l'École des hautes études commerciales (HEC).

Thomas de Villeneuve débute sa carrière en qualité de consultant pour le cabinet de conseil en stratégie The Boston Consulting Group à Paris et à New York de 1994 à 2001.

Il rejoint ensuite la société de *private equity* Apax Partners, spécialisée dans le *mid-market* en France, en Italie et au Benelux, dont il est aujourd'hui Directeur associé en charge des investissements dans les domaines télécoms/média/technologies.

Il a été au cours de sa carrière membre du Conseil d'administration de plusieurs sociétés, et a notamment été administrateur de la société cotée Altran Technologies, entreprise internationale d'ingénierie et de recherche & développement, pendant environ 10 ans.

Autres mandats et fonctions au 31 décembre 2021 :

Groupe Wendel :

Administrateur de Wendel-Participations SE

Autres :

Administrateur d'Apax Partners SAS

Administrateur de Clarisse SA

Administrateur de l'association We2Go

Associé gérant de Société Civile Hermine

Chairman and board member A Stichting Administratiekantoor ShadesofGreen Capital (Pays-Bas)

Director MelitaLink Advisor Limited (Malte)

Director MelitaLink Management Limited (Malte)

Associé gérant de SCI La Valentine

Membre du Conseil de surveillance Oditop SAS

Président d'Apax Avenir SAS

Administrateur de Destilink BV (Belgique)

Représentant permanent de Destiling Finco BV (Belgique)

Président de Graifin SAS

Membre du Conseil de surveillance de Grailink SAS

Administrateur d'Efficy SA

Membre du Conseil de surveillance de Ristretto Topco BV (Pays-Bas)

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

Administrateur d'Altran Technologies (société cotée)

Class A Manager de Cabolink Sarl (Luxembourg)

Manager Cabolink Gérance Sarl (Luxembourg)

Class A Manager de Cabolink Holdco Sarl (Luxembourg)

Chairman and non-executive board member Experlink Holding BV (Pays-Bas)

Chairman and board member A ShadesofGreen Capital BV (Pays-Bas)

Class A Manager de Fourteensquare Sarl (Luxembourg)

Managing Director d'Experlink B.V. (Pays-Bas)

Administrateur de Comitium SAS

Administrateur de Comitium HoldCo SAS

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2021 : 500 actions

Humbert de WENDEL

Membre du Conseil de surveillance

Membre du Comité d'audit, des risques et de la conformité

Date de première nomination : 30 mai 2011

Échéance du mandat en cours : AG se tenant en 2023

Né le 20 avril 1956

Nationalité française

Adresse professionnelle :
89, rue Taitbout,
75009 Paris,
France

Principales compétences :

- Direction financière
- Expérience dans le secteur industriel
- Finance

Biographie :

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'Essec.

Humbert de Wendel a fait toute sa carrière dans le groupe Total, qu'il a rejoint en 1982, principalement à la Direction financière où il a été responsable de la salle des marchés puis des opérations financières successivement de plusieurs des divisions du Groupe. Il a également passé plusieurs années à Londres, à la division Finances d'une joint-venture de Total.

Directeur des acquisitions et cessions, responsable du *Corporate business development* du Groupe de 2006 à 2011, il a été jusqu'en 2016 Directeur du financement et de la trésorerie, Trésorier du Groupe.

Autres mandats et fonctions au 31 décembre 2021 :

Groupe Wendel :

Administrateur de Wendel-Participations SE

Autres :

Gérant de OGQ-L SÀRL

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices : néant.

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2021 : 225 064 actions

Nouveau membre du Conseil de surveillance dont la nomination est proposée à l'Assemblée générale du 16 juin 2022

William D. TORCHIANA

Membre du Conseil de surveillance

Membre du Comité d'audit, des risques et de la conformité

Membre du Comité de gouvernance et du développement durable

Membre indépendant

Date de première nomination : 16 juin 2022

Échéance du mandat : AG se tenant en 2026

Né le 19 septembre 1958

Nationalité américaine

Adresse professionnelle
51 rue La Boétie, 75008 Paris

Principales compétences :

- Expérience américaine
- Direction générale internationale
- Droit, gouvernance et conformité

Biographie :

Titulaire d'un BA de l'Université de Stanford et d'un *Juris Doctor* de la faculté de droit de l'Université de Pennsylvanie.

William D. Torchiana a effectué toute sa carrière au sein du cabinet d'avocats Sullivan & Cromwell LLP, qu'il a rejoint en qualité de collaborateur en 1986 et dont il est associé depuis 1995 au sein du département Institutions Financières. Il a également été Managing Partner du bureau de Paris de 2004 à 2018. Il est inscrit aux barreaux de New York et Paris.

Autres mandats et fonctions au 31 décembre 2021 :

Administrateur et membre du comité exécutif de l'Hôpital Américain de Paris

Membre de l'*Insurance Policy Advisory Committee* (IPAC) de la Réserve Fédérale des États-Unis

Membre de l'International Bar Association

Président du Conseil de la fondation américaine de l'American Library de Paris

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices : néant.

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2021 : néant.

2.1.1.3 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil

Le règlement intérieur du Conseil de surveillance fixe les droits et obligations des membres du Conseil, énonce les critères d'indépendance desdits membres, décrit la composition et les missions du Conseil de surveillance et de ses comités. Il définit également des règles de gestion des conflits d'intérêts et de déontologie boursière (voir section 2.1.8 « Déontologie et éthique des organes de direction et de surveillance »). Il est régulièrement réexaminé et mis à jour. Les dernières modifications datent du 18 mars 2020 et portaient sur la description des missions du Comité d'audit, des risques et de la conformité et du Comité de gouvernance et du développement durable, en lien avec l'évolution du rôle du Conseil de surveillance sur les sujets ESG.

Les principales dispositions du règlement intérieur du Conseil de surveillance figurent ci-après.

Les membres du Conseil de surveillance s'engagent à respecter les obligations résultant des textes légaux et réglementaires, des statuts de la Société, du règlement intérieur du Conseil, de la Charte de confidentialité et de déontologie boursière, de la Charte éthique de la Société et des politiques de la Société en matière de lutte contre la corruption et le trafic d'influence.

Le Conseil de surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au moins une fois par trimestre, sur la convocation de son Président.

Le Président du Conseil de surveillance est chargé de convoquer le Conseil et d'en diriger les débats. Les réunions sont tenues et les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Les convocations sont envoyées par courrier ou par e-mail, dans la mesure du possible une semaine à l'avance. Pour les cas d'urgence, le Conseil peut être convoqué sans délai. Les membres du Conseil de surveillance assistent à certaines réunions en présentiel et à d'autres à distance (par téléphone ou visioconférence), cette organisation permettant une grande flexibilité et la diminution des déplacements internationaux.

Les Commissaires aux comptes sont convoqués à toutes les séances du Conseil de surveillance qui examinent les comptes annuels ou semestriels et assistent à la réunion pour la partie de l'ordre du jour qui les concerne.

Le Conseil de surveillance tient des réunions régulières. Un registre des présences est tenu. Au cours de l'exercice 2021, le Conseil de surveillance s'est réuni 13 fois : 8 réunions planifiées et 5 réunions *ad hoc* pour des sujets spécifiques. Le taux de présence moyen de ses membres a été de 98,2 % pour les réunions planifiées, et de 92,5 % pour les réunions *ad hoc,* et la durée moyenne des réunions est de 2h40 heures.

Le taux de présence individuel de chacun des membres du Conseil est le suivant :

	Réunions planifiées	Réunions *ad hoc*
Nicolas ver Hulst (Président du Conseil de surveillance)	100 %	100 %
Gervais Pellissier (Vice-Président et membre référent du Conseil de surveillance)	100 %	60 %
Franca Bertagnin Benetton	87,5 %	80 %
Bénédicte Coste	100 %	80 %
Édouard de l'Espée (jusqu'au 29 juin 2021)	100 %	100 %
Nicholas Ferguson (jusqu'au 29 juin 2021)	100 %	100 %
Harper Mates	100 %	100 %
François de Mitry (à partir du 29 juin 2021)	100 %	100 %
Priscilla de Moustier	100 %	100 %
Guylaine Saucier	100 %	75 %
Jacqueline Tammenoms Bakker	100 %	100 %
Sophie Tomasi Parise	100 %	100 %
Thomas de Villeneuve	87,5 %	100 %
Humbert de Wendel	100 %	100 %

Le mode de participation de chaque membre aux réunions du Conseil de surveillance est présenté ci-dessous :

Réunions du Conseil en 2021	Présence physique	Présence par visioconférence/ conférence téléphonique	Absence
25 janvier	-	✓	-
29 janvier	-	✓	-
17 mars	-	✓	-
21 avril	-	✓	Guylaine Saucier
27 avril	-	✓	Franca Bertagnin Benetton
3 juin	-	✓	-
28 juin	-	✓	-
28 juillet	-	✓	Thomas de Villeneuve
6 septembre	-	✓	-
19 octobre	-	✓	Gervais Pellissier
27 octobre	Nicolas ver Hulst Franca Bertagnin Benetton Priscilla de Moustier Gervais Pellissier Guylaine Saucier Jacqueline Tammenoms Bakker Sophie Tomasi Parise Humbert de Wendel	Bénédicte Coste Harper Mates François de Mitry Thomas de Villeneuve	-
1er décembre	-	✓	-
17 décembre	-	✓	Franca Bertagnin Benetton Bénédicte Coste Gervais Pellisser

Réunions tenues hors la présence du Directoire (executive sessions) :

Au cours de l'exercice 2021, trois *executive sessions* ont eu lieu à l'occasion de réunions du Conseil de surveillance. Lors de ces sessions, les sujets mentionnés ci-après ont été abordés par les membres du Conseil en dehors de la présence des membres du Directoire :

- évolution de la composition du Conseil et travaux de recherche d'un candidat indépendant ;
- conformité de la gouvernance et du système de rémunération avec le Code Afep-Medef ;
- rémunération du Directoire ;
- politique de co-investissement ; et
- évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses comités.

S'agissant des comités :

- toutes les réunions du Comité de gouvernance et du développement durable se sont tenues hors la présence du Directoire, sauf pour obtenir du Directoire des explications sur un sujet préalablement déterminé ; et
- des *executives sessions* ont eu lieu lors de chacune des réunions du Comité d'audit, des risques et de la conformité.

En 2022, il est prévu de systématiser les *executive sessions* et d'en tenir une à chaque réunion du Conseil de surveillance.

Autres informations relatives aux réunions du Conseil de surveillance :

Le Secrétaire du Conseil de surveillance est Caroline Bertin Delacour, Secrétaire générale.

Une attention particulière est apportée à la préparation des dossiers remis aux membres du Conseil de surveillance, tant en ce qui concerne leur délai de transmission que l'exhaustivité et la qualité des informations qui y sont présentées.

Un procès-verbal est dressé par le Secrétaire du Conseil. Il est distribué préalablement à la séance suivante, au cours de laquelle il est soumis à approbation. Le procès-verbal est ensuite retranscrit dans le registre.

Les membres du Conseil de surveillance reçoivent également toute l'information publiée par la Société (communiqués) au moment de sa diffusion. La revue de presse leur est distribuée chaque jour en même temps qu'à la Société et les principales études d'analystes leur sont remises lors du Conseil de surveillance suivant.

2.1.1.4 Missions du Conseil de surveillance

Comme le précise son règlement intérieur du Conseil de surveillance, le Conseil de surveillance représente individuellement et collectivement l'ensemble des actionnaires. Sa mission doit s'exercer dans l'intérêt social commun. Il est un organe collégial au sein duquel les décisions ainsi que les observations formulées sur les décisions du Directoire sont prises collectivement.

Dans son rôle de contrôle de la gestion de la Société, le Conseil de surveillance attache une attention particulière aux enjeux sociaux et environnementaux, qui sont inhérents à la stratégie de création de valeur de la Société.

Les principaux points abordés lors des réunions du Conseil de surveillance au cours de l'exercice 2021 et au début de l'exercice 2022 ont été les suivants :

Stratégie, opérations et finance

- exécution du plan stratégique 2021-2024 et suivi de la feuille de route du Directoire ;
- projets d'investissement et de désinvestissement ;
- rapports trimestriels du Directoire sur la situation de la Société et des sociétés du portefeuille ;
- présentations et échanges avec les CEO des sociétés du portefeuille ;
- actif net réévalué ;
- comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2020 et au 30 juin 2021 et rapports des Commissaires aux comptes ;
- dividende ;
- présentation du rapport de gestion ;
- rapports du Comité d'audit, des risques et de la conformité ;
- information financière trimestrielle ;
- financements ;
- rachat d'actions ; et
- communication financière.

ESG et conformité

- plans de succession du Directoire et du Conseil de surveillance ;
- évolution de la composition du Conseil et des comités ;
- rapports du Comité de gouvernance et du développement durable ;
- revue de la politique de mixité dans les instances dirigeantes ;
- rémunération court terme et long terme du Directoire ;
- actions de mécénat et de solidarité ;
- revue de la stratégie ESG du Groupe et des progrès dans la mise en œuvre de la feuille de route ESG ;
- prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans les principales décisions du Groupe ;
- *reporting* extra-financier ;
- égalité professionnelle et salariale, notamment en ce qui concerne le recrutement, les congés maternité et les écarts de rémunération ;
- revue de conformité au Code Afep-Medef ;
- évaluation du fonctionnement et travaux du Conseil de surveillance et des comités ;
- rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise ;
- autorisation des conventions réglementées ;
- revue annuelle des conventions réglementées dont l'exécution s'est poursuivie et revue des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales ;
- programme de conformité de Wendel, y compris la mise en œuvre des dispositions anticorruption (loi Sapin II) ;
- préparation de l'Assemblée générale annuelle et autorisation des résolutions soumises au Conseil ; et
- augmentation de capital réservée aux adhérents du plan d'épargne Groupe.

2.1.1.5 Évaluation du Conseil de surveillance et de ses comités

La recommandation 10 du Code Afep-Medef préconise au Conseil de surveillance de procéder à « l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires […] en passant en revue périodiquement sa composition, son organisation et son fonctionnement […] ». Plus particulièrement, il suggère que le Conseil discute de ses opérations une fois par an et procède à une évaluation formelle au moins une fois tous les trois ans.

Fin 2020, l'évaluation du Conseil de surveillance a été confiée à un cabinet indépendant, lequel a remis ses travaux au Conseil de surveillance en mars 2021. Les conclusions de cette évaluation ont été présentées dans le Document d'enregistrement universel 2020.

Fin 2021, le Conseil de surveillance a procédé à une autoévaluation de ses travaux et de sa composition sur la base d'un questionnaire exhaustif refondu pour tenir compte des remarques de l'évaluation effectuée fin 2020 avec un cabinet indépendant, des nouveaux modes de réunion liées à la crise sanitaire et des meilleures pratiques de place. Des entretiens individuels ont également eu lieu entre chaque membre du Conseil et le Président afin de recueillir leurs vues sur les améliorations souhaitables dans la composition et le fonctionnement du Conseil et de ses comités et sur les principaux points d'attention des prochaines années.

Les commentaires des membres du Conseil ont été nombreux, généralement très positifs et constructifs. Le Comité de gouvernance et du développement durable et le Comité d'audit, des risques et de la conformité ont chacun débattu des conclusions de l'évaluation les concernant respectivement et suggéré des améliorations. Le Président a présenté les conclusions de l'évaluation au Conseil de surveillance du 9 février 2022, qui a consacré un point de l'ordre du jour à ce sujet et identifié les actions destinées à améliorer ses travaux et sa contribution à une bonne gouvernance, dont certaines à effet immédiat.

Les principales conclusions de l'évaluation 2021 sont les suivantes :

Principaux atouts du Conseil :

Engagement des membres : l'évaluation du Conseil fait ressortir un haut niveau d'engagement, de disponibilité et de préparation des membres du Conseil. Le professionnalisme des travaux du Comité de gouvernance et du développement durable et du Comité d'audit, des risques et de la conformité est particulièrement souligné et apprécié.

Relations avec le management : le Conseil salue la relation de confiance qui existe avec le Directoire, ainsi que la qualité et la transparence des informations et des échanges avec l'équipe de direction. Les présentations des dirigeants des sociétés du portefeuille au cours de l'année sont également jugées pertinentes et utiles à une meilleure compréhension des enjeux par le Conseil de surveillance.

Pistes de réflexion pour l'avenir :

ESG : les membres du Conseil veulent approfondir la prise en compte des enjeux environnementaux et sociaux dans leurs décisions, tant au niveau du Conseil que de ses comités, et ont demandé la mise en place d'un programme de formation pour renforcer leurs compétences.

Executive sessions : les membres du Conseil estiment opportun de systématiser les *executive sessions* et d'en tenir une à chaque réunion du Conseil de surveillance.

Réunions du Conseil : les membres du Conseil souhaitent mettre en place une organisation hybride de leurs réunions avec (i) une reprise des réunions en présentiel au moins 4 fois par an afin de favoriser les échanges, la créativité, la cohésion et l'intégration des nouveaux membres et (ii) des réunions à distance, permettant une flexibilité appréciée eu égard au nombre important de réunions non planifiées à l'avance.

2.1.2 Comités du Conseil de surveillance

Afin que le Conseil exerce sa mission dans les meilleures conditions, le règlement intérieur du Conseil prévoit que ses délibérations soient préparées, dans certains domaines, par des comités spécialisés. Ces comités sont au nombre de deux : le Comité d'audit, des risques et de la conformité et le Comité de gouvernance et du développement durable. Leurs attributions sont précisées par le règlement intérieur du Conseil de surveillance.

2.1.2.1 Le Comité d'audit, des risques et de la conformité

Composition du Comité d'audit, des risques et de la conformité

À la date du Document d'enregistrement universel, le Comité d'audit, des risques et de la conformité compte 6 membres.

Le Président du Conseil de surveillance est convié à chaque réunion du comité.

Chacun des membres du comité a la compétence financière et comptable requise, dans la mesure où il exerce ou a exercé des fonctions de Direction générale dans des sociétés industrielles ou financières, conformément à la recommandation 16.1 du Code Afep-Medef. Guylaine Saucier est membre de l'Ordre des comptables agréés du Québec. Franca Bertagnin Benetton gère plusieurs investissements dans son Family Office. Gervais Pellissier est Directeur général délégué d'Orange et ancien Directeur financier de cette même entreprise, il a été également Directeur financier de Bull. Humbert de Wendel a été Trésorier du groupe Total. François de Mitry est *managing partner* du fonds d'investissement Astorg. Jacqueline Tammenoms Bakker, qui préside le Comité de gouvernance et du développement durable, a une expérience reconnue de Direction générale.

Guylaine Saucier, Gervais Pellissier, Jacqueline Tammenoms Bakker et Franca Bertagnin Benetton sont les membres indépendants du Comité, soit 4 membres sur 6 *(i.e.* deux tiers des membres). Le Comité est présidé par Guylaine Saucier, membre indépendant. La composition du Comité d'audit, des risques et de la conformité est en ligne avec la recommandation 16.1 du Code Afep-Medef qui préconise au moins deux tiers de membres indépendants.

Missions du Comité d'audit, des risques et de la conformité

Conformément à la recommandation 16.2 du Code Afep-Medef, à l'ordonnance n° 2008-1278 du 8 décembre 2008 relative aux Commissaires aux comptes, au rapport final sur le Comité d'audit de l'AMF (juillet 2010) et à la recommandation AMF 2010-19, le Comité d'audit, des risques et de la conformité de Wendel a pour tâche principale d'assurer le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière et extra-financière ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les Commissaires aux comptes ; et
- de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Plus spécifiquement, et conformément à l'article XVI.i.b du règlement intérieur du Conseil de surveillance, le Comité d'audit, des risques et de la conformité de Wendel a notamment pour missions de :

- contrôler, avant qu'ils ne soient rendus publics, les principaux documents d'information comptable et financière (et notamment le calcul périodique de l'actif net réévalué) émis par la Société ;
- s'assurer de la pertinence du choix et de la bonne application des méthodes comptables retenues pour l'établissement des comptes sociaux et consolidés ;
- s'assurer que l'information financière et extra-financière provient d'un processus suffisamment structuré pour garantir la fiabilité de cette information ;
- s'assurer de la pertinence du traitement comptable de toute opération significative ou complexe réalisée par la Société ;
- s'assurer qu'il existe un processus d'identification et d'analyse des risques susceptibles d'avoir une incidence significative sur l'information comptable et financière et notamment sur le patrimoine de la Société ;
- en matière de mesures anticorruption, revoir la cartographie des risques et suivre la mise en œuvre des plans d'action ;
- revoir l'exposition aux risques, entendre les responsables de l'audit interne et du contrôle des risques, et donner son avis sur l'organisation de leurs services ;
- s'informer sur le programme d'audit interne ;
- suivre les indicateurs de performance extra-financière ;
- revoir les informations du *reporting* extra-financier ;
- assurer la liaison avec les Commissaires aux comptes et les entendre régulièrement ;
- piloter la procédure de sélection des Commissaires aux comptes, soumettre au Conseil de surveillance le résultat de cette sélection et émettre une recommandation sur les Commissaires aux comptes dont la désignation est proposée à l'Assemblée générale ;

- se faire communiquer les honoraires d'audit et de Conseil versés par la Société et ses filiales aux cabinets et aux réseaux des Commissaires aux comptes de la Société et en rendre compte au Conseil de surveillance ;
- examiner les travaux accessoires ou directement complémentaires au contrôle des comptes (diligences directement liées au contrôle des comptes) ;
- présenter au Conseil de surveillance les observations qu'il juge utiles en matière comptable et financière, notamment à l'occasion de l'arrêté des comptes individuels et consolidés, semestriels et annuels ;
- revoir les communiqués de presse sur les résultats financiers de la Société ; et
- se saisir, à la demande du Conseil, de tout sujet relevant de sa compétence.

Travaux et modes de fonctionnement

Le Comité d'audit, des risques et de la conformité se réunit autant de fois qu'il le juge nécessaire, et au moins deux fois par an préalablement à l'examen des comptes annuels et semestriels par le Conseil de surveillance. Le Comité d'audit, des risques et de la conformité peut tenir ses réunions par visioconférence ou autres moyens de télécommunication. Il peut, dans le cadre de sa mission, se saisir de toute question qu'il juge utile et nécessaire. Il dispose de tous les moyens qu'il requiert pour mener à bien sa mission. Ses réunions ont lieu, dans toute la mesure du possible, avec un délai suffisant par rapport aux réunions du Conseil de surveillance pour lui permettre d'approfondir tout point qui soulèverait son attention.

De même, les principaux documents sont adressés à l'avance à ses membres avec un délai suffisant. Le Directeur général adjoint en charge des finances de la Société présente aux membres du Comité les sujets à l'ordre du jour, ainsi que les risques identifiés pour la Société et les engagements hors bilan. Les sujets financiers sont présentés par la Direction financière. Les risques conformité, notamment anticorruption, sont présentés par le Directeur de la conformité Groupe, les risques extra-financiers le sont par le Directeur du développement durable. Le Directeur de l'audit interne assiste à chaque réunion du Comité d'audit, des risques et de la conformité et lui rapporte directement. Il lui présente périodiquement une cartographie des risques, un plan d'audit interne et un état de suivi. Il assure par ailleurs le secrétariat du Comité.

Les Commissaires aux comptes sont invités lors de chaque réunion. Le Comité d'audit, des risques et de la conformité peut auditionner tout membre de la Direction ainsi que les Commissaires aux comptes en dehors de la présence des membres du Directoire.

Le Comité d'audit, des risques et de la conformité peut enfin mandater des experts pour mener à bien toute tâche ou diligence relevant de son champ de compétence.

Un compte rendu est fait par la Présidente du Comité d'audit, des risques et de la conformité lors de la réunion suivante du Conseil de surveillance. Le procès-verbal du Comité d'audit, des risques et de la conformité est approuvé lors de la séance suivante.

En 2021, le Comité d'audit, des risques et de la conformité s'est réuni 8 fois : 7 réunions planifiées et 1 réunion *ad hoc* pour des sujets spécifiques. Le taux de présence moyen a été de 93,2 % pour les réunions planifiées et de 100 % pour la réunion *ad hoc*. Les réunions ont duré en moyenne 2 h 20.

Le taux de présence individuel des membres aux réunions du Comité est le suivant :

		Réunions planifiées	Réunions *ad hoc*
Guylaine Saucier, Présidente du Comité *	Membre depuis le 4 juin 2010, Présidente depuis le 22 mars 2011	100 %	100 %
Franca Bertagnin Benetton *	Depuis le 4 septembre 2018	85,7 %	100 %
François de Mitry	Depuis le 29 juin 2021	66,6 %	100 %
Gervais Pellissier *, Vice-Président et membre référent du Conseil	Depuis le 5 juin 2015	100 %	100 %
Jacqueline Tammenoms Bakker *, Présidente du Comité de gouvernance et du développement durable	Depuis le 17 mai 2018	100 %	100 %
Thomas de Villeneuve (jusqu'au 29 juin 2021)	Depuis le 2 juillet 2020	100 %	100 %
Humbert de Wendel	Depuis le 30 mai 2011	100 %	100 %

* *Membres indépendants.*

Le mode de participation de chaque membre aux réunions du Comité est présenté ci-dessous :

Réunions du Comité en 2021	Présence physique	Présence par visioconférence/ conférence téléphonique	Absence
28 janvier	-	✓	-
16 mars	-	✓	-
26 avril	-	✓	Franca Bertagnin Benetton
28 juin	-	✓	-
27 juillet	-	✓	-
6 septembre	-	✓	-
26 octobre	-	✓	-
30 novembre	-	✓	François de Mitry

En 2021 le Comité a examiné les points suivants :

- actif net réévalué et méthodologie de calcul ;
- comptes individuels et consolidés au 31 décembre 2020 ;
- comptes consolidés semestriels au 30 juin 2021 ;
- rapports des Commissaires aux comptes ;
- situation de liquidité et endettement de Wendel et ses filiales ;
- revue de la conformité du dispositif anticorruption dans le cadre de la mise en œuvre de la loi Sapin II ;
- autorisation de missions non-audit pour les Commissaires aux comptes et suivi des missions ;
- revue de certains risques filiales ;
- cartographie des risques et mesures de contrôle interne ;
- plan d'audit interne ;
- validation des éléments chiffrés nécessaires pour mesurer le niveau d'atteinte des objectifs de la rémunération variable du Directoire ;
- vérification de l'atteinte des conditions de performance des plans de stock-options et d'actions de performance ;
- situation et valorisation des co-investissements ;
- *reporting* extra-financier et suivi des notations extra-financières ;
- suivi des indicateurs de performance extra-financière, notamment des critères ESG ;
- revue des litiges, de la situation fiscale et des engagements hors bilan ;
- revue du programme d'assurance ;
- suivi de la mise en œuvre de la feuille de route informatique et cybersécurité de Wendel ;
- revue du dispositif de cybersécurité des sociétés du portefeuille ; et
- revue des honoraires audit et non audit et attestation d'indépendance des Commissaires aux comptes.

2.1.2.2 Le Comité de gouvernance et du développement durable

Composition du Comité de gouvernance et du développement durable

Le Comité de gouvernance et du développement durable regroupe les fonctions du Comité de nomination, celles du Comité des rémunérations, et s'est enrichi en 2020 de fonctions relatives à la stratégie ESG.

À la date du Document d'enregistrement universel, il est composé de 6 membres, dont un membre représentant les salariés. 2 membres sont indépendants, soit 40 % (le membre représentant les salariés n'étant pas pris en compte) : Jacqueline Tammenoms Bakker, Présidente, et Guylaine Saucier.

Le Président du Conseil de surveillance a été convié à chaque réunion du Comité de gouvernance et du développement durable.

Missions du Comité de gouvernance et du développement durable

Selon l'article XVI.ii.b du règlement intérieur du Conseil de surveillance, les missions du Comité de gouvernance et du développement durable sont les suivantes :

- proposer au Conseil de surveillance la nomination de nouveaux membres du Directoire ou leur renouvellement ;
- proposer au Conseil de surveillance les évolutions de sa composition ;
- élaborer les plans de succession au Conseil de surveillance et au Directoire ;
- proposer la rémunération actuelle ou différée, fixe ou variable, des membres du Directoire, y compris les avantages en nature, et l'attribution de stock-options ou d'actions de performance, et les retraites ou indemnités de départ ;
- examiner les propositions du Directoire concernant les attributions d'actions de performance et de stock-options pour les salariés de la Société ;

- proposer au Conseil de surveillance les principes généraux de la politique de co-investissement des membres du Directoire et de l'équipe dirigeante et en examiner les modalités envisagées par le Directoire ;
- proposer la rémunération du Président du Conseil de surveillance ;
- proposer les modalités de répartition de la rémunération des membres du Conseil de surveillance ;
- se prononcer sur toute question relative à la gouvernance de la Société ou au fonctionnement de ses organes sociaux ;
- piloter l'évaluation de la composition et des travaux du Conseil de surveillance ;
- examiner les engagements et les orientations de la politique de la Société en matière de sujets ESG, en suivre le déploiement et plus généralement s'assurer de la prise en compte des sujets ESG dans la stratégie de la Société et dans sa mise en œuvre ;
- revoir la conformité au Code Afep-Medef et aux meilleures pratiques de gouvernance ;
- s'assurer de la mise en place d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence ; et
- se saisir, à la demande du Conseil, de toute question concernant la déontologie des membres du Conseil de surveillance et des membres du Directoire.

Travaux et modes de fonctionnement

Le Comité de gouvernance et du développement durable s'est réuni à 10 reprises en 2021 : 6 réunions planifiées et 4 réunions *ad hoc* pour des sujets spécifiques. Le taux de présence moyen de ses membres a été de 95,8 % pour les réunions planifiées, et de 84,4 % pour les réunions *ad hoc*. Les réunions ont duré en moyenne 2 h 20.

Le membre du Conseil de surveillance représentant les salariés ne participe pas aux réunions relatives aux questions de nomination ou succession.

Le taux de présence de chaque membre aux réunions du Comité est le suivant :

		Réunions planifiées	Réunions *ad hoc*
Jacqueline Tammenoms Bakker *, Présidente du Comité	Membre depuis le 5 juin 2015, Présidente depuis le 17 mai 2018	100 %	100 %
Bénédicte Coste	Depuis le 2 juillet 2020	100 %	75 %
Nicholas Ferguson * (jusqu'au 29 juin 2021)	Depuis le 5 juillet 2017	66,6 %	100 %
Priscilla de Moustier	Depuis le 23 octobre 2013	100 %	100 %
Guylaine Saucier *, Présidente du Comité d'audit, des risques et de la conformité	Depuis le 23 octobre 2013	100 %	100 %
Sophie Tomasi Parise, membre représentant les salariés	Depuis le 5 septembre 2018	100 %	50 %**
Édouard de l'Espée (jusqu'au 29 juin 2021)	Depuis le 4 juillet 2018	100 %	100 %
Thomas de Villeneuve	Depuis le 29 juin 2021	100 %	50 %

* *Membres indépendants.*
** *Sophie Tomasi Parise, en qualité de membre représentant les salariés, n'a pas participé aux réunions relatives à la succession de Guylaine Saucier.*

Le mode de participation de chaque membre aux réunions du Comité est présenté ci-dessous :

Réunions du Comité en 2021	Présence physique	Présence par visioconférence/ conférence téléphonique	Absence
20 janvier	-	✓	-
28 janvier	-	✓	-
17 février	-	✓	Bénédicte Coste
16 mars	-	✓	-
28 juin	-	✓	Nicholas Ferguson
27 juillet	-	✓	Sophie Tomasi Parise Thomas de Villeneuve
14 septembre	-	✓	-
14 octobre	-	✓	Sophie Tomasi Parise
26 octobre	Priscilla de Moustier Guylaine Saucier Jacqueline Tammenoms Bakker Sophie Tomasi Parise	Bénédicte Coste Thomas de Villeneuve	-
30 novembre	-	✓	-

Le Comité peut faire appel à des experts indépendants reconnus pour l'éclairer dans ses missions.

L'ordre du jour et les documents et rapports nécessaires sont adressés aux membres du comité plusieurs jours avant la réunion. Un compte rendu est fait par la Présidente du Comité lors de la réunion suivante du Conseil de surveillance. Le procès-verbal du Comité est approuvé lors de la réunion suivante.

Caroline Bertin Delacour, Secrétaire générale, est secrétaire du Comité.

Les réunions au cours de l'exercice 2021 et au début de l'exercice 2022 ont porté sur les points suivants :

- détermination de la rémunération variable 2020 des membres du Directoire ;
- détermination des éléments de la politique de rémunération 2021 des membres du Directoire ;
- évaluation de l'atteinte des conditions de performance des plans de stock-options et d'actions de performance ;
- évolution de la composition du Conseil de surveillance et des comités et formalisation du plan de succession du Conseil de surveillance ;
- revue de la politique de mixité dans les instances dirigeantes ;
- exécution de la stratégie ESG chez Wendel et dans les sociétés du portefeuille, définition des objectifs ESG du Directoire ;
- augmentations de capital dans le cadre du plan d'épargne Groupe et participation du Directoire ;
- revue des problématiques de gouvernance ;
- détermination de la politique de co-investissement pour la période 2021-2025 ;
- conformité de la Société au regard du Code Afep-Medef, et notamment indépendance des membres du Conseil ;
- rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise ;
- préparation des sujets de gouvernance et de rémunération à l'Assemblée générale 2021 ; et
- revue des conclusions du cabinet indépendant sélectionné pour l'évaluation du fonctionnement et des travaux du Conseil de surveillance et des comités.

Afin d'améliorer encore le dialogue avec les principaux investisseurs de Wendel qui le souhaitent ainsi qu'avec les principaux *proxy advisors*, la Présidente du Comité de gouvernance et du développement durable a participé en février 2022 aux *roadshows* gouvernance organisés par la Direction des relations investisseurs et le Secrétariat général.

Ce dialogue direct, qui permet une meilleure compréhension mutuelle des attentes, a été initié en 2019. Les différents sujets abordés portent notamment sur la composition du Conseil de surveillance, la rémunération des membres du Directoire et du Conseil de surveillance, et la prise en compte des enjeux ESG.

2.1.3 Politique de mixité dans les instances dirigeantes

Conformément à la recommandation n° 7 du Code Afep-Medef, est décrite dans la présente section la politique de mixité dans les instances dirigeantes de Wendel, telle que déterminée par le Directoire le 10 mars 2021.

Le Conseil de surveillance est informé chaque année par le Directoire des résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé, lesquels sont ensuite décrits dans le rapport du Conseil sur le gouvernement d'entreprise.

Instances dirigeantes

Le fonctionnement collégial de l'équipe de direction de Wendel repose sur deux comités clés : le Comité d'investissement et de développement et le Comité de gestion. Ces deux comités, qui reflètent le *leadership* de Wendel, ont été choisis par le Directoire en tant qu'instances dirigeantes.

À la date du Document d'enregistrement universel, le Comité d'investissement et de développement et le Comité de gestion comptent respectivement parmi leurs membres 28,6 % et 40 % de femmes.

Objectifs

Les objectifs de mixité suivants ont été fixés selon un horizon de temps aligné sur la durée du nouveau mandat des membres du Directoire :

- Comité d'investissement et de développement : objectif de 30 % de femmes d'ici mars 2025 ; et
- Comité de gestion : objectif de 45 % de femmes d'ici mars 2025.

Plan d'action

En coordination avec la Direction des ressources humaines, le Directoire a déterminé un plan d'action pour la mise en œuvre de ces objectifs, qui repose sur 3 axes :

Évolution de la carrière, formation et *empowerment*

Cet axe comprend les mesures suivantes :

- développement du système de mentorat et des programmes de soutien individuel au sein des équipes Wendel ;
- développement d'un programme de formation exigeant, auprès d'institutions d'enseignement de haut niveau, permettant une accélération des compétences ;
- absence d'impact sur l'évolution de la carrière et l'accès à la formation, de tout congé parental ou de toute obligation personnelle et familiale ; et
- détermination, pour chaque fonction salariée, d'un descriptif de poste lié à l'expérience, aux compétences et à la performance des salariés.

Recrutement

Cet axe comprend les mesures suivantes :

- poursuite de la promotion de la mixité dans les procédures de recrutement, et démarche proactive pour assurer la présence de femmes candidates tout au long de la procédure de recrutement, tout en continuant de privilégier l'adéquation des compétences aux postes recherchés ;
- utilisation de critères de sélection exclusivement fondés sur l'expérience professionnelle, les compétences et les qualifications des candidats ; ces critères étant imposés aux cabinets de recrutement ; et
- mise en place d'un guide de formation relatif au recrutement, pour promouvoir en interne les bonnes pratiques en matière de mixité.

Rémunération

Cet axe comprend les mesures suivantes :

- avant le début de toute procédure de recrutement, détermination des modalités de rémunération attachées au poste à pourvoir, qui seront appliquées de façon identique à chaque candidat ; et
- en cas de congé parental, complément par Wendel des indemnités de Sécurité sociale et maintien du niveau de rémunération, absence d'impact sur l'évolution de la rémunération.

Bilan de l'année 2021

La proportion de femmes au sein des deux comités à la date du Document d'enregistrement universel est identique à celle de l'année précédente car il n'y a eu aucun mouvement (départ ou arrivée) au sein de la composition de ces comités. Au cours de l'année 2021, 100 % des actions qui avaient été envisagées ont été mises en place conformément au plan décrit ci-avant et notamment :

- tous les descriptifs de postes ont été rédigés afin de soutenir les recrutements de l'année mais aussi de permettre à chaque collaborateur de se positionner clairement vis-à-vis de ses compétences métiers et évolution de carrière. C'est ainsi que les demandes de formations formulées ont pu être rapprochées des besoins, et, malgré l'impact de la crise sanitaire sur les déplacements, tous les plans de formation envisagés ont été développés pour permettre à chacun de participer aux sessions selon le format qu'il souhaitait, en présentiel ou en distanciel, et ainsi mieux gérer ses contraintes ;
- depuis le 1er juillet 2021 Wendel applique la réforme du congé paternité. Wendel a continué à proposer aux parents de jeunes enfants de moins de 3 ans le financement de places en crèches interentreprises ; un service d'accompagnement à la parentalité a également été ouvert à tous ;
- tous les contrats de recrutement ont été revus pour en assurer la conformité avec les attentes de Wendel et chaque personne prenant part à un processus de recrutement a reçu une copie du guide interne rappelant les dispositions légales et réglementaires relatives à la discrimination à l'embauche et dans l'entreprise ;
- pour chaque nouveau recrutement, une fourchette de rémunération afférente au poste a été déterminée en amont de la recherche de candidats et de la diffusion de l'offre. Wendel a par ailleurs participé à une étude sur les comparables marché (taille d'entreprise, secteur d'activité, métiers) et utilisé 4 sources de *benchmarks* complémentaires pour toutes les fonctions de Wendel. Ces données ont été utilisées pour les recrutements mais aussi lors de la campagne de revue des salaires qui a eu lieu en fin d'année 2021 ; et
- enfin, comme chaque année, le bilan du plan d'action Wendel 2021 sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes a été présenté et validé en décembre 2021 par le Comité social et économique en décembre 2021, qui a constaté que la totalité des critères envisagés étaient atteints.

2.1.4 Déclaration de gouvernement d'entreprise

La Société se réfère depuis 2008 au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef, révisé en juin 2018 et janvier 2020. Ce code peut être consulté sur le site du Medef à l'adresse suivante : *www.consultation.codeafepmedef.fr*.

Lors de sa réunion du 9 février 2022, le Conseil de surveillance a examiné la situation de la Société au regard du Code Afep-Medef.

Conformément à la recommandation AMF 2012-02 sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants, le tableau ci-après synthétise les recommandations du code que la Société n'applique pas :

Proportion de membres indépendants au Comité des nominations et des rémunérations	Le Code Afep-Medef recommande que le Comité des nominations et le Comité des rémunérations soient majoritairement composés de membres indépendants (50 %). Le Comité de gouvernance et du développement durable réunit les fonctions du Comité des nominations et du Comité des rémunérations. Depuis l'expiration du mandat de Nicholas Ferguson à l'issue de l'Assemblée générale du 29 juin 2021, la proportion de membres indépendants au sein du Comité est de 40 % (1). Évolution à venir de la composition du Comité : sous réserve de sa nomination par l'Assemblée générale du 16 juin 2022, William D. Torchiana intègrera le Comité de gouvernance et du développement durable. Gervais Pellissier, qui succèdera à Guylaine Saucier en qualité de Président du Comité d'audit, des risques et de la conformité, rejoindra également le Comité de gouvernance et du développement durable. Ainsi, à compter du 16 juin 2022, le Comité de gouvernance et du développement durable sera à nouveau composé de 50 % de membres indépendants (1).

(1) Le membre représentant les salariés n'étant pas pris en compte.

2.1.5 Le Directoire et son fonctionnement

2.1.5.1 Composition du Directoire

Le Directoire doit être composé de 2 membres au moins et 7 membres au plus.

Le Directoire est composé de deux membres qui sont André François-Poncet, Président, et David Darmon.

André François-Poncet a été nommé par le Conseil de surveillance lors de sa séance du 16 novembre 2017 en qualité de Président et membre du Directoire de Wendel à compter du 1er janvier 2018 pour la durée du mandat restant à courir de Frédéric Lemoine, à savoir jusqu'au 6 avril 2021.

David Darmon a été nommé par le Conseil de surveillance lors de sa séance du 9 septembre 2019 en qualité de membre du Directoire de Wendel à compter de cette date et pour la durée du mandat restant à courir de Bernard Gautier, à savoir jusqu'au 6 avril 2021.

Les mandats d'André François-Poncet et David Darmon ont été renouvelés pour une durée de 4 ans, du 7 avril 2021 au 6 avril 2025, par décision du Conseil de surveillance du 9 décembre 2020.

David Darmon est également Directeur Général depuis la décision du Conseil de surveillance du 27 octobre 2021.

Les membres du Directoire, à l'exception de son Président, peuvent disposer d'un contrat de travail avec la Société qui reste en vigueur pendant et après le mandat du membre du sein du Directoire. C'est le cas de David Darmon (voir section 2.2.2.2, paragraphe « Situation des dirigeants mandataires sociaux au regard des recommandations du Code Afep-Medef »). Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, le Président du Directoire, André François-Poncet, n'a pas de contrat de travail.

Le Directoire est nommé et est révocable par le Conseil de surveillance. La durée du mandat de membre du Directoire est de 4 ans. La limite d'âge pour l'exercice des fonctions est 70 ans. La révocation d'un membre du Directoire n'entraîne pas, le cas échéant, la résiliation de son contrat de travail.

Christine Anglade Pirzadeh, Directrice du développement durable et de la communication, est Secrétaire et Conseiller du Directoire.

Plan de succession du Directoire

Le Comité de gouvernance et du développement durable a pour mission d'élaborer et revoir régulièrement le plan de succession du Directoire, lequel couvre les situations de long terme et les situations d'urgence.

Le mode d'organisation de la Direction de la Société, dotée d'un Directoire qui est une instance collégiale, est un atout en matière de succession. Ainsi, chaque membre du Directoire peut agir en qualité de représentant légal de la Société, est habilité à prendre l'ensemble des décisions courantes qui engagent la Société vis-à-vis des tiers, et est pleinement informé des dossiers en cours, pour pouvoir en assurer la continuité nécessaire.

En cas de vacance d'un siège du Directoire – qui est composé d'au moins deux membres – le Conseil de surveillance doit pourvoir à son remplacement dans un délai de deux mois. Les futurs membres du Directoire peuvent être choisis parmi les salariés du Groupe ou en dehors, auquel cas le Comité peut faire appel à un cabinet de recrutement pour l'assister dans ses recherches.

Le Directoire pour sa part élabore et revoit régulièrement le plan de carrière, de développement et de succession des cadres dirigeants du Wendel. Dans ce cadre, il met en place des programmes de formations individuelles qui visent à enrichir l'expérience des profils à haut potentiel et à leur donner des perspectives de promotion alignées avec les besoins du Groupe. Ce plan prend en compte les besoins actuels et futurs pour les rôles principaux, la mixité et l'identification des compétences internes et externes. Ces travaux du Directoire sont partagés avec le Comité de gouvernance et du développement durable, qui dispose ainsi d'informations précises et actualisées pour ses réflexions en matière de plan de succession du Directoire.

Absence de condamnation pour fraude, incrimination et/ou sanction publique, ou de responsabilité pour faillite au cours des cinq dernières années

À la connaissance de la Société et à la date du présent Document d'enregistrement universel, sous réserve de la précision ci-dessous, aucun membre du Directoire n'a, au cours des 5 dernières années : (i) fait l'objet d'une condamnation pour fraude ou d'une mise en cause officielle et/ou d'une sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires (ii) été associé à une faillite, une mise sous séquestre, une liquidation ou un placement sous administration judiciaire ; (iii) été déchu par un tribunal du droit d'exercer la fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Il est signalé que dans le cadre du débouclage en 2007 d'un mécanisme d'association aux performances du Groupe, David Darmon est mis en cause aux côtés de salariés et anciens salariés de Wendel, dans une procédure judiciaire concernant leur situation fiscale personnelle. Les informations disponibles font état d'un jugement de première instance à la fin du mois d'avril 2022. Cette décision sera susceptible d'appel.

Conflits d'intérêts, liens familiaux et contrats de services

André François-Poncet et David Darmon ont exercé et exercent des mandats dans certaines filiales ou participations du Groupe.

À la connaissance de la Société et à la date du présent Document d'enregistrement universel, il n'existe aucun conflit d'intérêts potentiel entre les intérêts privés ou d'autres devoirs des membres du Directoire et leurs obligations envers la Société.

Aucun des membres du Directoire, durant l'exercice de ses fonctions, n'a été sélectionné en qualité de client ou de fournisseur de Wendel ou n'est lié à la Société ou à l'une de ses filiales par un contrat de services.

Les membres du Directoire n'ont aucun lien familial avec les membres du Conseil de surveillance.

Les restrictions sur la cession de leurs actions par les membres du Directoire sont décrites à la section 2.1.8.1 « Déontologie boursière ».

André FRANCOIS-PONCET

Président du Directoire

Date du premier mandat au Directoire :
1er janvier 2018

Échéance du mandat en cours : 6 avril 2025

Né le 6 juin 1959

Nationalité française

Adresse professionnelle :
89, rue Taitbout
75009 Paris,
France

Biographie :

André François-Poncet est diplômé de l'École des hautes études commerciales (HEC) et titulaire d'une maîtrise en administration des affaires (MBA) de la Harvard Business School.

Il commence sa carrière en 1984 au sein de Morgan Stanley à New York et ensuite à Londres, puis à Paris où il a été en charge de la création du bureau de Morgan Stanley.

Après seize années passées au sein de Morgan Stanley, il rejoint, en 2000, BC Partners (Paris et Londres) en qualité de *Managing Partner* jusqu'en décembre 2014 puis de *Senior Advisor* jusqu'en décembre 2015.

Partner chez CIAM (2016-2017), il devient Président du Directoire de Wendel en janvier 2018.

Autres mandats et fonctions au 31 décembre 2021 :

Groupe Wendel :

Vice-Président du Conseil d'administration de Bureau Veritas (société cotée)

Autres :

Administrateur d'AXA (société cotée)

Membre du Bureau du Club des Trente

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

Président de Trief Corporation SA

Administrateur de Winvest Conseil SA

Directeur général de LMBO Europe SA

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2021 : 2 001 actions
et 117 265 parts du FCPE Wendel (qui équivalent à 18 077 actions Wendel à cette date).

David DARMON

Membre du Directoire et Directeur Général

Date du premier mandat au Directoire :
9 septembre 2019

Échéance du mandat en cours : 6 avril 2025

Né le 18 décembre 1973

Nationalité française

Adresse professionnelle :
89, rue Taitbout,
75009 Paris,
France

Biographie :

David Darmon est diplômé de l'Essec et titulaire d'un MBA de l'Insead.

Il a commencé sa carrière chez Goldman Sachs en fusions et acquisitions à Londres en 1996 puis a rejoint en 1999 Apax Partners en qualité de Directeur d'investissements, où il s'est spécialisé pendant six ans dans les opérations de LBO.

Arrivé chez Wendel en 2005, David Darmon a dirigé de nombreux investissements du Groupe au cours des 16 dernières années. Il a, notamment, participé aux investissements et au suivi de la performance des sociétés Allied Barton (aujourd'hui Allied Universal), CSP Technologies, Deutsch, Stallergenes et Crisis Prevention Institute. Dans le cadre du Wendel Lab, il a initié plusieurs investissements dans le secteur de la technologie. Il a ouvert le bureau de New York (Wendel North America) qu'il a dirigé de 2013 à 2019. David a également été Secrétaire du Conseil de surveillance du groupe Wendel.

Il est devenu membre du Directoire de Wendel en septembre 2019.

Autres mandats et fonctions au 31 décembre 2021 :

-

Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices :

Groupe Wendel :

Administrateur d'Allied Universal

Administrateur de CSP Technologies

Administrateur d'IHS

Nombre de titres Wendel détenus au 31 décembre 2021 : 45 554 actions
et 90 463 parts du FCPE Wendel (qui équivalent à 14 180 actions Wendel à cette date).

2.1.5.2 Fonctionnement du Directoire

En vertu de l'article 20 des statuts, le Directoire se réunit au siège social ou en tout autre endroit sur convocation de son Président. L'ordre du jour peut être modifié au moment de la réunion. Les convocations sont faites par tous moyens, même verbalement, et sans délai s'il y a lieu. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante. Les délibérations du Directoire sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial tenu au siège social et signés par les membres du Directoire ayant pris part à la séance.

En 2021, le Directoire s'est réuni 30 fois, majoritairement par visioconférence en raison de la situation sanitaire.

Le Directoire a notamment débattu lors de ses séances des sujets suivants :

- la situation financière du Groupe ; et
- les filiales et participations et leurs acquisitions ou cessions.

Régulièrement au cours de l'année ont notamment été évoqués :

- la stratégie générale et le positionnement de la Société ;
- la performance des sociétés du portefeuille ;
- le projet d'introduction en Bourse annoncé par IHS ;
- l'arrêté des comptes et de l'information financière périodique ;
- le programme de rachat d'actions et la réduction du capital social ;
- le suivi du déploiement de la stratégie ESG ;
- la gestion de la trésorerie ;
- la cartographie des risques ;
- les sujets de communication financière :
  - actif net réévalué,
  - *roadshows*,
  - *Investor Day* ;
- l'organisation interne et les affaires sociales :
  - l'organisation du travail des équipes dans le contexte de la crise de la Covid-19,
  - l'évolution de carrière des salariés de la Société,
  - la déontologie et le programme de conformité, en particulier le suivi de la mise en œuvre de la loi Sapin II de prévention de la corruption et du trafic d'influence et du Règlement RGPD sur la protection des données personnelles,
  - les plans de formation,
  - la politique de rémunération et d'évaluation de la performance des équipes,
  - l'attribution de stock-options et d'actions de performance et les augmentations de capital réservées aux salariés dans le cadre du PEG, sur autorisation de l'Assemblée générale,
  - les régimes d'assurance et de retraites ;
- les plans de succession ;
- la gouvernance du Groupe et notamment la préparation des rapports trimestriels du Directoire au Conseil de surveillance ;
- la préparation de l'Assemblée générale et la politique de dividende ; et
- l'informatique, la cybersécurité et le digital.

2.1.6 Organisation interne

Emmenée par le Directoire, l'équipe de Wendel est composée d'hommes et de femmes aux parcours professionnels divers et complémentaires. La collégialité du fonctionnement de l'équipe est assurée par la réunion bimensuelle d'un Comité de coordination et par une communication fluide au sein d'une équipe internationale de 86 professionnels répartis entre les trois bureaux de Wendel. Son fonctionnement repose sur l'articulation de deux comités clés : le Comité d'investissement et de développement et le Comité de gestion.

2.1.6.1 Directeurs généraux adjoints

Trois Directeurs généraux adjoints ont été nommés pour accompagner le Directoire depuis septembre 2019. Ils n'ont pas le statut de mandataires sociaux et n'ont pas le pouvoir d'engager la Société.

Jérôme Michiels

Directeur général adjoint, Directeur associé, Directeur financier, Directeur des ressources opérationnelles, Responsable du Wendel Lab

Arrivé chez Wendel fin 2006, il était auparavant chargé d'affaires au sein du fonds d'investissement BC Partners de 2002 à 2006, après avoir été consultant au sein du Boston Consulting Group de 1999 à 2002, assurant des missions de conseil en stratégie en Europe, en particulier dans les domaines de la distribution, du transport, des télécoms et des services financiers. Après avoir passé 10 ans au sein de l'équipe d'investissement, Jérôme a pris la Direction financière de Wendel en octobre 2015. Il est diplômé d'HEC.

Josselin de Roquemaurel

Directeur général adjoint, Directeur associé

Josselin de Roquemaurel a rejoint l'équipe d'investissement européenne de Wendel en tant que Directeur associé en 2018. Il a débuté sa carrière en 2001 chez JPMorgan à Londres en tant qu'analyste puis comme chargé d'affaires dans leur département de banque d'affaires. De 2005 à 2017, il a travaillé chez Kohlberg Kravis Roberts (KKR) à Londres, dernièrement en tant que Directeur responsable des activités de *private equity* en France. Il est ancien élève de l'École normale supérieure de Fontenay/St-Cloud et diplômé d'HEC.

Félicie Thion de la Chaume

Directrice générale adjointe, Directrice associée

Félicie est diplômée de l'ESCP Europe et a commencé sa carrière chez Goldman Sachs dans l'équipe M&A France entre 2003 et 2006. Elle a ensuite rejoint Wendel en 2007 en tant que Chargée d'affaires au sein de l'équipe d'investissement à Paris. En 2016, elle s'est installée au Royaume-Uni pour participer à l'ouverture du bureau de Londres dédié à la génération et au suivi d'investissements en Europe. En septembre 2020, Félicie a rejoint l'équipe d'investissement de Paris en cohérence avec la stratégie du Groupe de concentrer ses équipes en France, au Luxembourg et à New York.

2.1.6.2 Le Comité d'investissement et de développement

Composé du Directoire, des trois Directeurs généraux adjoints et de deux Directeurs associés – le CEO de Wendel Luxembourg en étant secrétaire et participant permanent – il se réunit au moins tous les 15 jours et davantage si nécessaire afin de travailler à la sélection des investissements du Groupe et à leur développement. Il examine les projets d'acquisition et de cession d'actifs et revoit régulièrement la situation des principales sociétés du portefeuille, la politique d'investissement de Wendel et la performance des collaborateurs de l'équipe d'investissement. À la date du Document d'enregistrement universel, il est composé de 7 membres, dont 2 femmes et 5 hommes.

2.1.6.3 Le Comité de gestion

Il réunit au moins tous les 15 jours les membres du Directoire, les trois Directeurs généraux adjoints, la Secrétaire générale, le Directeur fiscal, la Directrice du développement durable et de la communication, la Directrice des ressources humaines et le Directeur financier adjoint. Il prend les décisions courantes relatives à l'organisation et au fonctionnement de Wendel, en impliquant le cas échéant les autres personnes concernées par les sujets abordés. À la date du Document d'enregistrement universel, il est composé de 10 membres, dont 4 femmes et 6 hommes.

2.1.6.4 Le Comité de coordination

Il réunit deux fois par mois les membres du Comité d'investissement et de développement et du Comité de gestion ainsi que les autres principaux responsables de Wendel à travers le monde. Ce comité a vocation à être une enceinte d'information transversale et de partage, assurant ainsi la circulation de l'information au sein du Groupe. À la date du Document d'enregistrement universel, il est composé de 19 membres, dont 4 femmes et 15 hommes.

2.1.6.5 Le Comité de pilotage ESG

Le Comité de pilotage ESG a été mis en place en 2012 par le Directoire, et renforcé en 2020 dans le cadre de l'accélération de la stratégie ESG de Wendel. Ce comité est présidé par David Darmon, membre du Directoire et est constitué de deux *Operating Partners* et de représentants des Directions opérationnelles et fonctionnelles de Wendel : Direction de l'audit interne, Secrétariat général, Direction du développement durable et de la communication, Direction de la communication financière, Direction des ressources humaines, et Direction des ressources opérationnelles. Il se réunit toutes les six semaines afin de réaliser un suivi approfondi des notations ESG du Groupe, des progrès réalisés sur le déploiement de la feuille de route ESG 2023 de Wendel et de celles des sociétés du portefeuille, et de l'évolution des normes en la matière. Il est composé de 11 membres, dont 5 femmes et 6 hommes.

2.1.6.6 Les implantations

Wendel dispose d'implantations ayant des activités de *holding* ou de services. Les plus anciennes sont à Paris (depuis 1704) et au Luxembourg (depuis 1931). Le Groupe s'était également implanté à Amsterdam, Tokyo, New York, Singapour, Casablanca et Londres. A l'exception de New York, ces bureaux ont été fermés en 2019 et 2020 pour resserrer l'organisation du Groupe et ainsi focaliser les recherches de nouvelles opportunités sur l'Europe et l'Amérique du Nord.

Paris

Le siège social de Wendel est situé dans le 9e arrondissement de Paris. Il regroupe une partie des équipes *corporate* et d'investissement.

Luxembourg

Wendel est implantée au Luxembourg depuis 1931 au travers de la société Wendel Luxembourg (qui résulte de la fusion-absorption de Winvest Conseil par Trief Corporation, réalisée en 2021). Cette société détient indirectement les participations non cotées et certaines participations cotées du Groupe à travers des Fonds d'Investissement Alternatifs Réservés (FIARs) dont elle assure la gestion en tant que gestionnaire de fonds d'investissement alternatifs, agréé par la CSSF. C'est également à partir du Luxembourg que le groupe Wendel co-investit avec des partenaires tiers dans certaines sociétés, telles que Stahl ou Constantia Flexibles.

New York

Wendel North America examine et conseille le Groupe sur des projets d'investissement en Amérique du Nord dans des sociétés à la recherche d'un investisseur de long terme. Le bureau a également la responsabilité directe du suivi de CPI et d'ACAMS et assiste le Wendel Lab dans l'examen d'opportunités. L'Amérique du Nord est le premier marché du *private equity* du monde en termes d'opportunités d'investissement. Wendel dispose d'une implantation à New York depuis 2013, et y a effectué plusieurs investissements (notamment CPI et ACAMS).

2.1.6.7 Les équipes

Principaux responsables des équipes de Wendel

♦ Comité de gestion

■ Comité d'investissement et de développement

✶ Comité de coordination

❖ Comité de pilotage ESG

Olivier Allot ✶ ❖

Directeur de la communication financière et de l'intelligence économique

Chez Wendel depuis 2007, il a commencé sa carrière en 1996 à la Société des Bourses françaises – Bourse de Paris. Il a en été le porte-parole pendant 4 ans, puis en charge des relations investisseurs jusqu'en 2007. Il a notamment à ce titre participé activement au regroupement des Bourses de Paris, Amsterdam, Bruxelles et Lisbonne, ainsi qu'à la fusion d'Euronext et du NYSE. Il est titulaire d'une maîtrise de sciences de gestion, et d'un diplôme d'ingénieur maître en Banque, Finance et Assurance de l'université de Paris I – La Sorbonne, ainsi que du diplôme d'analyste financier de la SFAF et du CEFA, ainsi que d'un MBA de Management stratégique et intelligence économique de l'École de guerre économique.

Christine Anglade Pirzadeh ♦ ✶ ❖

Directrice du développement durable et de la communication, Conseiller du Directoire

Chez Wendel depuis 2011, Christine Anglade Pirzadeh était précédemment Directrice de la communication de l'Autorité des marchés financiers qu'elle avait rejointe en 2000. Elle a été chargée de mission à la Direction des médias des services du Premier ministre de 1998 à 2000. Elle a commencé sa carrière au sein de la rédaction de la Correspondance de la Presse. Christine Anglade Pirzadeh est diplômée d'une maîtrise en droit international et européen (Paris I) et d'un DEA de droit de la communication (Paris II).

Caroline Bertin Delacour ♦ ✶ ❖

Secrétaire générale, Déontologue, Directeur de la conformité Groupe, Secrétaire du Conseil de surveillance

Caroline Bertin Delacour a rejoint le groupe Wendel en 2009 en tant que Directeur juridique après avoir exercé pendant plus de 20 ans en tant qu'avocate spécialisée en droit fiscal et droit des sociétés au sein des cabinets Cleary Gottlieb Steen & Hamilton et August & Debouzy. Elle a été nommée Secrétaire générale de Wendel le 1er janvier 2015.

Elle est titulaire d'une maîtrise en droit des affaires de l'Université Paris II Panthéon-Assas, d'un DESS de fiscalité appliquée de l'Université Paris V René-Descartes et d'un LLM de New York University.

Benoît Drillaud ♦ ✶

Directeur financier adjoint

Benoît Drillaud a rejoint la Direction financière de Wendel en septembre 2004 après cinq années passées chez PricewaterhouseCoopers en tant qu'auditeur. Il est diplômé d'un Mastère de finance de l'ESCP et d'un DEA d'économie de l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne.

Étienne Grobon ✶ ❖

Directeur de l'audit interne

Étienne a rejoint Wendel en 2018 en tant que Directeur de l'audit interne. Avant de rejoindre Wendel, Étienne a été pendant huit ans *Senior Director* audit et assurance chez Dassault Systèmes, à Paris. Il pilotait l'équipe Groupe sur l'intégralité du périmètre (audit & contrôle interne). Il était également responsable du programme d'assurances au niveau mondial. Auparavant, il a travaillé pendant plus de quinze ans dans l'audit et la gestion des risques. Tout d'abord, au sein du groupe Bouygues, puis chez Andersen (anciennement Arthur Andersen) en menant des projets de mise en conformité à la réglementation américaine Sarbanes-Oxley. Enfin, il a fait partie de l'équipe fondatrice du cabinet Protiviti en France, où il était Directeur en charge de l'audit interne et de la gestion des risques. Il est diplômé d'HEC Paris.

Jean-Yves Hemery ✶

Délégué à la gestion journalière de Wendel Luxembourg

Jean-Yves Hemery a rejoint le groupe Wendel en 1993 en tant que Secrétaire général adjoint de Marine-Wendel, après avoir travaillé 7 ans dans l'Administration fiscale puis 3 ans chez Pechiney. Il est diplômé de l'École nationale des impôts et titulaire d'une licence de Sciences économiques. Il a été nommé délégué international d'Oranje-Nassau en décembre 2012, avec la charge de coordonner le développement administratif et financier de l'entreprise à l'international.

Harper Mates ■

Directeur associé

Harper Mates a rejoint Wendel au bureau de New York en 2015. Elle était auparavant Vice-Présidente chez MidOcean Partners, un fonds de *private equity* du marché intermédiaire américain, où elle était Responsable d'investissements dans les secteurs des services et des médias. Elle a débuté sa carrière chez J.P. Morgan Chase en tant qu'analyste, puis elle a travaillé chez Citi Private Equity en tant que Chargée d'affaires. Harper est titulaire d'un MBA de Harvard Business School et d'un BA de l'université Wisconsin-Madison.

Harper Mates est membre du Conseil de surveillance représentant les salariés depuis le 1er janvier 2021.

Peter Meredith ♦ ✶

Directeur fiscal

Peter Meredith a rejoint Wendel le 1er mars 2013. Il a été Directeur fiscal du groupe Bouygues Construction (2005-2013), de Capgemini (2000-2005) et du groupe GTM (1989-2000). Peter Meredith a été tout au long de sa carrière en charge du suivi fiscal de périmètres France et international. Il est titulaire d'un DEA de droit comparé.

Sébastien Metzger ✶

Directeur juridique M&A et Finance

Avocat de formation, Sébastien Metzger, 41 ans, a débuté sa carrière chez Wendel en 2008 en tant que juriste en fusions-acquisitions, a été promu Directeur juridique adjoint en janvier 2018, puis Directeur juridique M&A et Finance en février 2022. Il est diplômé de l'ESSEC et d'un Master II en droit des affaires et fiscalité (Paris I – Panthéon Sorbonne).

Alexina Portal ♦ ✶ ❖

Directrice des ressources humaines

Alexina Portal a rejoint le groupe Wendel en 2020 pour prendre en charge le développement des ressources humaines du Groupe. Diplômée d'un Doctorat en *Organizational Behavior* et de l'Insead (IEP), Alexina Portal est intervenue au cours des 25 dernières années sur différents projets internationaux de transformation et développement d'organisation.

Claude de Raismes ✶

Délégué à la gestion journalière, CEO de Wendel Luxembourg

Claude a rejoint l'équipe d'investissement du Groupe en 2009 en tant qu'analyste, est devenu chargé d'affaires puis Directeur d'investissement. Il a co-dirigé Winvest Conseil à partir du 1er mars 2019, puis en a été nommé Directeur général le 1er janvier 2020. Il est également secrétaire du Comité d'investissement et de développement. Auparavant, il a eu une expérience en audit financier chez Deloitte à Paris. Il a été ensuite analyste chez UBS Investment Bank de 2007 à 2009 où il a notamment participé au financement de transmissions à effet de levier (LBO). Claude est diplômé d'HEC Paris, titulaire d'un master de lettres modernes et d'un master d'économétrie.

Adam Reinmann ■ ✶

Directeur associé, CEO de Wendel North America

Arrivé chez Wendel fin 2013, Adam Reinmann a commencé sa carrière dans le groupe JPMorgan. Avant de rejoindre Wendel, il travaillait pour Onex, une société d'investissement *leader* au Canada. Chez Onex il a participé aux acquisitions de The Warranty Group, Skilled Healthcare, Cypress Insurance Group, RSI Home Products et JELD-WEN Holding, Inc. En 2009, Adam était membre du Comité exécutif d'une société opérationnelle d'Onex (Celestica) où il était impliqué dans le développement et la stratégie d'amélioration opérationnelle de la Société. Il est titulaire d'un MBA de la Columbia Business School et d'un B.S. de Binghamton University.

Jérôme Richard ✶

Operating Partner

Arrivé chez Wendel en 2019, Jérôme a démarré sa carrière au Boston Consulting Group, où il a travaillé pendant huit ans en France et aux USA sur des projets de transformation et d'amélioration de la performance opérationnelle, principalement dans les secteurs de la santé et de l'industrie. Il y a par ailleurs exercé la fonction de Directeur du recrutement du bureau de Paris. En 2010, Jérôme a rejoint Schneider Electric en tant que Vice-Président pour prendre des fonctions de direction opérationnelle dans les achats puis dans les ventes. En 2016, il a été nommé Directeur général de John, une start-up *leader* des services de conciergerie au service des marques et de leur relation client. Il est diplômé de l'école Centrale Supélec.

Michel Tournier ✶

Directeur de la stratégie informatique et de la transformation digitale

Avant de rejoindre Wendel, Michel était Directeur des systèmes d'information – Technology Core Solution Group | EMEA/APAC chez Ingram Micro Commerce & Lifecycle Services. Michel a plus de 26 ans d'expérience en management des systèmes d'information dans plusieurs secteurs de l'industrie : il a participé en 1996 chez Cofidis à la mise en place de filiales au Portugal et en Argentine pendant 5 ans, puis pendant 3 ans chez Louis Vuitton en Amérique latine en tant que DSI régional, suivi par plusieurs rôles au sein du groupe Shiseido, il rejoint Anovo en tant que DSI du Groupe fin 2012 pendant 3 ans.

David Varet ✶ ❖

Operating Partner

David Varet a rejoint Wendel en tant qu'*Operating Partner* en 2021. Avant de rejoindre Wendel, David a été pendant huit ans Directeur général de HOMEBOX, numéro 1 français des services de self-stockage. Il a débuté sa carrière comme consultant Technologies au sein de Capgemini. Ensuite, David a travaillé pendant cinq ans pour le groupe PSA, d'abord sur des problématiques de logistique et de distribution puis comme Responsable mondial du *pricing*, pour les pièces et accessoires. Puis, il a intégré le Boston Consulting Group qu'il a quitté après cinq années avec le rang de Principal. David est diplômé de l'École polytechnique et de l'École des Mines de Paris.

2.1.7 Répartition des pouvoirs entre le Directoire et le Conseil de surveillance

La Société a adopté le mode de direction à Directoire et Conseil de surveillance à l'issue de l'Assemblée générale du 31 mai 2005.

Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi et les statuts de la Société attribuent expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil de surveillance. Il détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. Le Président du Directoire et, le cas échéant, le ou les membres du Directoire désignés comme Directeurs généraux par le Conseil de surveillance, représentent la Société dans ses rapports avec les tiers. Actuellement, seuls André François-Poncet, Président du Directoire, et David Darmon, Directeur Général, représentent la Société à l'égard des tiers, sauf délégation particulière. La Société est engagée même par les actes du Président ou d'un des Directeurs généraux qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances.

Le Directoire peut investir un ou plusieurs de ses membres, ou toute personne choisie hors de son sein, de missions spéciales, permanentes ou temporaires, qu'il détermine et leur déléguer pour un ou plusieurs objets déterminés, avec ou sans faculté de subdéléguer, les pouvoirs qu'il juge nécessaires.

Le Directoire établit et présente au Conseil de surveillance la stratégie, les rapports mentionnés ci-après ainsi que les comptes annuels et semestriels dans les conditions prévues par la loi.

Le Directoire, après discussion avec le Conseil de surveillance, convoque les Assemblées générales des actionnaires et, le cas échéant, toute autre assemblée et en fixe l'ordre du jour, sans préjudice des dispositions de l'article 15 des statuts.

Le Directoire s'assure que les projets de résolutions qu'il soumet à l'Assemblée générale des actionnaires concernant la composition ou le fonctionnement du Conseil sont conformes aux délibérations du Conseil de surveillance.

Le Directoire exécute les décisions des assemblées.

En application de l'article L. 225-68 du Code de commerce et de l'article 1 de son règlement intérieur, le Conseil de surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion conduite par le Directoire. À toute époque de l'année, il opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer tout document qu'il estime nécessaire à l'accomplissement de sa mission. Le Conseil de surveillance peut conférer à un ou plusieurs de ses membres tous mandats spéciaux pour un ou plusieurs objets déterminés. Dans les circonstances où il l'estime nécessaire, le Conseil de surveillance peut convoquer l'Assemblée générale des actionnaires. Il en fixe alors l'ordre du jour.

Au moins une fois tous les trimestres, le Directoire présente un rapport détaillé de la situation et des perspectives de la Société au Conseil de surveillance. En particulier, il fait état de la performance des sociétés de son portefeuille, leur stratégie de développement, leur situation financière, leurs opérations de croissance externe et toute autre opération susceptible d'avoir un impact important sur la Société.

Après la clôture de chaque exercice et dans un délai de trois mois, le Directoire présente au Conseil de surveillance, aux fins de vérification et de contrôle, les comptes annuels, individuels et consolidés, accompagnés de son rapport de gestion présenté à l'Assemblée générale des actionnaires. Le Conseil de surveillance expose à l'Assemblée générale ses observations sur le rapport du Directoire et sur les comptes annuels, individuels et consolidés. En outre, le Directoire présente les comptes semestriels au Conseil de surveillance ainsi que les documents de gestion prévisionnelle.

Le Directoire présente au Conseil de surveillance l'actif net réévalué par action (ANR) qu'il arrête et qui mesure la création de richesse par la Société (voir section 5.3). Il lui expose, aussi fréquemment que nécessaire, la situation bilancielle de la Société, ainsi que la nature et la maturité de ses financements bancaires et obligataires.

Le Conseil de surveillance est régulièrement informé des risques financiers et extra-financiers encourus par la Société et des mesures prises par le Directoire pour y faire face (chapitre 3 ci-après et note 7 de l'annexe aux comptes consolidés).

L'autorisation préalable du Conseil de surveillance est requise pour les opérations énumérées à l'article 15 des statuts de la Société :

- toute opération, notamment d'acquisition ou de cession réalisée par la Société (ou un *holding* intermédiaire), supérieure à 100 M€ ainsi que toute décision engageant durablement l'avenir de la Société ou de ses filiales ;
- la cession d'immeubles par nature, au-delà de 10 M€ par opération ;
- la constitution de sûretés ainsi que les cautions, avals et garanties au-delà de 100 M€ par opération ;
- la proposition à l'Assemblée générale de toute modification statutaire ;
- toute opération pouvant conduire, immédiatement ou à terme, à une augmentation de capital ou réduction du capital par émission de valeurs mobilières ou annulation d'actions ;
- toute proposition à l'Assemblée générale d'affectation du résultat et de distribution de dividende ainsi que toute distribution d'acompte sur dividende ;
- toute opération de fusion ou de scission à laquelle la Société serait partie ;
- toute proposition à l'Assemblée générale d'un programme de rachat d'actions ;
- toute proposition à l'Assemblée générale en vue de la nomination ou du renouvellement du mandat des Commissaires aux comptes ; et
- toute convention soumise à l'article L. 225-86 du Code de commerce.

La consultation de l'Assemblée générale en cas de cession d'actif significatif n'est pas requise. En effet, selon l'AMF, dans les sociétés ayant pour activité principale l'acquisition et la gestion de participations, les cessions, même importantes, entrent clairement dans le cycle normal des activités et sont donc prévisibles par le marché et les actionnaires. Wendel n'est ainsi pas soumis à la consultation de ses actionnaires en cas de cession d'actif significatif.

Le Conseil de surveillance nomme et a la faculté de révoquer les membres du Directoire. Il fixe le montant de leur rémunération ainsi que ses modalités (actuelle ou différée, fixe ou variable). Il se prononce sur l'attribution aux membres du Directoire de stock-options ou d'actions de performance avec les conditions de présence, de performance et de conservation y afférentes. Dans tous ces cas, le Conseil statue sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable. Il appartient au Directoire de déterminer les attributions individuelles de stock-options et d'actions de performance aux salariés, d'en décider les dates d'attribution, d'en définir les conditions habituelles et d'en arrêter les plans.

Le Conseil de surveillance, sur avis du Comité de gouvernance et du développement durable, détermine enfin les principes généraux de la politique de co-investissement et autorise le co-investissement des membres du Directoire (voir note 6-1 de l'annexe aux comptes consolidés). Le Directoire détermine les membres de l'équipe éligibles au co-investissement et leurs allocations individuelles.

2.1.8 Déontologie et éthique des organes de direction et de surveillance

Une Charte de confidentialité et de déontologie boursière régit depuis 2009 les obligations de confidentialité, d'abstention d'opérations sur les titres de Wendel et de ses participations, les obligations d'information du marché et les conflits d'intérêts. Elle s'applique notamment aux membres du Directoire et du Conseil de surveillance. La dernière mise à jour de cette charte par le Directoire date de juillet 2019.

La Charte de confidentialité et de déontologie boursière de la Société définit également les règles de gestion des conflits d'intérêts et les missions confiées au Déontologue de la Société. Depuis 2009, la Déontologue est Caroline Bertin Delacour, Secrétaire générale de Wendel.

Le Directoire a également adopté une Charte éthique, révisée en juillet 2021, et un programme de conformité au travers de politiques ciblées (politique relative à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence, politique anti-blanchiment, politique sanctions internationales) (voir section 4.1.7.1). Ce programme de conformité s'applique notamment aux mandataires sociaux.

2.1.8.1 Déontologie boursière

Inscription au nominatif

Les actions ou autres valeurs mobilières émises par la Société ou par ses filiales et participations cotées qui sont détenues ou qui viendraient à être détenues par les membres du Directoire ou du Conseil de surveillance ou toute personne liée, notamment par leurs conjoints ou enfants à charge, doivent être inscrites sous la forme nominative.

Obligation de confidentialité et d'abstention

Les membres du Directoire et du Conseil de surveillance sont tenus à une stricte obligation de confidentialité concernant les informations précises, non publiques et qui seraient susceptibles d'avoir une influence sensible sur le cours des actions ou de tout autre titre coté de la Société. Ces informations constituent des informations privilégiées.

Cette obligation de confidentialité s'applique notamment en cas de détention d'une information privilégiée concernant une société à laquelle Wendel porterait un intérêt d'investissement.

Les membres des organes de direction et de surveillance doivent également s'abstenir de réaliser directement ou indirectement, pour leur propre compte ou pour le compte d'autrui, une quelconque transaction sur les actions ou tout autre titre coté de la Société dès lors qu'ils sont en possession d'une information privilégiée. Ils sont alors inscrits sur les listes d'initiés établies par le Déontologue de la Société. Ces listes sont tenues à la disposition de l'AMF et conservées pendant au moins cinq ans après leur établissement ou leur mise à jour.

Cette même obligation d'abstention est requise à certaines périodes dites de « fenêtres négatives », lorsque la Société publie ses comptes annuels et semestriels, son chiffre d'affaires trimestriel et son actif net réévalué (ANR, voir section 5.3). Ces périodes sont les suivantes : pour la publication des comptes annuels et semestriels, il s'agit des 30 jours qui précèdent et des 24 heures qui suivent cette publication ; pour la publication du chiffre d'affaires trimestriel et de l'ANR, il s'agit des 15 jours qui précèdent et des 24 heures qui suivent cette publication.

Cette obligation d'abstention est également requise à toute autre période communiquée par le Déontologue de la Société.

Sauf disposition contraire, ces périodes d'abstention prennent fin à compter de la parution de l'information en cause par une publication légale et/ou d'un communiqué de presse faisant l'objet d'une diffusion effective et intégrale.

En outre, les membres des organes de direction et de surveillance s'interdisent d'intervenir sur les titres des filiales et participations cotées et non cotées du groupe Wendel. Cette interdiction ne s'applique pas aux actions qu'ils détiennent en leur qualité d'administrateur, conformément aux obligations légales ou statutaires ou conformément aux recommandations émises, le cas échéant, par la société au sein de laquelle ils sont administrateurs. De plus, cette restriction ne s'applique pas au paiement de dividende en nature sous la forme d'actions au sein des filiales ou participations figurant dans le portefeuille. Les personnes qui détiennent de telles actions peuvent les conserver ou les vendre, tant qu'ils se conforment à la Charte de confidentialité et de déontologie boursière de la Société.

Déclaration des transactions des dirigeants

Les membres du Directoire et du Conseil de surveillance, ainsi que les personnes qui leur sont liées, sont tenus de déclarer à l'AMF, par voie électronique et dans un délai de trois jours de négociation suivant leur réalisation, les opérations qu'ils réalisent sur les actions de la Société et sur les instruments qui leur sont liés, à partir du moment où le montant global des opérations effectuées au cours de l'année civile est supérieur à 20 000 €. Cette déclaration est également adressée au Déontologue de la Société. La Société fait figurer toutes ces transactions depuis 2005 sur son site Internet.

Restriction sur la cession d'actions Wendel par les membres du Conseil de surveillance et du Directoire

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de restriction acceptée par les membres du Conseil de surveillance ou du Directoire concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société autre que :

- l'obligation pour chaque membre du Conseil de surveillance prévue par les statuts de la Société de détenir 500 actions entièrement libérées ;
- l'obligation pour chaque membre du Directoire de conserver un nombre d'actions, notamment celles issues des levées de leurs stock-options ou de l'attribution définitive de leurs actions de performance, correspondant, respectivement pour le Président du Directoire et le membre du Directoire, à une valeur égale à 200 % et 100 % de la part fixe de leur rémunération annuelle ;
- l'impossibilité pour les membres du Directoire d'exercer leurs options et de vendre les actions correspondantes durant les périodes de fenêtres négatives ou en cas de détention d'une information privilégiée, conformément à la Charte de confidentialité et de déontologie boursière de la Société et conformément à la recommandation 25.3.3 du Code Afep-Medef ;
- les obligations d'abstention prévues par la Charte de confidentialité et de déontologie boursière ; et
- les engagements collectifs de conservation conclus par certains mandataires sociaux dans le cadre de l'article 787 B du Code général des impôts, décrits à la section 8.3.10.1 du Document d'enregistrement universel.

2.1.8.2 Éthique des affaires

Conflits d'intérêts

Plusieurs procédures sont en vigueur au sein du groupe Wendel pour prévenir et gérer les conflits d'intérêts éventuels : la Charte de confidentialité et de déontologie boursière, la politique anticorruption, le règlement intérieur du Conseil de surveillance et la procédure d'évaluation des conventions réglementées et courantes (voir paragraphe ci-dessous « Conventions réglementées et conventions courantes »).

Les membres du Directoire et du Conseil de surveillance ont l'obligation de clarifier les conflits d'intérêts effectifs ou potentiels et de les porter à la connaissance du Déontologue ou du Président du Conseil de surveillance.

Pour les membres du Directoire des processus spécifiques de déclaration et de traitement des conflits d'intérêts ont été mis en œuvre.

Les membres du Conseil de surveillance, qui ont une obligation générale de confidentialité et de loyauté, doivent chacun établir une déclaration, adressée au Déontologue de la Société (i) au moment de son entrée en fonction, (ii) à tout moment, à son initiative ou sur demande du Déontologue et (iii) en tout état de cause, dans les 10 jours ouvrés suivant la survenance de tout événement rendant en tout ou partie inexacte la précédente déclaration. En cas de conflit d'intérêts, le membre du Conseil concerné ne participe pas aux débats et ne prend pas part au vote correspondant, ne reçoit pas les informations liées au point de l'ordre du jour donnant lieu à un conflit d'intérêts ; toute décision du Conseil concernant un conflit d'intérêts est relatée dans le procès-verbal de la séance. Le bon fonctionnement du Conseil nécessite la présence en son sein de profils ayant de l'expérience en matière d'investissement, à ce titre certains membres du Conseil peuvent occuper des fonctions – en dehors de leur mandat de membre du Conseil de surveillance – auprès de sociétés concurrentes de Wendel. Un niveau de vigilance accru est alors requis et mis en œuvre dans le cadre de l'application de la procédure de gestion des conflits d'intérêts.

Tout membre du Conseil de surveillance doit également informer le Président du Conseil de surveillance s'il a l'intention d'accepter un nouveau mandat ou une nouvelle fonction dans une société n'appartenant pas à un groupe dont il est dirigeant. Si le Président du Conseil de surveillance estime que ce nouveau mandat ou cette nouvelle fonction est susceptible de créer un conflit d'intérêts, il en saisit le Conseil de surveillance. Dans ce cas, le Conseil décide si le nouveau mandat ou la nouvelle fonction est compatible ou non avec le poste d'un membre du Conseil de surveillance de Wendel. Si le Conseil estime qu'il existe un conflit d'intérêts, il demande au membre du Conseil de choisir entre le nouveau mandat et son poste au sein de Wendel. Toute décision d'incompatibilité est dûment motivée.

Conventions réglementées et conventions courantes

Conformément à l'article L. 22-10-29 du Code de commerce et à la recommandation 4.1 de la recommandation AMF n° 2012-05, le Conseil de surveillance a adopté une Charte d'évaluation des conventions réglementées et des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales. Cette charte :

- rappelle le cadre réglementaire applicable aux conventions et engagements réglementés et apporte des précisions quant à la méthodologie utilisée en interne pour qualifier les différentes conventions conclues ;
- établit une typologie des conventions qui, de par leur caractère et leurs conditions, ne sont soumises à aucune formalité ; et
- met en place au sein de Wendel une procédure permettant d'évaluer régulièrement les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

La procédure relative aux conventions portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales est décrite ci-après :

La charte expose tout d'abord les différents critères à satisfaire par les conventions auxquelles est appliquée la procédure d'évaluation, liés (i) aux parties à la convention, (ii) au caractère courant de la convention ou de l'opération et (iii) au caractère normal des conditions prévues par la convention.

Elle décrit ensuite les différentes étapes à mettre en œuvre pour l'évaluation des conventions, comme suit :

1. Appréciation *a priori* des critères par les fonctions impliquées dans l'élaboration d'une convention

Avant signature, les fonctions initialement impliquées, selon l'objet de la convention, dans son élaboration (ci-après la/les « Fonctions Impliquée(s) ») apprécient au moment de la conclusion ou à l'occasion d'un avenant ou d'un renouvellement, si les conditions pratiquées relèvent des critères des conventions portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales. Cette appréciation devra être documentée. En cas de difficultés d'interprétation et d'évaluation des critères, il convient de saisir le Directeur de la conformité Groupe qui fait une appréciation au cas par cas, en recueillant, si besoin, l'avis du Directeur de l'audit interne.

Chaque année, chaque fonction impliquée doit être en mesure de faire état des conventions courantes qui figurent dans son périmètre fonctionnel et de répondre aux demandes du Directeur de la conformité Groupe.

2. Évaluation *a posteriori* de l'application des critères par le Directeur de la conformité Groupe

Le Directeur de la conformité Groupe revoit régulièrement et à chaque fois qu'il le juge nécessaire, l'application qui est faite de la charte par les fonctions impliquées.

Afin de faciliter le travail d'évaluation du Directeur de la conformité Groupe, chaque Fonction Impliquée dans l'élaboration de ces conventions doit être en mesure de transmettre, sur demande du Directeur de la conformité Groupe, un échantillon/une liste des conventions portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales relevant de son périmètre.

Si le Directeur de la conformité Groupe estime *a posteriori* qu'une convention figurant sur la liste des conventions portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales devrait relever du régime des conventions réglementées, il doit en informer le Conseil de surveillance afin qu'il confirme l'application de la procédure des conventions réglementées telle que prévue par le Code de commerce. Le Conseil de surveillance, lors de sa revue annuelle des conventions réglementées, pourra décider de régulariser la situation et d'appliquer la procédure de régularisation visée à l'article L. 225-90 du Code de commerce, étant précisé que les personnes intéressées ou les personnes indirectement intéressées à l'une des conventions objet de l'évaluation, ne participent pas aux délibérations du Conseil de surveillance sur ce sujet.

Le Directeur de la conformité Groupe rend compte annuellement au Conseil de surveillance de la Société des résultats de son évaluation, étant précisé que les personnes intéressées ou les personnes indirectement intéressées à l'une des conventions objet de l'évaluation, ne participent pas aux délibérations du Conseil de surveillance sur ce sujet.

Par ailleurs, si le Directeur de la conformité Groupe estime qu'une modification de la charte est nécessaire, il saisit le Conseil de surveillance pour approbation des modifications à apporter.

3. Information relative aux conventions portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales

Le rapport annuel sur le gouvernement d'entreprise du Conseil de surveillance contient :

- la description de la procédure d'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales ; et
- la description de sa mise en œuvre par la Société, comprenant les conclusions du Conseil de surveillance à l'issue du compte rendu annuel du Directeur de la conformité Groupe et, le cas échéant, les suites qui y sont données.

La mise en œuvre de la procédure au cours de l'exercice 2021 est décrite ci-après :

Le Directeur de la conformité Groupe s'est procuré auprès des Fonctions Impliquées la liste des conventions courantes et conclues à des conditions normales par Wendel au cours de l'exercice 2021. Après les avoir analysées, il a rendu compte de son évaluation au Conseil de surveillance lors de la réunion du 17 mars 2022 comme suit :

- par mesure de précaution et souci de transparence, toutes les conventions conclues avec un membre du Directoire ou un membre du Conseil de surveillance, et celles conclues avec Wendel-Participations SE (seul actionnaire disposant de plus de 10 % des droits de vote attachés aux actions Wendel) ont été qualifiées de conventions réglementées et soumises à la procédure correspondante. Ces conventions sont décrites dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées ; et
- les conventions conclues avec des sociétés identifiées comme des sociétés ayant des dirigeants communs avec Wendel satisfont les critères cumulatifs de « caractère courant » et « conditions normales ».

Le Conseil de surveillance a conclu à l'absence de besoin de requalification en conventions réglementées des conventions visées au second tiret ci-dessus. Il a également estimé qu'aucune modification ne devait être apportée à la Charte en vigueur.

Informations relatives aux conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale

Conformément à l'article L. 225-37-4, alinéa 2 du Code de commerce, sont décrites ci-dessous les conventions intervenues, directement ou par personne interposée, entre (i) l'un des membres du Directoire ou du Conseil de surveillance ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % de la Société et (ii) une autre société contrôlée par la Wendel au sens de l'article L. 233-3, à l'exception des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

À la connaissance de la Société, ont été conclues au cours de l'exercice 2021 et au début de l'exercice 2022, les conventions suivantes (voir aussi la note 6-1 aux comptes consolidés) :

- en application des principes de co-investissement de la période 2021-2025, André François-Poncet et David Darmon, membres du Directoire, Harper Mates et Sophie Tomasi Parise, membres du Conseil de surveillance représentant les salariés, ont conclu en juillet 2021 avec la société Wendel Luxembourg, filiale détenue à 100 % Wendel, des promesses d'achat et de vente relatives à leurs co-investissements du millésime 2021-2025. Ces promesses ont vocation à régler le sort des co-investissements en cas de départ du groupe Wendel avant la survenance des évènements de liquidité affectant les sociétés dans lesquelles ils ont co-investi ;
- en application des principes de co-investissement de la période 2021-2025, André François-Poncet et David Darmon, membres du Directoire, Harper Mates et Sophie Tomasi Parise, membres du Conseil de surveillance représentant les salariés, ont investi en juillet et décembre 2021 dans la société Tarkett, et en mars 2022 dans la société ACAMS ; et
- en application des principes de co-investissement de la période 2018-2021, Harper Mates, membre du Conseil de surveillance représentant les salariés, a réinvesti en décembre 2021 dans la société Crisis Prevention Institute.

La Société a soumis ces conventions à la procédure des conventions réglementées. Elles ont été autorisées par le Conseil de surveillance et sont décrites dans le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées, soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 16 juin 2022 aux termes de la résolution n° 4.

2.2 Rémunération des mandataires sociaux

2.2.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux

Sont décrites ci-dessous la politique de rémunération des membres du Directoire (section 2.2.1.2) et la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance (section 2.2.1.3), en application de l'article L. 22-10-26 du Code de commerce. Ces politiques de rémunération sont soumises à l'approbation de l'Assemblée générale du 16 juin 2022, dans le cadre des résolutions n° 8 à 10.

2.2.1.1 Principes généraux relatifs à la politique de rémunération des mandataires sociaux

Processus de détermination, révision et mise en œuvre

Membres du Directoire

La rémunération des membres du Directoire est arrêtée par le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable. Elle est établie dans une perspective générale de stabilité au cours des 4 années du mandat du Directoire et soumise chaque année à l'approbation de l'Assemblée générale.

Dans le cadre du renouvellement du mandat du Directoire en 2021 pour une nouvelle période de 4 ans, la politique de rémunération avait fait l'objet d'une revue intégrale. Le processus qui a été suivi est détaillé à la section 2.2.1.2 du Document d'enregistrement universel 2020, avec une mise en lumière des travaux du Comité de gouvernance et du développement durable, ainsi que des évolutions proposées par rapport à la précédente politique de rémunération.

S'agissant de l'exécution de la politique, celle-ci est effectuée conformément aux termes approuvés par l'Assemblée générale, sous réserve d'éventuelles dérogations appliquées dans le respect des principes exposés dans la présente section. La mise en œuvre de la politique fait l'objet de plusieurs réunions du Comité de gouvernance et du développement durable, avec l'appui du Comité d'audit, des risques et de la conformité concernant la vérification des données chiffrées.

Enfin, des informations détaillées décrivant la rémunération sont exposées dans le Document d'enregistrement universel relatif à l'exercice au cours duquel les éléments de rémunération ont été attribués et/ou versés.

Membres du Conseil de surveillance

L'enveloppe de rémunération allouée aux membres du Conseil de surveillance est déterminée par l'Assemblée générale. Il revient ensuite au Conseil de surveillance de fixer la répartition de cette rémunération entre ses membres, en attribuant une part fixe et une part variable fondée sur la présence effective aux réunions du Conseil de surveillance et de ses comités.

Le montant variable des rémunérations des membres du Conseil de surveillance et des comités peut être adapté chaque année en fonction (i) du nombre de réunions planifiées et (ii) du nombre de membres bénéficiant de cette rémunération.

Conformité

Le Conseil de surveillance se réfère aux recommandations du Code Afep-Medef pour la détermination des rémunérations et avantages consentis aux membres du Directoire et aux membres du Conseil de surveillance.

Il veille ainsi à ce que la politique de rémunération des mandataires sociaux respecte les principes d'exhaustivité, d'équilibre, de comparabilité, de cohérence, d'intelligibilité et de mesure.

Principes et objectifs

Les principes et objectifs qui ont guidé la détermination de la politique de rémunération 2021-2024 des mandataires sociaux sont les suivants :

- exigence de performance ;
- alignement d'intérêts avec les actionnaires ;
- motivation des dirigeants ;
- souci de rétention des équipes et d'attraction des meilleurs profils (la politique de rémunération du Directoire étant déclinée pour la rémunération d'environ 20 % des effectifs de Wendel) ;
- adéquation avec les valeurs de Wendel, notamment en matière ESG ; et
- simplicité.

Respect de l'intérêt social et lien avec la stratégie, pérennité de la Société, et rémunération des salariés

La politique de rémunération déterminée par le Conseil de surveillance contribue à la pérennité de la Société en ce qu'elle est basée, d'une part, sur la performance de Wendel et des sociétés de son portefeuille et, d'autre part, sur la réalisation de sa stratégie. Ainsi, certains objectifs de la rémunération de court terme dépendent de la réalisation des feuilles de route stratégique et ESG, tandis que d'autres sont fondés sur le chiffre d'affaires et les résultats des sociétés dans lesquelles Wendel détient des participations. La rémunération de long terme, qui associe les mandataires sociaux au capital, est liée à la performance de la Société sur 4 ans, là aussi tant financière, *via* la progression du TSR et du dividende, qu'extra-financière, *via* des critères ESG.

Par ces caractéristiques, la politique de rémunération est conforme à l'intérêt social, contribue à la pérennité de la Société et permet un alignement entre les intérêts des dirigeants et ceux des actionnaires. Elle est également en ligne avec la raison d'être de Wendel, définie en 2020, qui en tant qu'investisseur de long terme, s'associe à des équipes entrepreneuriales pour bâtir des leaders durables.

Les conditions de rémunération des équipes de la Société sont également prises en compte, dans la mesure où :

- les objectifs utilisés pour la détermination de la part variable annuelle du Directoire sont appliqués à une partie de la rémunération variable d'environ 20 % des effectifs de Wendel, comprenant la plupart des managers ; et
- les conditions de performance attachées aux options et actions de performance du Directoire sont utilisées dans les plans d'attribution bénéficiant aux salariés.

Conflits d'intérêts

Lors de la détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération des membres du Directoire et des membres du Conseil de surveillance, le Conseil de surveillance applique, lorsque cela est nécessaire, les mesures de gestion des conflits d'intérêts prévues par son règlement intérieur et par la Charte de confidentialité et de déontologie boursière (voir la sous-section « Conflits d'intérêts » de la section 2.1.8.2). Les membres du Directoire n'assistent pas aux délibérations du Conseil de surveillance relatives à leur rémunération.

Dérogations

Conformément à l'article L. 22-10-26 III alinéa 2 du Code de commerce, il peut être dérogé à l'application de la politique de rémunération si cette dérogation est temporaire, subordonnée à la survenance de circonstances exceptionnelles, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité du Groupe. Toute dérogation à l'un des éléments de la politique de rémunération est arrêtée par le Conseil de surveillance, sur recommandation préalable du Comité de gouvernance et du développement durable. Les éventuelles dérogations ainsi décidées sont exposées dans le Document d'enregistrement universel de l'exercice au cours duquel elles ont été définies.

Il est précisé que cette faculté de dérogation pourra être utilisée par le Conseil de surveillance conformément aux conditions suivantes :

- les éléments de rémunération auxquels il pourra être dérogé sont : la part variable annuelle, ainsi que les options et les actions de performance ;
- il ne pourra pas être dérogé aux montants maximum attribuables dans le cadre de ces éléments ; et
- sont identifiés comme étant des circonstances exceptionnelles (i) tout évènement géopolitique ayant un impact significatif sur le Groupe (notamment lié à la guerre en Ukraine) et (ii) les effets continus de la crise liée à la Covid-19. À cet égard, l'impact de ces évènements et leur gestion par les membres du Directoire pourront être pris en considération par le Conseil de surveillance, sur avis du Comité de gouvernance et du développement durable, pour modifier certains éléments de la part variable annuelle, des options ou des actions de performance attribués dans le cadre de la politique de rémunération 2022. Cette disposition permettra au Conseil de surveillance d'assurer l'adéquation entre l'application de la politique de rémunération, la gestion de ces évènements par les membres du Directoire, la performance du Groupe et les circonstances exceptionnelles.

2.2.1.2 Politique de rémunération des membres du Directoire

Détermination de la politique de rémunération 2022

La politique de rémunération 2022 est conforme à celle qui avait été établie en 2021 dans la perspective du renouvellement du mandat du Directoire pour 4 ans, sous réserve des ajustements présentés ci-après.

Pour mémoire, les principes de rémunération du Directoire avaient alors été revus en profondeur et avec une approche globale, afin que cette rémunération soit alignée avec les performances individuelle et collective des membres du Directoire (*pay for performance*), ainsi qu'avec la raison d'être et la stratégie de Wendel. Ces évolutions avaient également un objectif de motivation et de rétention des membres du Directoire, dont l'action contribue aux performances de la Société.

La méthodologie et le résultat de la refonte de la politique de rémunération depuis 2021, sont exposés dans la section 2.2.1.2 du Document d'enregistrement universel 2020. Un processus rigoureux avait été suivi, fondé sur :

- la réalisation de *benchmarks* dédiés par un consultant externe spécialisé (utilisation de 3 panels de sociétés permettant d'analyser des données adaptées à la nature hybride de Wendel : sociétés du SBF 120 situées dans une fourchette de capitalisation boursière proche de celle de Wendel, sociétés d'investissement et *holdings* cotées en Europe, fonds de *private equity*) ;
- l'analyse des meilleures pratiques de place et des recommandations en matière de rémunération ;

- des échanges avec les actionnaires, dans le cadre de *roadshows* gouvernance au cours desquels la Présidente du comité a rencontré les principaux investisseurs de Wendel et les principales agences de conseil en vote ; et
- un dialogue constructif avec chacun des membres du Directoire.

Changements proposés pour 2022

Le Conseil de surveillance du 17 mars 2022, sur la recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable, a gardé la structure de la rémunération du Directoire tout en proposant les ajustements suivants pour certains éléments de la politique :

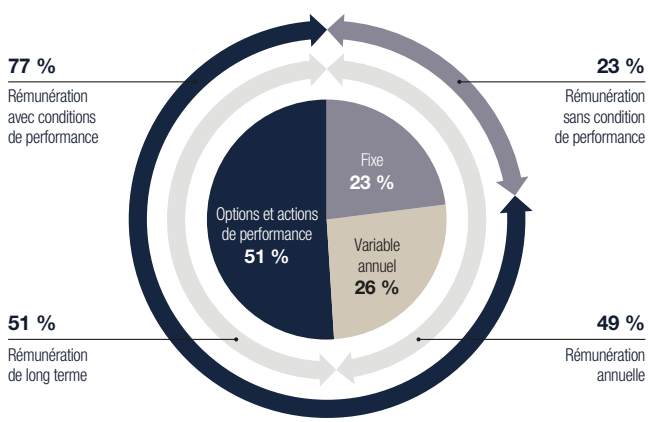
- part variable annuelle : pour les objectifs financiers, la liste des sociétés non cotées dont la performance financière est mesurée a évolué pour tenir compte des changements de périmètre. L'objectif non-financier a été revu, avec une pondération plus importante accordée à l'exécution du plan stratégique 2021-2024 (75 % au lieu de 40 % l'année précédente) et un nouveau critère ressources humaines a été ajouté, pour mettre en lumière l'importance accordée au développement des talents et au plan de succession. Des précisions ont été apportées sur les modalités de calcul des taux d'atteinte des objectifs ;
- options : l'exerçabilité des options est liée à la satisfaction d'une nouvelle condition de performance ESG, dont la réalisation sera appréciée à l'issue d'une période continue de 4 ans (la condition est décrite à la section « Eléments composant la rémunération », paragraphe « Attribution d'options »). En 2021, la condition de performance reposait sur le déploiement de la stratégie climat de Wendel : il s'agissait d'une condition de performance visant à établir les bases d'une politique climat des participations contrôlées de Wendel. Cette dynamique étant désormais lancée, avec des objectifs à accomplir chaque année pendant 4 ans, il a été jugé plus pertinent de lancer un nouveau chantier en 2022 et décidé de mettre cette fois-ci l'accent sur le « S » de l'ESG ; et
- dérogation à la politique de rémunération : la nature des circonstances exceptionnelles justifiant le recours à la dérogation a été précisée et l'ampleur de la faculté de modification a été circonscrite (pas de dérogation aux montants maximum attribuables de la part variable annuelle, des options et des actions de performance).

Structure de la rémunération 2022

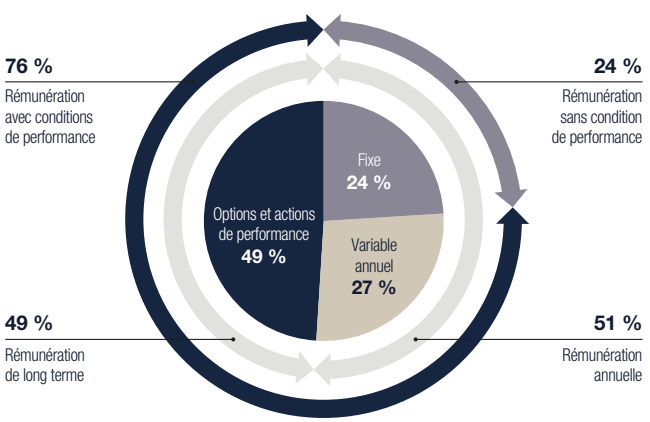
Les 4 principaux éléments composant la rémunération des membres du Directoire forment un ensemble équilibré (50/50 environ) entre la rémunération annuelle et la rémunération de long terme, et exigeant puisque plus des ¾ de la rémunération est soumise à des conditions de performance. Ils sont complémentaires et chacun d'eux répond à des objectifs différents. Les membres du Directoire ne bénéficient pas des éléments de rémunération suivants : rémunération variable pluriannuelle, rémunération exceptionnelle, indemnité de non-concurrence, régime de retraite supplémentaire.

Il est précisé qu'environ 17,5 % de la rémunération maximum des membres du Directoire repose sur des critères ESG, objectifs court terme et long terme inclus.

André François-Poncet



David Darmon



Éléments composant la rémunération

La part fixe

Les rémunérations fixes sont les suivantes pour 2022 :

- 1 150 000 € pour le Président du Directoire ; et
- 770 000 € pour l'autre membre du Directoire.

La part variable annuelle

Pour 2022, le montant maximum de la rémunération variable demeure fixé à 115 % de la rémunération fixe, cette proportion étant inchangée depuis 2017. La rémunération variable n'est en aucun cas garantie et son montant varie chaque année en fonction d'objectifs financiers et non-financiers. Le taux d'atteinte de ces objectifs pour l'exercice 2021 est détaillé à la section 2.2.2.2 « Rémunération totale et avantages de toute nature », paragraphe « Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social ».

Le Conseil de surveillance a conservé pour 2022 quatre objectifs, trois financiers et un non-financier, décrits ci-après. La teneur de ces objectifs a été précisément déterminée par le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable, au cours de sa réunion en date du 17 mars 2022. Pour chaque critère, le Conseil de surveillance a fixé un objectif cible et une fourchette de seuils de performance. Comme exposé ci-dessous, ces objectifs sont cohérents avec la stratégie de développement du Groupe.

Chaque objectif de performance conditionnant l'attribution de la part variable annuelle est plafonné, pour éviter tout effet de compensation de surperformance avec d'éventuelles sous-performances.

Ces objectifs financiers et non-financiers sont également utilisés pour la détermination d'une partie de la rémunération variable d'environ 20 % des effectifs de Wendel.

Description des objectifs de performance 2022 :

Les **objectifs financiers**, pondérés et plafonnés ensemble à 65 % de la part variable maximum, sont les suivants :

- le **1er objectif** porte sur Bureau Veritas, avec des critères précis concernant sa performance, mesurée sur le fondement de sa croissance organique et de son résultat opérationnel ajusté ; il est pondéré et plafonné à 20 % de la part variable maximum ;
- le **2e objectif** porte sur la performance individuelle et d'ensemble de 4 autres sociétés du portefeuille (Constantia, CPI, Stahl et Tarkett), mesuré sur le fondement de leur croissance organique et de leur EBITDA ; le taux d'atteinte de cet objectif est calculé de façon consolidée, sur la base des taux d'atteinte de chacune des sociétés, pondérés selon la moyenne des valeurs individuelles de ces 4 sociétés dans l'actif net réévalué au 31 décembre 2021 et au 31 décembre 2022) ; cet objectif est pondéré et plafonné à 25 % de la part variable maximum ; et
- le **3e objectif** porte sur le maintien de la notation *Investment Grade* de Wendel, reflétant une exigence élevée de qualité de crédit ; il est pondéré et plafonné à 20 % de la part variable maximum.

S'agissant des deux premiers objectifs financiers, les taux d'atteinte seront calculés, d'une part, en fonction des budgets individuels fixés aux sociétés du portefeuille en début d'exercice et, d'autre part, selon une échelle exigeante :

- si les résultats atteints sont inférieurs à 90 % du budget cible, l'objectif est considéré comme non satisfait ;
- si les résultats atteints correspondent au budget cible, l'objectif n'est considéré atteint qu'à 85 % ; et
- si les résultats atteints dépassent le budget cible, l'objectif est considéré comme atteint entre 85 % et 100 % selon la surperformance.

Il est précisé que la pondération des sociétés non cotées du portefeuille dans l'actif net réévalué n'est pas communiquée, pour des raisons de confidentialité liées au positionnement compétitif de Wendel.

L'objectif non-financier est fondé sur des critères quantifiables ; il est pondéré et plafonné à 35 % de la part variable maximum. Il repose sur la satisfaction de deux types de critères, qui représentent respectivement 75 % et 25 % de l'objectif non-financier :

- un critère lié à l'exécution du plan stratégique 2021-2024 et d'autres initiatives permettant la création de valeur (pondéré et plafonné à 75 % de l'objectif non-financier), telles que le déploiement de capitaux dans des sociétés non cotées, le développement du Wendel Lab, la croissance externe des sociétés du portefeuille ; et
- des critères liés aux ressources humaines, à la feuille de route ESG et aux dispositifs de conformité, aux niveaux de Wendel et des sociétés du portefeuille selon des critères spécifiques préféfinis (pondéré et plafonné à 25 % de l'objectif non-financier).

S'agissant de l'objectif non-financier, des initiatives et actions précises sont fixées pour chaque critère lors de la détermination de la politique de rémunération. Le taux d'atteinte de cet objectif est calculé selon la réalisation desdites initiatives et actions au cours de l'exercice.

Récapitulatif

Nature de l'objectif	Pondération
Objectifs financiers	**65 %**
Performance de Bureau Veritas : croissance organique et résultat opérationnel ajusté	20 %
Performance de 4 autres sociétés du portefeuille (Constantia, CPI, Stahl et Tarkett) : croissance organique et EBITDA	25 %
Maintien de la notation *Investment Grade* de Wendel	20 %
Objectif non-financier	**35 %**
Critères :	
Exécution du plan stratégique 2021-2024 et initiatives de création de valeur	*75 %*
Ressources humaines/ESG/Conformité	*25 %*
TOTAL	**100 %**

L'attribution d'options et d'actions de performance

Les membres du Directoire bénéficient d'attribution d'options et d'actions de performance, lesquelles stimulent la réalisation d'objectifs de moyen à long terme du Groupe et la création de valeur qui doit en résulter pour les actionnaires.

Montant maximum d'attribution

La valeur globale des options et des actions de performance, telle que déterminée à la date de leur attribution, peut atteindre au maximum :

- pour le Président du Directoire : 105 % de la somme de la part fixe et de la part variable maximum de sa rémunération annuelle ; et
- pour le membre du Directoire : 95 % de la somme de la part fixe et de la part variable maximum de sa rémunération annuelle,

Dans le respect de ces proportions, chacun des membres du Directoire reçoit une allocation de 70 % d'actions de performance et de 30 % d'options.

Dans le cadre des résolutions n° 27 et n° 28, il sera proposé à l'Assemblée générale 2022 d'autoriser, pour 14 mois, l'attribution d'une enveloppe globale d'options et d'actions de performance plafonnée à 1 % du capital. S'agissant des membres du Directoire, un sous-plafond prévoit que le nombre total d'actions résultant de l'exercice des options et de l'acquisition définitive des actions attribuées gratuitement, ne pourra pas excéder 50 % de cette enveloppe globale, dans la limite des plafonds exprimés en termes de rémunération visés ci-dessus.

Obligation de conservation

Conformément à la loi et aux principes de gouvernance du Code Afep-Medef, les membres du Directoire sont soumis à une obligation générale et permanente de détention d'actions de la Société qui représente :

- pour le Président du Directoire : 200 % de la part fixe de sa rémunération annuelle ; et
- pour le membre du Directoire : 100 % de la part fixe de sa rémunération annuelle.

Les membres du Directoire ont également l'obligation de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leur mandat social : 500 actions issues de l'exercice d'options et 500 actions de performance attribuées au titre de chaque plan dont ils bénéficient en leur qualité de membre du Directoire. Il est précisé que ces actions sont incluses dans le calcul de l'obligation générale susvisée.

Lorsqu'un membre du Directoire ne détient pas, lors de son entrée en fonction, des actions représentant la valeur requise, il n'est pas tenu d'acquérir des actions sur le marché ; mais doit conserver l'intégralité des actions qu'il acquiert au fur et à mesure de l'exercice des options ou de l'attribution définitive des actions de performance jusqu'à détenir le nombre d'actions prévu par l'obligation générale susvisée (déduction faite, pour les actions issues de la levée d'options, du prix d'exercice desdites options).

Couverture

Les membres du Directoire ont pris chacun l'engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture des options et des actions de performance attribuées par la Société, jusqu'à la cessation de leur mandat social.

Attribution d'options

Les membres du Directoire peuvent se voir attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions.

Le prix d'exercice des options est déterminé en fonction de la moyenne des cours des 20 jours de Bourse précédant la date d'attribution, sans aucune décote.

La condition de présence est de 4 ans suivant la date d'attribution des options, étant précisé que, sous réserve de la réalisation de la condition de performance décrite ci-après, 50 % des options seront exerçables en cas de départ à l'expiration d'un délai de 2 ans et 75 % des options en cas de départ à l'expiration d'un délai de 3 ans (et 100 % des options en cas de départ à l'expiration d'un délai de 4 ans).

Le Conseil de surveillance considère que les options comportent une condition de performance intrinsèque directement liée à la croissance du cours de Bourse de l'action de la Société, puisque l'exercice des options n'est favorable aux bénéficiaires que si le cours de Bourse à la date d'exercice est supérieur au prix d'exercice fixé à la date d'attribution.

Le Conseil a néanmoins prévu l'intégration d'une condition de performance liée à la stratégie ESG de la Société : les options attribuées dans le cadre de la politique de rémunération 2022 seront exerçables si, sur une période de 4 ans, au moins 90 % des membres du Comité de coordination de Wendel ont suivi une formation ESG chaque année.

Le Conseil de surveillance considère que cette condition de performance, appréciée sur une durée continue de 4 ans, est un indicateur pertinent du déploiement de la stratégie ESG de Wendel, qui repose notamment sur sa politique d'investissement responsable. L'ESG est une matière évolutive et complexe, Wendel doit s'assurer que ses équipes disposent des compétences nécessaires en la matière, pour pouvoir anticiper et comprendre les enjeux et les concepts induits par l'ESG, présents dans toute l'activité du Groupe tant au niveau de Wendel que de celui des sociétés du portefeuille.

Le Conseil de surveillance souligne également que cette condition est mesurable, car un outil permettra d'en suivre et faire auditer la réalisation.

Les options ayant une durée de validité de 10 ans, leur période d'exercice débute à l'issue d'une période de 4 ans suivant leur date d'attribution et dure 6 ans.

Attribution d'actions de performance

Les membres du Directoire peuvent se voir attribuer des actions de performance. La condition de présence est de 4 ans suivant la date d'attribution des actions de performance, étant précisé que, sous réserve de la réalisation des conditions de performance décrites ci-après, 50 % des actions de performance pourront être acquises en cas de départ à l'expiration d'un délai de 2 ans et 75 % des actions de performance en cas de départ à l'expiration d'un délai de 3 ans (et 100 % des actions de performance en cas de départ à l'expiration d'un délai de 4 ans).

Le Conseil de surveillance a fixé trois conditions de performance appréciées, sur une durée de 4 ans et alignées avec les intérêts des actionnaires. Elles reposent en effet sur (i) le taux de retour aux actionnaires (*Total Shareholder Return* « TSR ») de Wendel, en appliquant à la fois une appréciation absolue et une appréciation relative, et (ii) l'évolution du dividende ordinaire versé chaque année aux actionnaires. Ces conditions, et leur pondération, sont les suivantes :

- Performance absolue du TSR (25 % de l'allocation)

  La performance absolue du TSR annualisé de Wendel est mesurée comme suit :

  - si le TSR est supérieur ou égal à 9 % par an, la condition est satisfaite à 100 %,
  - si le TSR est inférieur à 5 % par an, la condition n'est pas satisfaite,
  - entre ces deux bornes, l'acquisition est calculée de manière linéaire ;

- Performance relative du TSR (50 % de l'allocation)

  La performance relative du TSR annualisé de Wendel est mesurée par rapport à celle de l'indice CACMid60 comme suit :

  - si le TSR de Wendel est supérieur ou égal à la médiane du TSR de l'indice augmentée de 3 %, la condition est satisfaite à 100 %,
  - si le TSR de Wendel est égal à la médiane du TSR de l'indice, la condition est satisfaite à 50 %,
  - entre ces deux bornes, l'acquisition est calculée de manière linéaire,
  - si le TSR de Wendel est inférieur à la médiane du TSR de l'indice, la condition n'est pas satisfaite ;

- Evolution du dividende (25 % de l'allocation)

  Le dividende ordinaire versé chaque année pendant 4 ans doit être supérieur ou égal au dividende versé l'année précédente.

  L'évolution du dividende chaque année est un bon indicateur de la santé financière de Wendel et constitue l'un des piliers de la stratégie de long terme de Wendel vis-à-vis de ses actionnaires.

  Il est précisé qu'en cas de distribution exceptionnelle, le Conseil de surveillance se réserve la possibilité d'évaluer l'impact d'une telle distribution sur la réalisation de la condition de performance.

Contrat de travail

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, le Président du Directoire n'a pas de contrat de travail.

L'autre membre du Directoire, David Darmon, est quant à lui titulaire d'un contrat de travail de droit français entré en vigueur le 4 juillet 2005 avec la Société, suspendu depuis le 31 mai 2013, et modifié en dernier lieu le 4 mars 2020.

Lors de la nomination au Directoire de David Darmon, il a été décidé, eu égard à son ancienneté en qualité de salarié au sein de Wendel, de maintenir la suspension de ce contrat de travail plutôt que d'y mettre un terme. Ce contrat de travail demeurera suspendu pendant toute la durée du mandat social de David Darmon.

Dans l'hypothèse où le mandat social de David Darmon prendrait fin, son contrat de travail avec la Société reprendrait ses effets. Il pourra y être mis un terme dans les conditions de droit commun, à l'initiative de David Darmon ou de la Société. La rupture du contrat de travail sera effective à l'issue d'un délai de préavis de 6 mois (sauf en cas de faute grave) et sera susceptible d'ouvrir droit, le cas échéant, à des indemnités légale et conventionnelle de licenciement. Ce préavis pourra être écourté pour permettre à David Darmon de bénéficier de l'assurance chômage souscrite auprès de la GSC (garantie sociale des chefs d'entreprise).

Avantages de toute nature

Les membres du Directoire bénéficient de la souscription d'une assurance chômage auprès de la GSC (garantie sociale des chefs d'entreprise).

Ils bénéficient également, au même titre que l'ensemble des salariés de Wendel, des accords en vigueur au sein de la Société en matière d'intéressement, de plans d'épargne et plans de retraite, étant rappelé qu'ils n'ont droit à aucune retraite supplémentaire.

Les membres du Directoire peuvent souscrire aux augmentations de capital réservées aux adhérents du plan d'épargne Groupe dans les mêmes conditions que l'ensemble des salariés de Wendel, conformément aux dispositions légales applicables (*i.e.* abondement de la Société et décote de 30 % maximum sur le prix de souscription des actions par rapport au prix de référence).

Dans le cadre des co-investissements réalisés conformément aux règles applicables en la matière pour la période 2021-2024 (voir note 6-1 aux comptes consolidés), le prix de souscription est le même pour Wendel et les co-investisseurs, dont les membres du Directoire, et ne tient pas compte des droits au *carried*.

Le Président du Directoire peut bénéficier d'un véhicule de fonction, dont les frais d'entretien et d'assurance sont pris en charge par la Société.

Prise de fonction d'un nouveau dirigeant

En cas d'arrivée d'un nouveau membre du Directoire, les principes et critères définis dans la présente politique s'appliqueront à ce nouveau dirigeant, sauf dérogation exceptionnelle. Le Conseil de surveillance, sur la recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable, déterminera dans ce cadre, et en fonction de la situation particulière de l'intéressé, les composantes fixes et variables de la rémunération et les objectifs de la rémunération variable. Si cela se révèle nécessaire, les éventuelles modifications de la politique de rémunération seront soumises à l'approbation de la première Assemblée générale qui suit.

Si le nouveau membre du Directoire est recruté à l'extérieur de la Société, le Conseil de surveillance, après avis du Comité de gouvernance et du développement durable, pourra décider du versement d'une indemnité de prise de fonctions destinée à compenser la perte des avantages dont il bénéficiait dans ses précédentes fonctions.

Départ d'un dirigeant

En cas de départ d'un membre du Directoire, plusieurs éléments de la rémunération seront impactés comme suit :

Part fixe	Montant versé *prorata temporis*.
Part variable annuelle	Montant de la rémunération variable à verser, calculé *prorata temporis*, apprécié à l'issue de l'exercice social par le Conseil de surveillance en fonction de l'atteinte des objectifs fixés, sur la recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable.
Options et actions de performance	Les options non encore exerçables et les actions de performance non encore acquises sont perdues. Toutefois, dans certaines circonstances, le Conseil de surveillance peut, sur proposition du Comité de gouvernance et du développement durable, décider d'en maintenir le bénéfice en dérogeant à la condition de présence applicable, la dérogation étant appliquée sur une base *prorata temporis*. En tout état de cause, il ne peut être dérogé à l'application des conditions de performance conditionnant l'exerçabilité des options et/ou l'acquisition définitive des actions de performance.
Indemnité de départ	Le Conseil de surveillance apprécie la réalisation des conditions d'application et des conditions de performance fixées pour le versement de l'indemnité de départ.

Indemnités de départ

André François-Poncet

En cas de cessation de son mandat au Directoire, André François-Poncet percevrait une indemnité égale à 18 mois de sa rémunération moyenne mensuelle déterminée comme suit : la somme de (i) sa rémunération moyenne mensuelle fixe au moment du départ, et (ii) 1/12e de sa rémunération variable effectivement versée au titre du dernier exercice clos précédant le départ.

Pour pouvoir être versée, cette indemnité est subordonnée au respect des deux conditions de performance cumulatives suivantes :

- André François-Poncet devra avoir obtenu, au titre des deux derniers exercices clos précédant le départ, une rémunération variable au moins égale à 70 % de sa rémunération variable maximum ; et
- le montant du dernier dividende ordinaire connu à la date du départ devra être supérieur ou égal au dividende de l'exercice précédent.

Cette indemnité ne sera due qu'en cas de départ contraint, c'est-à-dire dans les situations suivantes :

- départ lié à la révocation du mandat de Président et membre du Directoire ;
- non-renouvellement du mandat de Président et membre du Directoire à la demande du Conseil de surveillance ; et
- démission du mandat de Président et membre du Directoire intervenant dans une période de six mois suivant une modification substantielle de responsabilités ou une divergence significative sur la stratégie.

Cette indemnité ne sera pas due en cas de :

- démission, sauf cas susvisé ;
- départ à la retraite dans les six mois précédant l'éligibilité à une retraite à taux plein ;
- faute grave ou lourde ; et
- situation d'échec ; une situation d'échec étant caractérisée par une faute grave (telle que définie par la chambre sociale de la Cour de cassation) constatée à l'unanimité des membres du Conseil de surveillance, étant précisé que si la procédure de révocation est engagée plus de deux mois suivant la connaissance effective par l'un des membres du Conseil de surveillance des faits à l'origine de la révocation, la situation d'échec n'est pas caractérisée.

David Darmon

En cas de cessation de son mandat au Directoire et de ses fonctions salariées au sein de Wendel, David Darmon percevrait, en sus des indemnités légale et conventionnelle éventuellement dues au titre de la rupture de son contrat de travail, une indemnité égale à 18 mois de sa rémunération moyenne mensuelle fixe au moment du départ.

Pour pouvoir être versée, cette indemnité est subordonnée au respect des deux conditions de performance cumulatives suivantes :

- David Darmon devra avoir obtenu, au titre des deux derniers exercices clos précédant le départ, une rémunération variable au moins égale à 70 % de sa rémunération variable maximum ; et
- le montant du dernier dividende ordinaire connu à la date du départ devra être supérieur ou égal au dividende de l'exercice précédent.

Cette indemnité ne sera due qu'en cas de départ contraint, c'est-à-dire dans les situations suivantes :

- départ lié à la révocation du mandat de membre du Directoire ;
- non-renouvellement du mandat de membre du Directoire à la demande du Conseil de surveillance ;
- démission du mandat de membre du Directoire intervenant dans une période de six mois suivant une modification substantielle de responsabilités ou une divergence significative sur la stratégie ; et
- démission du mandat de membre du Directoire consécutive à un licenciement (à l'exception d'un licenciement pour faute grave ou lourde).

Cette indemnité ne sera pas due en cas de :

- démission, sauf cas susvisés ;
- départ à la retraite dans les six mois précédant l'éligibilité à une retraite à taux plein ;
- faute grave ou lourde ; et
- situation d'échec constatée par le Conseil de surveillance, étant précisé qu'une situation d'échec est caractérisée si (i) le niveau de l'endettement net consolidé du groupe Wendel est supérieur à 2,5 Md€, et (ii) pendant deux années continues, le TSR de Wendel se situe dans le dernier quartile en performance relative par rapport à l'indice CACmid60.

À la fin du mandat de David Darmon en tant que membre du Directoire, son contrat de travail reprendrait ses effets avec la Société et serait susceptible d'ouvrir droit, le cas échéant, à des indemnités légale et conventionnelle de licenciement.

Il est précisé que le montant total des indemnités versées à David Darmon, y compris les indemnités légale et conventionnelle liées à son contrat de travail, ne pourrait pas dépasser 18 mois de sa rémunération moyenne mensuelle déterminée comme suit : la somme de (i) sa rémunération moyenne mensuelle fixe au moment du départ, et (ii) 1/12e de sa rémunération variable effectivement versée au titre du dernier exercice clos précédant le départ.

2.2.1.3 Politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance

Depuis 2017, l'enveloppe maximum globale de rémunération des membres du Conseil de surveillance telle qu'approuvée par l'Assemblée générale s'élève à 900 000 €.

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, un critère de variabilité en fonction de la présence effective aux réunions du Conseil de surveillance et de ses comités est intégré depuis 2019 pour calculer la répartition des rémunérations des membres du Conseil de surveillance.

Il est précisé que le montant variable des rémunérations des membres du Conseil de surveillance peut être adapté chaque année en fonction (i) du nombre de réunions planifiées du Conseil de surveillance et de ses comités dans la limite de l'enveloppe globale votée par l'Assemblée générale et (ii) du nombre de membres bénéficiant de cette rémunération. En 2022, 8 réunions du Conseil de surveillance, 7 réunions du Comité d'audit, des risques et de la conformité et 7 réunions du Comité de gouvernance et du développement durable sont planifiées.

La politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance est détaillée comme suit :

- rémunération ordinaire (pour tous les membres du Conseil sauf le Président) :
  - rémunération fixe : 25 000 €, et
  - rémunération variable : 3 000 € par réunion planifiée ;
- rémunération supplémentaire pour participation à un comité (pour tous les membres des comités sauf les Présidents) :
  - rémunération fixe : 10 000 €, et
  - rémunération variable : 1 700 € par réunion planifiée ;
- rémunération pour la Présidence d'un comité :
  - rémunération fixe : 25 000 €, et
  - rémunération variable : 3 400 € par réunion planifiée ;
- rémunération pour le Président du Conseil de surveillance :
  - rémunération fixe : 52 000 €, et
  - rémunération variable : 6 000 € par réunion planifiée ;
- rémunérations spécifiques pour le Président du Conseil de surveillance et le membre référent du Conseil de surveillance :

  Depuis 2018, la rémunération annuelle du Président du Conseil de surveillance s'élève à 250 000 €. Cette rémunération a été établie sur la base d'un *benchmark*. Elle est revue chaque année par le Comité de gouvernance et du développement durable et le Conseil de surveillance.

  Le membre référent du Conseil de surveillance reçoit une rémunération de 25 000 € pour sa mission spécifique.

Les membres du Conseil de surveillance ne bénéficient d'aucun autre élément de rémunération.

2.2.2 Informations générales sur les rémunérations des mandataires sociaux liées à l'exercice 2021

Sont décrites ci-dessous les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce. Conformément à l'article L. 22-10-34, I du Code de commerce, ces informations sont soumises à l'approbation de l'Assemblée générale du 16 juin 2022, dans le cadre de la résolution n°11.

2.2.2.1 Application de la politique de rémunération 2021

La politique de rémunération 2021 du Président du Directoire, du membre du Directoire et des membres du Conseil de surveillance a été approuvée comme suit lors de l'Assemblée générale du 29 juin 2021 :

- Président du Directoire, résolution n° 10 approuvée avec 96,79 % de votes « pour » ;
- membre du Directoire, résolution n° 11 approuvée avec 96,68 % de votes « pour » ; et
- membres du Conseil de surveillance, résolution n° 12 approuvée avec 99,23 % de votes « pour ».

La rémunération totale des mandataires sociaux susvisés versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2021 est entièrement conforme aux dispositions de la politique de rémunération 2021. Notamment, les plafonds prévus par la politique de rémunération ainsi que les conditions de présence et de performance des options et actions de performance ont été respectés, sans dérogation. Pour plus d'informations relatives à l'atteinte des objectifs de performance attachés au versement de la part variable annuelle, voir la section 2.2.2.2 « Rémunération totale et avantages de toute nature ».

La rémunération totale contribue aux performances à long terme de la Société en étant à la fois équilibrée et attractive, permettant ainsi de rémunérer de façon satisfaisante les mandataires sociaux les plus qualifiés pour développer la Société et créer de la valeur pour l'ensemble des parties prenantes.

2.2.2.2 Rémunération totale et avantages de toute nature

Les éléments de rémunération des membres du Directoire et des membres du Conseil de surveillance présentés ci-dessous sont ceux versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 à raison du mandat.

Synthèse des rémunérations, des options et actions de performance attribuées au titre de l'exercice 2021 à chaque dirigeant mandataire social

Il est rappelé que la politique de rémunération 2021 avait été refondue dans le cadre du nouveau mandat du Directoire et qu'elle est sensiblement différente de celle de 2020 sur certains aspects, ce qui explique en partie les variations entre les deux exercices qui ressortent des tableaux ci-dessous.

Proportion relative de la rémunération fixe et variable

La rémunération variable annuelle attribuée aux membres du Directoire au titre de l'exercice 2021 correspond à 115 % de la rémunération fixe attribuée respectivement à André François-Poncet et à David Darmon au titre de 2021.

Pour André François-Poncet, la valeur des options et actions de performance attribuées durant l'exercice 2021 correspond à 105 % de la somme de la part fixe et de la part variable maximum prévues par la politique de rémunération 2021.

Pour David Darmon, la valeur des options et actions de performance attribuées durant l'exercice 2021 correspond à 95 % de la somme de la part fixe et de la part variable maximum prévues par la politique de rémunération 2021.

Tableau 1 du Code Afep-Medef

	2021	2020
André François-Poncet Président du Directoire		
Total des rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	**2 656 241**	**2 210 666**
Nombre d'options attribuées durant l'exercice	41 034	22 341
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	**779 646**	**408 840**
Nombre d'actions de performance attribuées durant l'exercice	23 421	35 745
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	**1 817 470**	**1 758 654**
TOTAL	**5 253 357**	**4 378 160**
David Darmon Membre du Directoire		
Total des rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	**1 677 674**	**1 636 023**
Nombre d'options attribuées durant l'exercice	24 858	20 625
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	**472 302**	**377 438**
Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	14 188	6 875
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	**1 100 989**	**338 250**
TOTAL	**3 250 965**	**2 351 711**

Les options de souscription et les actions de performance octroyées en 2021 ont été valorisées à 19,0 € et 77,6 €, respectivement. Les options de souscription et les actions de performance octroyées en 2020 ont été valorisées à 18,3 € et 49,2 €, respectivement. Cette valorisation correspond à leur juste valeur comptable calculée au moment de leur attribution conformément aux normes comptables IFRS. Il ne s'agit ni des montants perçus ni des montants réels qui pourraient être obtenus si les conditions de présence et de performance permettaient aux bénéficiaires d'exercer leurs droits.

Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

Suivant la recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable, le Conseil de surveillance a pris les décisions suivantes en 2021 :

- les rémunérations fixes d'André François-Poncet et de David Darmon ont été respectivement fixées à 1 150 000 € et à 770 000 € par an ; et
- la partie variable de la rémunération des membres du Directoire est fixée à un maximum de 115 % de la rémunération fixe, sans pouvoir excéder ce plafond. Comme auparavant, elle n'était en aucun cas garantie.

La rémunération variable est versée après l'Assemblée générale de l'année suivant celle au titre de laquelle elle est attribuée.

La rémunération variable 2021 était subordonnée à la réalisation d'objectifs financiers, pour 65 %, et non-financier, pour 35 %. Le Conseil de surveillance dans sa réunion du 17 mars 2022, sur la recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable et après validation des données chiffrées par le Comité d'audit, des risques et de la conformité a arrêté le niveau d'atteinte des objectifs de la manière suivante :

Nature de l'objectif	Pondération/ plafond	Taux d'atteinte sur 100 %	Commentaires
OBJECTIFS FINANCIERS			**Commentaire commun aux deux premiers objectifs :** Les taux d'atteinte ont été calculés en combinant les niveaux de croissance organique et de profitabilité inscrits dans les budgets ambitieux fixés aux principales sociétés du portefeuille en début d'exercice, selon une échelle exigeante : ■ si le réalisé est inférieur à 90 % du budget, la part variable due au titre de cet objectif est nulle ; ■ si le réalisé est égal au budget, la part variable au titre de cet objectif n'est que de 85 % ; et ■ si le réalisé est supérieur au budget, la part variable due au titre de cet objectif est comprise entre 85 % et 100 %, sans pouvoir excéder ce montant quel que soit le niveau de surperformance.
Performance de Bureau Veritas mesurée à parts égales en termes de croissance organique et de résultat opérationnel ajusté	20 %	100 %	La croissance organique et le résultat opérationnel ajusté réalisés par Bureau Veritas en 2021 ont été comparés à l'échelle des chiffres initialement retenus début 2021 au titre du budget, comme indiqué dans le commentaire général ci-dessus. Ce résultat reflète la très bonne performance de Bureau Veritas en 2021 et sa résilience à la crise sanitaire liée au Covid-19.
Performance de 5 sociétés non cotées du portefeuille (IHS, Stahl, Constantia, Cromology et CPI), mesurée à parts égales entre la croissance organique et l'EBITDA	25 %	100 %	Conformément à la méthodologie applicable, la performance de Cromology n'a pas été prise en compte dans les calculs en raison de sa cession. Le taux d'atteinte de cet objectif a été calculé de façon consolidée, sur la base des performances atteintes par chacune des sociétés, pondérées selon la moyenne des valeurs individuelles des 4 sociétés dans l'actif net réévalué au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2021. La croissance organique et l'EBITDA de IHS, Stahl, Constantia et CPI en 2021 ont été comparées à l'échelle des chiffres cibles initialement retenus début 2021 au titre du budget, comme indiqué dans le commentaire général ci-dessus. Il est précisé que la pondération des sociétés non cotées du portefeuille dans l'actif net réévalué n'est pas communiquée, pour des raisons de confidentialité liées au positionnement compétitif de Wendel. Dans l'ensemble, pour l'exercice 2021, les performances de Stahl, Constantia, CPI et IHS ont été solides en termes de croissance organique et de profitabilité.
Maintien de la notation *Investment Grade* de Wendel	20 %	100 %	La notation de Wendel en 2021 est restée identique : BBB perspective stable selon Standard & Poor's depuis le 25 janvier 2019 et Baa2 perspective stable selon Moody's depuis le 5 septembre 2018.
TOTAL OBJECTIFS FINANCIERS	**65 %**	**100 %**	

Nature de l'objectif	Pondération/ plafond	Taux d'atteinte sur 100 %	Commentaires
OBJECTIF NON FINANCIER			**Commentaire général :**
Critères :			Des initiatives et actions précises avaient été fixées pour chaque critère lors de la détermination de la politique de rémunération. Les résultats obtenus dans ce cadre sont décrits ci-dessous.
Critères relatifs à Wendel en lien avec l'exécution du plan stratégique 2021-2024 et à la mise en place d'autres initiatives permettant la création de valeur, notamment : ■ cessions et liquidité de certains actifs ■ déploiement de capitaux ■ investissements *via* le Wendel Lab ■ optimisation des bilans des sociétés du portefeuille ■ réorganisation de l'équipe d'investissement ■ croissance du dividende	***40 %***	***100 %***	■ Le succès de la cession de Cromology a généré pour Wendel un montant de liquidités net de 896 M€. L'introduction en bourse d'IHS sur le New York Stock Exchange a également été réalisée. ■ De nombreuses opportunités d'investissement ont été étudiées et deux acquisitions ont été annoncées : Tarkett (222 M€ d'investissement de Wendel) et ACAMS (environ 345 M$ d'investissement de Wendel). ■ 49 M€ ont été investis à travers le Wendel Lab. ■ Les bilans de Wendel et des sociétés du portefeuille ont été optimisés grâce notamment à l'émission obligataire de mai 2021 (300 M€ à échéance juin 2031 avec un coupon de 1 %), et au refinancement de certaines lignes de crédit de Bureau Veritas et Constantia Flexibles à des conditions plus favorables. ■ L'équipe d'investissement a été réorganisée et étoffée avec le recrutement de plusieurs profils complémentaires. ■ Un dividende de 2,90€ a été versé aux actionnaires, en hausse de 3,6 % par rapport à l'année précédente.
Objectifs relatifs aux sociétés du portefeuille :	***37,5 %***	***100 %***	
■ pour Bureau Veritas, des objectifs en ligne avec les critères extra-financiers attachés au versement de la rémunération variable du Directeur général de Bureau Veritas	*10 %*	*100 %*	Le 23 février 2022, le Conseil d'administration de Bureau Veritas a constaté la réalisation à 100 % des objectifs non-financiers attachés à la rémunération variable de Didier Michaud-Daniel, Directeur Général, étant précisé que Wendel n'est pas majoritaire à ce Conseil et qu'André François-Poncet, en tant qu'administrateur, s'est abstenu de toute participation aux travaux relatifs à la mesure de ces objectifs afin de prévenir toute situation de conflit d'intérêts.
■ pour les sociétés non cotées du portefeuille, diverses actions ciblées	*27,5 %*	*100 %*	Les initiatives attendues pour les sociétés non cotées du portefeuille ont été réalisées, notamment : ■ le nouveau plan stratégique de Constantia Flexibles a été défini et est en cours d'exécution ; ■ le plan de succession de Stahl a été mis en œuvre, avec l'arrivée de Maarten Heijbroek en qualité de Directeur général, à la suite de Huub van Beijeren. Un nouveau plan stratégique, qui comprend un nouveau programme M&A, a été défini ; ■ la performance et le bilan de CPI ont été améliorés, grâce notamment au développement d'opportunités de croissance ; et ■ les sociétés du portefeuille ont amélioré leur score dans le cadre de l'évaluation de leur niveau de maturité en termes de cybersécurité.

Nature de l'objectif	Pondération/ plafond	Taux d'atteinte sur 100 %	Commentaires
Critères liés à la feuille de route ESG et aux procédures de conformité, notamment : ■ maintenir ou améliorer la notation extra-financière de Wendel ■ finaliser l'analyse de l'exposition au risque climat ■ assurer le suivi des indicateurs clés de performance ESG au niveau des sociétés du portefeuille ■ continuer les progrès en matière de mixité ■ assurer le suivi et renforcer les dispositifs de conformité	*22,5 %*	*100 %*	Les initiatives attendues ont été réalisées, notamment : ■ en 2021 le score de Wendel a évolué dans chacun des systèmes de notation extra-financière auxquels elle participe. Ainsi, Wendel est toujours présente dans l'indice DJSI, l'un des plus reconnus et compétitifs ; son score s'est également significativement amélioré dans les bases de données Sustainalytics et ISS ; ■ une analyse du risque climat a été effectuée au niveau de chaque société contrôlée du portefeuille, les principales conclusions de ces analyses ainsi que les risques et opportunités identifiés à cette occasion ont été présentés aux conseils d'administration de ces sociétés en décembre 2021 ; ■ toutes les sociétés du portefeuille ont établi une feuille de route ESG prenant en compte leurs priorités stratégiques ainsi que les priorités de la stratégie ESG de Wendel. Ces feuilles de route sont assorties d'un plan d'actions et d'indicateurs quantitatifs ; et ■ la proportion de femmes au sein de l'effectif Wendel est restée stable par rapport à 2020, mais les femmes sont plus nombreuses que l'année dernière dans l'équipe d'investissement et parmi les cadres.
TOTAL OBJECTIF NON FINANCIER	**35 %**	**100 %**	
TOTAL	**100 %**	**100 %**	

Le Conseil de surveillance n'a pas utilisé la clause d'ajustement de la politique de rémunération, qui lui aurait permis de remplacer tout ou partie des critères de l'objectif non-financier par son appréciation de la qualité de la gestion de la crise liée à la Covid-19 par le Directoire.

Le Conseil de surveillance du 17 mars 2022, sur avis du Comité de gouvernance et du développement durable, a conclu que les objectifs des membres du Directoire ont été atteints à hauteur de 100 % en 2021. En conséquence, il a fixé la rémunération variable des membres du Directoire pour 2021 à 115 % de leur rémunération variable maximum, soit 1 322 500 € pour André François-Poncet et 834 297 € pour David Darmon.

Tableaux 2 du Code Afep-Medef

Les montants « versés au cours de 2021 » correspondent aux sommes effectivement perçues par chaque dirigeant mandataire social. Les montants « attribués au titre de 2021 » correspondent aux rémunérations attribuées au dirigeant mandataire social à raison des fonctions exercées au cours de l'exercice 2021, quelle que soit la date de versement. Ces montants intègrent la totalité des rémunérations versées par les sociétés du Groupe au cours de l'exercice.

André François-Poncet

	2021		2020	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe totale[1]	1 150 000	1 150 000	1 150 000	1 078 125
dont rémunérations des sociétés du Groupe [2]	*97 500*	*97 500*	*126 000*	*126 000*
Rémunération variable	1 322 500	912 525	912 525	1 102 965
Autres rémunérations [3]	170 524	5 924	134 924	36 317
Avantages de toute nature [4]	13 217	13 217	13 217	13 217
TOTAL	**2 656 241**	**2 081 666**	**2 210 666**	**2 230 624**

(1-2)Rémunération fixe : (1) En 2020, la différence entre le montant attribué et le montant versé correspond à la renonciation volontaire effectuée par André François-Poncet, dans le cadre de la crise de la Covid-19, à 25 % de sa rémunération fixe sur une période de 3 mois au cours de l'exercice (somme versée au fonds de dotation de Wendel pour financer des initiatives de solidarité et de mécénat). (2) S'agissant des rémunérations des sociétés du Groupe, André François-Poncet a reçu en 2021 des rémunérations d'administrateur de la part de Bureau Veritas et Wendel Luxembourg.

(3) Autres rémunérations : André François-Poncet bénéficie des accords en vigueur au sein de Wendel, notamment les plans d'intéressement et d'épargne, au même titre que l'ensemble des salariés de Wendel. Dans le cadre de sa souscription à l'augmentation de capital réservée aux adhérents du plan d'épargne Groupe, et conformément aux dispositions légales applicables, il a bénéficié en 2021 de l'abondement de 5 924 € et d'une décote de 30 % sur le prix des actions souscrites représentant une valeur de 164 600 €.

(4) Avantages de toute nature : André François-Poncet a bénéficié d'une assurance chômage souscrite auprès de la GSC (garantie sociale des chefs d'entreprise), dont le montant s'élève à 13 217 € pour l'exercice 2021.

André François-Poncet a également accès aux régimes de couverture santé, invalidité et décès dans les mêmes conditions qu'un cadre de Wendel.

David Darmon

	2021		2020	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe totale[1]	725 476	725 476	600 000	562 500
dont rémunérations des sociétés du Groupe	-	-	-	-
Rémunération variable	834 297	476 100	476 100	180 402
Autres rémunérations [2]	104 684	5 924	33 663	15 370
Avantages de toute nature [3]	13 217	13 217	526 260	526 260
TOTAL	**1 677 674**	**1 220 717**	**1 636 023**	**1 284 532**

(1) Rémunération fixe : En 2020, la différence entre le montant attribué et le montant versé correspond à la renonciation volontaire effectuée par David Darmon, dans le cadre de la crise de la Covid-19, à 25 % de sa rémunération fixe sur une période de 3 mois au cours de l'exercice (somme versée au fonds de dotation de Wendel pour financer des initiatives de solidarité et de mécénat).

(2) Autres rémunérations : David Darmon bénéficie des accords en vigueur au sein de Wendel, notamment les plans d'intéressement et d'épargne au même titre que l'ensemble des salariés de Wendel. Dans le cadre de sa souscription à l'augmentation de capital réservée aux adhérents du plan d'épargne Groupe, et conformément aux dispositions légales applicables, il a bénéficié en 2021 de l'abondement de 5 924 € et d'une décote de 30 % sur le prix des actions souscrites représentant une valeur de 98 760 €.

(3) Avantages de toute nature : David Darmon a bénéficié d'une assurance chômage souscrite auprès de la GSC (garantie sociale des chefs d'entreprise) dont le montant s'élève à 13 217 € pour l'exercice 2021.

David Darmon a également accès aux régimes de couverture santé, invalidité et décès dans les mêmes conditions qu'un cadre de Wendel.

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2021 ou levées au cours de l'exercice 2021

1. Options attribuées au titre de l'exercice 2021

En 2021, les membres du Directoire ont bénéficié d'une allocation d'options de souscription d'actions qui a été arrêtée par le Conseil de surveillance, sur la recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable, dans la limite du montant maximum fixé par l'Assemblée générale. Cette allocation est présentée dans le tableau ci-après.

Le prix d'exercice des options a été déterminé en fonction de la moyenne des 20 cours de Bourse précédant la date d'attribution ; aucune décote n'a été pratiquée.

L'exercice de ces options de souscription est soumis aux conditions suivantes :

- une condition de présence de 4 ans suivant la date d'attribution des options, étant précisé que sous réserve de réalisation de la condition de performance décrite ci-après, 50 % des options pourront être exercées en cas de départ à l'expiration d'un délai de 2 ans, 75 % des options en cas de départ à l'expiration d'un délai de 3 ans et 100 % des options en cas de départ à l'expiration d'un délai de 4 ans. Toutefois, en cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil de surveillance peut, sur proposition du Comité de gouvernance et du développement durable, décider d'en maintenir le bénéfice en dérogeant à la condition de présence applicable, la dérogation étant appliquée sur une base *prorata temporis* ;
- une condition de performance, appréciée sur une période de 4 ans liée à la stratégie ESG de la Société : si, à l'issue de la 1re année, toutes les sociétés contrôlées par Wendel ont établi une analyse de leur risque climatique, la condition est satisfaite pour 25 % de l'allocation ; si, à l'issue de la 2e année, au moins la moitié des sociétés contrôlées par Wendel ont défini et approuvé un plan d'action correctif face aux risques climatiques identifiés, la condition est satisfaite pour 25 % supplémentaires de l'allocation ; si, à l'issue de la 3e année, toutes les sociétés contrôlées par Wendel ont défini et approuvé un plan d'action correctif face aux risques climatiques identifiés, la condition est satisfaite pour 25 % supplémentaires de l'allocation ; si, à l'issue de la 4e année, toutes les sociétés contrôlées par Wendel ont mis en œuvre des actions correctives prioritaires telles que définies dans leur plan d'action et ont présenté les premiers résultats de ces actions correctives, la condition est satisfaite pour 25 % supplémentaires de l'allocation ; et
- une condition de conservation d'au moins 500 actions issues de l'exercice des options du plan 2021.

Tableau 4 du Code Afep-Medef – Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées au titre l'exercice 2021

	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice	Conditions de performance
André François-Poncet	Plan W-14	Souscription	19,0 €	41 034	110,97 €	2025-2031	
	Date : 30 juillet 2021						Voir ci-dessus
David Darmon	Plan W-14	Souscription	19,0 €	24 858	110,97 €	2025-2031	
	Date : 30 juillet 2021						Voir ci-dessus
TOTAL				**65 892**			

La valorisation des options a été établie par un expert indépendant et se fonde sur un modèle mathématique de valorisation de Monte-Carlo. Le modèle tient compte de la survenance de différents éléments qui peuvent intervenir pendant la période de validité des options et notamment des différentes échéances temporelles à l'occasion desquelles est testée la réalisation des conditions de performance et de présence préalablement définies. La valeur de chaque option, établie sur la base de ce modèle, ressort à 19,0 € à la date d'attribution des options (30 juillet 2021) comme indiqué dans le tableau ci-dessus. Cette valeur reflète le dispositif particulièrement contraignant qui assure l'alignement des intérêts du Directoire avec les objectifs de la Société. En revanche, cette valorisation ne tient pas compte des fenêtres négatives et des périodes de détention d'informations privilégiées qui empêchent de lever les options et de vendre les actions correspondantes et qui devraient réduire la valeur des options. En tout état de cause, il s'agit d'une valeur optionnelle et aucune somme n'a été versée à ce titre aux bénéficiaires par la Société.

La valeur des options attribuées à André François-Poncet et David Darmon en 2021 représente respectivement 31,5 % et 28,5 % de la somme de leur rémunération fixe et de leur rémunération variable maximum prévues par la politique 2021.

Les dix salariés non-mandataires sociaux auxquels il a été consenti le plus grand nombre d'options en 2021 se sont vus attribuer 33 649 options au total.

2. Options dont les conditions de performance ont été atteintes au cours de l'exercice 2021

En 2021, aucune option n'est devenue exerçable (voir « date de départ d'exercice des options » dans l'historique d'attribution au tableau 8 ci-dessous).

3. Options levées au cours de l'exercice 2021

Tableau 5 du Code Afep-Medef – Options de souscription ou d'achat d'actions levées au cours de l'exercice 2021

	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
David Darmon	Plan W-4	Achat	17 000	80,91 €
	Date : 7 juillet 2011			

4. Historique des attributions d'options

Tableau 8 du Code Afep-Medef – Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'options

Il est précisé que les plans dont les options sont arrivées à expiration ne sont pas présentés dans le tableau ci-dessous.

	Plan n° 5	Plan n° 6	Plan n° 7	Plan n° 8	Plan n 9	Plan n° 10	Plan n° 11	Plan n° 12	Plan n° 13	Plan n° 14
Date de l'Assemblée générale	04.06.12	28.05.13	06.06.14	05.06.15	01.06.16	18.05.17	17.05.18	16.05.19	02.07.20	29.06.21
Plans	W-5	W-6	W-7	W-8	W-9	W-10	W-11	W-12	W-13	W-14
Date d'attribution	05.07.12	01.07.13	08.07.14	15.07.15	07.07.16	07.07.17	06.07.18	08.07.19	05.08.20	30.07.21
Nature des options	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Sous-cription	Sous-cription
Nombre total initial d'actions pouvant être souscrites ou achetées	227 270	252 182	231 834	268 314	68 814	235 895	152 744	145 944	270 342	131 795
dont :										
Nombre initialement attribué aux mandataires sociaux :										
André François-Poncet	-	-	-	-	-	-	23 140	22 579	22 341	41 034
Frédéric Lemoine	54 542	53 518	52 632	51 747	0	50 952	-	-	-	-
Bernard Gautier	36 361	35 677	35 088	34 500	0	33 968	33 784	32 965	-	-
David Darmon	-	-	-	-	-	-	-	-	20 625	24 858
Date de départ d'exercice des options	05.07.13	01.07.14	08.07.15	15.07.16	07.07.17	09.07.18	08.07.19	08.07.22	05.08.23	30.07.25
Date d'expiration des options	05.07.22	01.07.23	08.07.24	15.07.25	06.07.26	06.07.27	05.07.28	08.07.29	02.08.30	29.07.31
Prix de souscription ou d'achat par action	54,93 €	82,90 €	107,30 €	112,39 €	94,38 €	134,43 €	120,61 €	119,72 €	82,05 €	110,97€
Décote	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Conditions de performance (1)	pour tous	pour tous	pour tous	pour tous	pour tous	pour tous	pour tous	pour tous	pour tous	pour tous
Cumul du nombre d'actions souscrites ou achetées au 31.12.2021	**204 970**	**204 645**	**0**	**142 834**	**22 605**	**0**	**4 250**	**8 500**	**0**	**0**
Cumul options de souscription ou d'achat annulées ou caduques	**500**	**0**	**231 834**	**16 005**	**5 565**	**144 279**	**26 002**	**32 965**	**6 296**	**0**
Nombre d'options restant à exercer au 31.12.2021 (2)	**21 800**	**47 537**	**0**	**109 475**	**40 644**	**91 616**	**122 492**	**104 479**	**264 046**	**131 795**
SOLDE DES OPTIONS RESTANT À EXERCER PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX (2) :										
André François-Poncet	-	-	-	-	-	-	23 140	22 579	22 341	41 034
David Darmon	-	-	-	-	-	-	-	-	20 625	24 858

(1) Les conditions de performance applicables aux dirigeants mandataires sociaux sont décrites dans le Document de Référence ou le Document d'enregistrement universel de l'exercice au cours duquel les options ont été attribuées.
(2) Nombre maximum sous réserve de satisfaction des conditions de performance.

Au cours des 5 derniers exercices, les salariés de Wendel et de ses bureaux étrangers ont bénéficié d'attributions d'options, sans distinction de genre, dans les proportions suivantes :

- 2021 : 89 % des effectifs, dont 53 % de femmes, à la date d'attribution ;
- 2020 : 80 % des effectifs, dont 55 % de femmes, à la date d'attribution ;
- 2019 : 28 % des effectifs, dont 26 % de femmes, à la date d'attribution (options attribuées aux n-1 du Directoire et top managers uniquement) ;
- 2018 : 33 % des effectifs, dont 35 % de femmes, à la date d'attribution (options attribuées aux n-1 du Directoire et top managers uniquement) ; et
- 2017 : 84 % des effectifs, dont 51 % de femmes, à la date d'attribution.

Tableau décrivant les conditions de performance applicables aux options non encore exerçables par les mandataires sociaux

	Plan n° 12	Plan n° 13	Plan n° 14
OPTIONS NON ENCORE EXERÇABLES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX :			
André François-Poncet	22 579	22 341	41 034
David Darmon	-	20 625	24 858
CONDITIONS DE PERFORMANCE :			
Date de départ de la période d'exercice des options	08.07.22	05.08.23	30.07.25
Durée de la condition	3 ans	3 ans	4 ans
Nature de la condition	Le dividende ordinaire versé chaque année à partir de 2020 doit être supérieur ou égal au dividende ordinaire versé l'année précédente	Le dividende ordinaire versé chaque année à partir de 2021 doit être supérieur ou égal au dividende ordinaire versé l'année précédente	Si, à l'issue de la 1re année, toutes les sociétés contrôlées par Wendel ont établi une analyse de leur risque climatique, la condition est satisfaite (25 % de l'allocation) ; si, à l'issue de la 2e année, au moins la moitié des sociétés contrôlées par Wendel ont défini et approuvé un plan d'action correctif face aux risques climatiques identifiés, la condition est satisfaite (25 % de l'allocation) ; si, à l'issue de la 3e année, toutes les sociétés contrôlées par Wendel ont défini et approuvé un plan d'action correctif face aux risques climatiques identifiés, la condition est satisfaite (25 % de l'allocation) ; si, à l'issue de la 4e année, toutes les sociétés contrôlées par Wendel ont mis en œuvre des actions correctives prioritaires telles que définies dans leur plan d'action et présenté les premiers résultats de ces actions correctives, la condition est satisfaite (25 % de l'allocation)
Atteinte de la condition	Précision : le dividende ordinaire versé sur décision de l'Assemblée générale du 16 mai 2019 est de 2,80 € par action Atteinte : condition satisfaite pour la 1re année (dividende versé en 2020 égal à celui versé en 2019) et pour la 2e année (dividende versé en 2021 supérieur à celui versé en 2020)	Précision : le dividende ordinaire versé sur décision de l'Assemblée générale du 2 juillet 2020 est de 2,80 € par action Atteinte : condition satisfaite pour la 1re année (dividende versé en 2021 supérieur à celui versé en 2020)	Atteinte : non connue à ce jour. L'atteinte de cette condition ESG sera vérifiée par l'Organisme Tiers Indépendant dans le cadre de son rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière.

Actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2021 ou devenues disponibles au cours de l'exercice 2021

1. Actions de performance attribuées au titre de l'exercice 2021

En 2021, les membres du Directoire ont bénéficié d'une allocation d'actions de performance qui a été arrêtée par le Conseil de surveillance sur la recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable, dans la limite du montant maximum fixé par l'Assemblée générale. Cette allocation est présentée dans le tableau ci-après.

L'acquisition définitive de ces actions de performance est soumise aux conditions suivantes :

- une condition de présence de 4 ans suivant la date d'attribution des actions de performance, étant précisé que, sous réserve de réalisation des conditions de performance, 50 % des actions de performance pourront être acquises en cas de départ à l'expiration d'un délai de 2 ans, 75 % des actions de performance en cas de départ à l'expiration d'un délai de 3 ans et 100 % des actions de performance en cas de départ à l'expiration d'un délai de 4 ans. Toutefois, en cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil de surveillance peut, sur proposition du Comité de gouvernance et du développement durable, décider d'en maintenir le bénéfice en dérogeant à la condition de présence applicable, la dérogation étant appliquée sur une base *prorata temporis* ;
- trois conditions de performance, appréciées sur une période de 4 ans et portant respectivement sur 25 %, 50 % et 25 % de l'allocation :
  - la première condition mesure la performance absolue du TSR annualisé de Wendel : si le TSR est supérieur ou égal à 9 % par an, la condition est satisfaite à 100 % ; si le TSR est inférieur à 5 % par an, la condition n'est pas satisfaite ; entre ces deux bornes, l'acquisition est calculée de manière linéaire,
  - la deuxième condition mesure la performance relative du TSR de Wendel par rapport à celle de l'indice CACMid60 : si le TSR de Wendel est supérieur ou égal à la médiane du TSR de l'indice augmentée de 3 %, la condition est satisfaite à 100 % ; si le TSR de Wendel est égal à la médiane du TSR de l'indice, la condition est satisfaite à 50 % ; entre ces deux bornes, l'acquisition est calculée de manière linéaire ; si le TSR de Wendel est inférieur à la médiane du TSR de l'indice, la condition n'est pas satisfaite,
  - la troisième condition est liée à l'évolution du dividende : le dividende ordinaire versé (à l'exclusion de tout dividende exceptionnel) doit chaque année pendant 4 ans, être supérieur ou égal au dividende versé l'année précédente ;
- une condition de conservation d'au moins 500 actions du plan 2021.

Tableau 6 du Code Afep-Medef – Actions de performance attribuées au titre l'exercice 2021

	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions de performance selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition définitive	Date de disponibilité	Conditions de performance
André François-Poncet	Plan 13-1	23 421	77,6 €	30 juillet 2025	30 juillet 2025	
	Date : 30 juillet 2021					Voir ci-dessus
David Darmon	Plan 13-1	14 188	77,6 €	30 juillet 2025	30 juillet 2025	
	Date : 30 juillet 2021					Voir ci-dessus
TOTAL		**37 609**				

La valorisation des actions de performance a été établie par un expert indépendant et se fonde sur un modèle mathématique de valorisation de Monte-Carlo. Le modèle tient compte de la survenance de différents éléments qui peuvent intervenir pendant la période de validité des actions de performance et notamment des différentes échéances temporelles à l'occasion desquelles est testée la réalisation des conditions de performance et de présence préalablement définies. La valeur de chaque action de performance, établie sur la base de ce modèle, ressort à 77,6 € à la date d'attribution des actions de performance (30 juillet 2021) comme indiqué dans le tableau ci-dessus. Cette valeur reflète le dispositif particulièrement contraignant qui assure l'alignement des intérêts du Directoire avec les objectifs de la Société. En tout état de cause, il s'agit d'une valeur optionnelle et aucune somme n'a été versée à ce titre aux bénéficiaires par la Société.

La valeur des actions de performance attribuées à André François-Poncet et David Darmon en 2021 représente respectivement 73,5 % et 66,5 % de la somme de leur rémunération fixe et de leur rémunération variable maximum prévues par la politique 2021.

Les dix salariés non-mandataires sociaux auxquels il a été consenti le plus grand nombre d'actions de performance en 2021 se sont vus attribuer 40 461 actions au total (étant précisé qu'au cours de l'exercice 2021 il y a eu deux plans d'attribution distincts, et que le nombre de 40 461 correspond au total cumulé des actions attribuées dans le cadre des deux plans).

2. Actions de performance dont les conditions de performance ont été atteintes au cours de l'exercice 2021

Actions de performance attribuées le 17 mai 2018 :

L'acquisition définitive des actions était soumise à la performance absolue et relative du TSR de Wendel sur 3 années. Au 17 mai 2021 aucun des seuils n'avait été atteint, de sorte que les conditions de performance n'ont pas été satisfaites et l'intégralité des actions de performance attribuées le 17 mai 2018 a été perdue.

3. Actions de performance devenues disponibles au cours de l'exercice 2021

Tableau 7 du Code Afep-Medef – actions de performance devenues disponibles au cours de l'exercice 2021

Aucune action de performance n'est devenue disponible au cours de l'exercice 2021. Ainsi, le tableau n° 7 du Code Afep-Medef n'est pas applicable.

4. Historique des attributions d'actions de performance

Tableau 9 du Code Afep-Medef – Historique des attributions d'actions de performance

Il est précisé que les plans anciens pour lesquels il ne reste plus d'actions à acquérir ne sont pas présentés dans le tableau ci-dessous.

Situation au 31.12.2021	Plan 10-1	Plan 11-1	Plan 11-2	Plan 12-1	Plan 12-2	Plan 13-1	Plan 13-2
Date de l'Assemblée générale	17.05.2018	16.05.2019		02.07.2020		29.06.2021	
Nombre actions autorisées (en % du capital)	0,5 %	0,5 %		0,5 %		1 %	
Attributions réalisées (en % du capital)	0,283 %	0,203 %	0,138 %	0,189 %	0,123 %	0,163 %	0,104 %
Date d'attribution	06.07.2018		08.07.2019		05.08.2020		30.07.2021
Nombre d'actions gratuites attribuées	**130 860**	**91 833**	**62 480**	**84 341**	**55 036**	**73 021**	**46 411**
dont nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux :							
André François-Poncet	37 023	36 126	0	35 745	0	23 421	0
Frédéric Lemoine	-	-	-	-	-	-	-
Bernard Gautier	11 107	10 837	0	-	-	-	-
David Darmon	-	-	-	6 875	0	14 188	0
Actions à émettre/actions existantes	existantes	existantes		existantes		existantes	
Date d'acquisition définitive	06.07.2021	08.07.2022	10.07.2023	05.08.2023	05.08.2024	30.07.2025	
Date de fin de période de conservation	06.07.2021	08.07.2022	10.07.2023	05.08.2023	05.08.2024	30.07.2025	
Conditions de performance (1)	oui	oui	oui	oui	oui	oui	
Valeur par action au jour de l'attribution	120,61 €	119,72 €	119,72 €	82,05 €	82,05 €	110,97 €	110,97 €
Valeur de l'action à la date d'acquisition définitive	-	-	-	-	-	-	-
Nombre d'actions acquises	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	**130 860**	**15 301**	**6 232**	**1 098**	**6 753**	**0**	**0**
Nombre d'actions attribuées et restant à acquérir (2)	**0**	**76 532**	**56 248**	**83 243**	**48 283**	**73 021**	**46 411**
Solde des actions restant à acquérir par les mandataires sociaux (2) :							
André François-Poncet	37 023	36 126	0	35 745	-	23 421	-
David Darmon	-	-	-	6 875	-	14 188	-

(1) Les conditions de performance applicables aux mandataires sociaux sont décrites dans le Document de Référence ou le Document d'enregistrement universel de l'exercice au cours duquel les actions de performance ont été attribuées.
(2) Nombre maximum sous réserve de satisfaction des conditions de performance.

Au cours des 5 derniers exercices, les salariés de Wendel et de ses bureaux étrangers ont bénéficié d'attributions gratuites d'actions, sans distinction de genre, dans les proportions suivantes :

- 2021 : 89 % des effectifs, dont 53 % de femmes, à la date d'attribution ;
- 2020 : 80 % des effectifs, dont 55 % de femmes, à la date d'attribution ;
- 2019 : 88 % des effectifs, dont 51 % de femmes, à la date d'attribution ;
- 2018 : 85 % des effectifs, dont 53 % de femmes, à la date d'attribution ; et
- 2017 : 84 % des effectifs, dont 51 % de femmes, à la date d'attribution.

Tableau décrivant les conditions de performance applicables aux actions de performance non encore acquises par les mandataires sociaux

	Plan n° 11-1	Plan n° 12-1	Plan n° 13-1
ACTIONS NON ENCORE ACQUISES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX :			
André François-Poncet	36 126	35 745	23 421
David Darmon	-	6 875	14 188
CONDITIONS DE PERFORMANCE :			
Date d'acquisition définitive des actions	08.07.22	05.08.23	30.07.25
Durée de la condition	3 ans	3 ans	4 ans
Nature de la condition	Chacune des conditions suivantes s'applique à un tiers du nombre total d'actions attribuées dans le cadre de chaque plan : 1. Performance absolue du TSR annualisé de Wendel ; si la performance est supérieure à 9 %, la condition est satisfaite à 100 % ; si ce TSR est inférieur à 5 %, la condition n'est pas satisfaite ; entre ces deux bornes, l'attribution est calculée de manière linéaire ; 2. Performance relative du TSR cumulé (non annualisé) de Wendel sur trois ans par rapport à celle du SBF 120 ; si le TSR de Wendel est supérieur de 900 points de base à celui du SBF 120, la condition est satisfaite à 100 % ; si le TSR de Wendel est égal à celui du SBF 120, la condition de performance est satisfaite à 60 % ; si le TSR de Wendel est inférieur de 300 points de base à celui du SBF 120, la condition n'est pas satisfaite ; entre ces bornes, l'attribution est linéaire ; 3. Performance relative du TSR de Wendel par rapport aux TSR d'un panel de sociétés d'investissement et holdings cotées comparables ; si le TSR de Wendel s'inscrit dans le meilleur décile, la condition est remplie à 100 % ; s'il atteint la borne supérieure du moins bon décile, la condition est satisfaite à 20 % ; si le TSR de Wendel s'inscrit dans le moins bon décile, la condition n'est pas remplie ; entre ces bornes, l'attribution est linéaire.		Les trois conditions suivantes s'appliquent respectivement à 25 %, 50 % et 25 % du nombre total d'actions attribuées dans le cadre du plan : 1. Performance absolue du TSR annualisé de Wendel : si le TSR est supérieur ou égal à 9 % par an, la condition est satisfaite à 100 % ; si le TSR est inférieur à 5 % par an, la condition n'est pas satisfaite ; entre ces deux bornes, l'acquisition est calculée de manière linéaire. 2. Performance relative du TSR de Wendel par rapport à celle de l'indice CACMid60 : si le TSR de Wendel est supérieur ou égal à la médiane du TSR de l'indice augmentée de 3 %, la condition est satisfaite à 100 % ; si le TSR de Wendel est égal à la médiane du TSR de l'indice, la condition est satisfaite à 50 % ; entre ces deux bornes, l'acquisition est calculée de manière linéaire ; si le TSR de Wendel est inférieur à la médiane du TSR de l'indice, la condition n'est pas satisfaite. 3. Évolution du dividende : le dividende ordinaire versé (à l'exclusion de tout dividende exceptionnel) doit chaque année pendant 4 ans être supérieur ou égal au dividende versé l'année précédente.
Atteinte de la condition	Non encore connue.		Non encore connue.

Rémunérations variables pluriannuelles

Tableau 10 du Code Afep-Medef – Tableau récapitulatif des rémunérations variables pluriannuelles de chaque dirigeant mandataire socialexécutif

Les mandataires sociaux ne perçoivent pas de rémunérations variables pluriannuelles. Ainsi, le tableau n° 10 du Code Afep-Medef n'est pas applicable.

Situation des dirigeants mandataires sociaux exécutifs au regard des recommandations Afep-Medef

La situation des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est conforme en tous points aux recommandations Afep-Medef.

Tableau 11 du Code Afep-Medef

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
Dirigeants mandataires sociaux	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
André François-Poncet Président du Directoire (1er janvier 2018 – 6 avril 2025)		X		X	X			X
David Darmon Membre du Directoire (9 septembre 2019 – 6 avril 2025)	X			X	X			X

Contrat de travail

Pour le contrat de travail de David Darmon, voir la section 2.2.1.2 « Politique de rémunération des membres du Directoire ».

Indemnité de départ

Voir les sections 2.2.1.2 « Politique de rémunération des membres du Directoire » et 2.2.2.4 « Indemnités de départ ».

Rémunérations perçues par les membres du Conseil de surveillance

Depuis 2017, le montant annuel des rémunérations des membres du Conseil de surveillance s'élève à un montant maximum de 900 000 €. Depuis 2019, ces rémunérations comportent une partie variable en fonction de l'assiduité. Pour 2021, le montant des rémunérations était le suivant :

- rémunération ordinaire (pour tous les membres du Conseil sauf le Président) :
  - rémunération ordinaire fixe : 25 000 €, et
  - rémunération ordinaire variable : 3 000 € par réunion planifiée ;
- rémunération supplémentaire pour participation à un comité (pour tous les membres des comités sauf les Présidents) :
  - rémunération fixe pour participation à un comité : 10 000 €, et
  - rémunération variable pour participation à un comité : 1 700 € par réunion planifiée ;
- rémunération pour la Présidence d'un comité :
  - rémunération fixe : 25 000 €, et
  - rémunération variable : 3 400 € par réunion planifiée ;
- rémunération pour le Président du Conseil de surveillance :
  - rémunération fixe : 52 000 €, et
  - rémunération variable : 6 000 € par réunion planifiée ;
- rémunération annuelle spécifique de 250 000 € pour le Président du Conseil de surveillance et rémunération de 25 000 € pour le membre référent du Conseil de surveillance pour sa mission spécifique.

Les membres du Conseil peuvent se faire rembourser leurs frais de déplacement. La politique de remboursement de frais des membres du Conseil de surveillance a été approuvée par le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable.

Les rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants au titre de leurs fonctions chez Wendel et dans l'ensemble des sociétés du Groupe sont présentées dans le tableau ci-après.

Tableau 3 du Code Afep-Medef

Les montants attribués correspondent aux montants versés, car il n'y a pas de décalage entre l'attribution et le versement des rémunérations des membres du Conseil de surveillance.

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants versés au cours de l'exercice 2021	Montants versés au cours de l'exercice 2020
NICOLAS VER HULST – PRÉSIDENT		
Rémunération du mandat	100 000	93 750[1]
Rémunération de Président du Conseil de surveillance	250 000	250 000
Rémunération du mandat Wendel-Participations	10 000	10 000
Total	**360 000**	**353 750**
FRANCA BERTAGNIN BENETTON		
Rémunération du mandat	66 200	66 363
BÉNÉDICTE COSTE		
Rémunération du mandat	69 200	66 363
Rémunération du mandat Wendel-Participations	10 000	10 000
Total	**79 200**	**76 363**
ÉDOUARD DE L'ESPÉE (JUSQU'AU 29 JUIN 2021)		
Rémunération du mandat	34 600	64 875
Rémunération du mandat Wendel-Participations	5 000	10 000
Total	**39 600**	**74 875**
NICHOLAS FERGUSON (JUSQU'AU 29 JUIN 2021)		
Rémunération du mandat	32 900	64 875
HARPER MATES [2]		
Rémunération du mandat	-	-
FRANCOIS DE MITRY		
Rémunération du mandat	32 900	-
Rémunération du mandat Wendel-Participations	10 000	-
Total	**42 900**	**-**
PRISCILLA DE MOUSTIER		
Rémunération du mandat	69 200	64 875
Rémunération du mandat Wendel-Participations	10 000	10 000
Rémunération PDG Wendel-Participations	30 000	30 000
Total	**109 200**	**104 875**
GERVAIS PELLISSIER		
Rémunération du mandat	70 900	62 038
Rémunération du membre référent du Conseil de surveillance	25 000	25 000
Total	**95 900**	**87 038**
GUYLAINE SAUCIER		
Rémunération du mandat	118 000	110 413
JACQUELINE TAMMENOMS BAKKER		
Rémunération du mandat	116 300	107 438
SOPHIE TOMASI PARISE [2]		
Rémunération du mandat	-	-
THOMAS DE VILLENEUVE		
Rémunération du mandat	67 900	34 600
Rémunération du mandat Wendel-Participations	10 000	10 000
Total	**77 900**	**44 600**

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants versés au cours de l'exercice 2021	Montants versés au cours de l'exercice 2020
FRANÇOIS DE WENDEL (JUSQU'AU 2 JUILLET 2020)		
Rémunération du mandat	-	30 275
Rémunération du mandat Wendel-Participations	-	5 000
Total	**-**	**35 275**
HUMBERT DE WENDEL		
Rémunération du mandat	70 900	66 363
Rémunération du mandat Wendel-Participations	10 000	10 000
Total	**80 900**	**76 363**
TOTAL	**1 219 000**	**1 202 228**
Dont total rémunérations versées par Wendel	1 124 000	1 107 228

(1) En 2020, dans le cadre de la crise de la Covid-19, Nicolas ver Hulst a renoncé dans une démarche de solidarité à 25 % de sa rémunération fixe et variable, sur une période de trois mois. Cette somme a été versée au fonds de dotation de Wendel pour financer des initiatives de solidarité et de mécénat.

(2) En leur qualité d'administrateur salarié, Harper Mates et Sophie Tomasi Parise ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat de membre du Conseil de surveillance et le tableau ci-avant n'inclut pas les rémunérations qui leur sont versées par la Société dans le cadre de leur contrat de travail.

2.2.2.3 Clauses de restitution de la part variable

Ni la politique de rémunération des membres du Directoire ni celle des membres du Conseil de surveillance ne prévoient la possibilité de demander la restitution de la rémunération variable (clauses de *clawback*).

2.2.2.4 Indemnités de départ

Les modalités des indemnités de départ pouvant être versées à André François-Poncet et à David Darmon sont décrites dans la section 2.2.1.2 « Politique de rémunération des membres du Directoire ».

2.2.2.5 Rémunération versée ou attribuée par une société du périmètre de consolidation

Les rémunérations versées ou attribuées par les sociétés comprises dans le périmètre de consolidation sont présentées dans les tableaux suivants :

- pour les membres du Directoire : tableaux 1 et 2 du Code Afep-Medef ; et
- pour les membres du Conseil de surveillance : tableau 3 du Code Afep-Medef.

Il s'agit exclusivement de rémunérations attribuées ou versées au titre de mandats sociaux détenus dans les sociétés comprises dans le périmètre de consolidation de la Société.

2.2.2.6 Tableau de suivi de l'évolution des ratios de rémunération et de la performance de Wendel

Conformément à l'article L. 22-10-9 I, alinéas 6 et 7 du Code de commerce, sont présentés ci-dessous, pour le Président du Directoire, le membre du Directoire et le Président du Conseil de surveillance :

- les ratios entre le niveau de la rémunération de chacun de ces dirigeants et, d'une part, la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société (hors dirigeants), et d'autre part, la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société (hors dirigeants) ; et
- l'évolution annuelle de la rémunération de chacun de ces dirigeants, de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société (hors dirigeants), des ratios susvisés, et des performances de la Société, au cours des cinq derniers exercices.

Les montants indiqués ont été calculés conformément à la méthodologie exposée ci-dessous. A cet effet, la Société s'est référée aux lignes directrices publiées par l'Afep, telles qu'actualisées en février 2021. En particulier, le tableau de suivi est conforme à celui proposé par l'Afep.

Méthodologie

Numérateur (dirigeant) et dénominateur (salariés)	Description
Les rémunérations et les avantages de toute nature versés ou attribués au cours de l'exercice 2021	■ La part fixe versée au cours de l'exercice 2021 ■ La part variable versée au cours de l'exercice 2021 au titre de l'exercice 2020 ■ La rémunération exceptionnelle versée au cours de l'exercice 2021 ■ Les options de souscription ou d'achat d'actions attribuées au cours de l'exercice 2021 (1) ■ Les actions de performance attribuées au cours de l'exercice 2021 (1) ■ L'épargne salariale (intéressement, abondements PEG et PERECOL) versée au cours de l'exercice 2021 ■ Les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2021 ■ Pour le Président du Conseil de surveillance (numérateur) : la rémunération fixe et variable liée à son mandat au niveau de Wendel

(1) La valorisation des options et des actions de performance a été établie par un expert indépendant, à la date de leur attribution, et se fonde sur un modèle mathématique de valorisation de Monte-Carlo.

Conformément aux lignes directrices de l'Afep, les éléments ne constituant pas des rémunérations récurrentes ont été exclus des calculs pour éviter de fausser la comparabilité des ratios. Les éléments exclus sont les suivants : indemnités de départ, indemnités de non-concurrence, régimes de retraites supplémentaires.

Le périmètre pris en compte pour les salariés est 100 % de l'effectif en France de la société Wendel SE, sous réserve des modalités de prise en compte détaillées ci-après. Cette approche a été privilégiée compte tenu de la nature de société d'investissement de Wendel, qui acquiert, détient et revend des participations ayant des activités diverses et non liées entre elles, mais ne constitue pas un groupe industriel ou de services centralisé.

Tout salarié entré ou sorti au cours de l'année a été exclu des calculs, sauf en cas de remplacement sans la moindre rupture, où il a alors été tenu compte de la rémunération du salarié partant et remplaçant pour leur période respective de travail, avec le décompte d'un poste (et non deux salariés).

S'agissant du Président du Directoire, du membre du Directoire et du Président du Conseil de surveillance :

- en cas de fin du mandat en cours d'exercice, le ratio a été calculé en prenant en compte les rémunérations cumulées versées au mandataire partant et au mandataire remplaçant, au *prorata* des durées respectives de leurs mandats (ratio exprimé au niveau de la fonction et non individuellement) ;
- pour le Président et le membre du Directoire, le montant de rémunération indiqué ci-dessous correspond à la somme (i) du total « montants versés » du dernier exercice présenté au tableau 2 du Code Afep-Medef (déduction faite des rémunérations non récurrentes) et (ii) de la valorisation des options et actions de performance indiquée au tableau 1 du Code Afep-Medef ; et
- pour le Président du Conseil de surveillance, le montant de rémunération indiqué ci-dessous correspond à la somme de des rémunérations versées par Wendel, indiquées au tableau 3 du Code Afep-Medef.

Tableau de suivi de l'évolution des ratios de rémunération et de la performance de Wendel

	2017	2018	2019	2020	2021
RÉMUNÉRATION ET RATIOS					
Rémunération moyenne des salariés (hors dirigeants)	250 664	245 083	290 463	321 984	307 655
Évolution/n-1	*+ 21,7 %*	*- 2,2 %*	*+ 18,5 %*	*+ 10,9 %*	*- 4,5 %*
Rémunération médiane des salariés (hors dirigeants)	126 800	121 938	145 150	131 070	124 795
Évolution/n-1	*+ 19,8 %*	*- 3,8 %*	*+ 19,0 %*	*- 9,7 %*	*- 4,8 %*
Président du Directoire (A)					
Rémunération du Président du Directoire	4 645 427	4 731 811	5 597 164	4 398 118	4 678 781
Évolution/n-1	*+ 16,3 %*	*+ 1,9 %*	*+ 18,3 %*	*- 21,4 %*	*+ 6,4 %*
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	18,53	19,31	19,27	13,66	15,21
Évolution/n-1	*- 4,5 %*	*+ 4,2 %*	*- 0,2 %*	*- 29,1 %*	*+ 11,3 %*
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	36,64	38,80	38,56	33,56	37,49
Évolution/n-1	*- 2,9 %*	*+ 5,9 %*	*- 0,6 %*	*- 13,0 %*	*+ 11,7 %*
Membre du Directoire (B)					
Rémunération du membre du Directoire	3 091 245	2 893 506	3 337 411	1 487 176	2 794 008
Évolution/n-1	*+ 16,1 %*	*- 6,4 %*	*+ 15,3 %*	*- 55,4 %*	*+ 87,9 %*
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	12,33	11,81	11,49	4,62	9,08
Évolution/n-1	*- 4,6 %*	*- 4,2 %*	*- 2,7 %*	*- 59,8 %*	*+ 96,5 %*
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	24,38	23,73	22,99	11,35	22,39
Évolution/n-1	*- 3,1 %*	*- 2,7 %*	*- 3,1 %*	*- 50,6 %*	*+ 97,3 %*
Président du Conseil de surveillance (C)					
Rémunération du Président du Conseil de surveillance	147 000	274 998	350 000	343 750	360 000
Évolution/n-1	*+ 5,0 %*	*+ 87,1 %*	*+ 23,7 %*	*- 1,8 %*	*+ 4,7 %*
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	0,59	1,12	1,20	1,07	1,17
Évolution/n-1	*- 13,2 %*	*+ 89,8 %*	*+ 7,1 %*	*- 10,8 %*	*+ 9,3 %*
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	1,16	2,26	2,41	2,62	2,88
Évolution/n-1	*- 12,1 %*	*+ 94,8 %*	*+ 6,6 %*	*+ 8,7 %*	*+ 9,9 %*
PERFORMANCE					
ANR par action au 31 décembre (D)	176,4	147,4	166,3	159,1	188,1
Évolution/n-1	*+ 14,6 %*	*- 16,4 %*	*+ 12,8 %*	*- 4,3 %*	*+ 18,2 %*

(A) Président du Directoire au cours de la période : Frédéric Lemoine (avril 2009 – déc. 2017), André François-Poncet (depuis janv. 2018).
(B) Membre du Directoire au cours de la période : Bernard Gautier (mai 2005 – sept. 2019), David Darmon (depuis sept. 2019).
(C) Président du Conseil de surveillance au cours de la période : François de Wendel (mars 2013 – mai 2018), Nicolas ver Hulst (depuis mai 2018).
(D) Évolution du périmètre : les ANR au 31 décembre reposent notamment sur les participations suivantes :
- *31 décembre 2017 : Bureau Veritas, Saint-Gobain, Cromology, Stahl, IHS, Constantia Flexibles, Allied Universal, Tsebo, Nippon Oil Pump, PlaYce, Saham, Mecatherm, Exceet, CSP Technologies ;*
- *31 décembre 2018 : Bureau Veritas, Saint-Gobain, Cromology, Stahl, IHS, Constantia Flexibles, Allied Universal, Tsebo, Nippon Oil Pump,*
- *31 décembre 2019 : Bureau Veritas, Cromology, Stahl, IHS, Constantia Flexibles, Allied Universal, Tsebo ;*
- *31 décembre 2020 : Bureau Veritas, Cromology, Stahl, IHS, Constantia Flexibles, CPI ;*
- *31 décembre 2021 : Bureau Veritas, Cromology, Stahl, IHS, Constantia Flexibles, CPI, Tarkett, investissements indirects et dettes.*

2.2.3 Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre de l'exercice 2021 à chaque membre du Directoire et au Président du Conseil de surveillance, soumis au vote des actionnaires

Conformément à l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, sont soumis au vote des actionnaires les éléments suivants de rémunération versés ou attribués, le cas échéant, au titre de l'exercice 2021 aux membres du Directoire et au Président du Conseil de surveillance de la Société :

- la part fixe ;
- la part variable annuelle et, le cas échéant, la partie variable pluriannuelle avec les objectifs contribuant à la détermination de cette part variable ;
- les rémunérations exceptionnelles ;
- les options d'actions, les actions de performance et tout autre élément de rémunération de long terme ;
- les indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions ;
- le régime de retraite supplémentaire ; et
- les avantages de toute nature.

Il est proposé à l'Assemblée générale du 16 juin 2022 de voter sur les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre de l'exercice 2021 à raison de leur mandat à André François-Poncet, David Darmon et Nicolas ver Hulst. Il s'agit respectivement des résolutions n°12, 13 et 14 de l'Assemblée générale (voir section 9.5 « Texte des résolutions »).

Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre de l'exercice 2021 à André François-Poncet, Président du Directoire, soumis au vote des actionnaires

Résolution n°12

Éléments de la rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe brute	1 150 000 € (attribuée et versée)	Rémunération fixe attribuée au titre de l'exercice 2021 : La rémunération fixe a été arrêtée par le Conseil de surveillance du 16 novembre 2017 à hauteur de 1 150 000 €, et est inchangée depuis cette date. Une petite partie (97 500 €) est versée au titre de mandats sociaux détenus dans les sociétés comprises dans le périmètre de consolidation de la Société.
Rémunération variable brute annuelle	1 322 500 € (attribuée)	Rémunération variable annuelle attribuée au titre de l'exercice 2021 : En cas d'atteinte totale des objectifs financiers (65 %) et non-financiers (35 %), la rémunération variable pouvait au maximum être égale à 115 % de la rémunération fixe. Les objectifs financiers étaient les suivants : performance de Bureau Veritas, performance des sociétés non cotées du portefeuille, maintien de la notation *Investment Grade* de Wendel. L'objectif non-financier reposait sur différents critères : ■ des critères relatifs à Wendel en lien avec l'exécution du plan stratégique 2021-2024 et à la mise en place d'autres initiatives permettant la création de valeur (notamment : cessions et liquidité de certains actifs, déploiement de capitaux, investissements via le Wendel Lab, optimisation des bilans des sociétés du portefeuille , réorganisation de l'équipe d'investissement, croissance du dividende) ; ■ des critères relatifs aux sociétés du portefeuille (pour Bureau Veritas, des objectifs en ligne avec les critères extra-financiers attachés au versement de la rémunération variable du Directeur général de Bureau Veritas ; pour les sociétés non cotées du portefeuille, diverses actions ciblées) ; et ■ des critères liés à la feuille de route ESG et à la conformité (notamment : maintenir ou améliorer la notation extra-financière de Wendel, finaliser l'analyse de l'exposition au risque climat, assurer le suivi des indicateurs clés de performance ESG, continuer les progrès en matière de mixité, assurer le suivi et renforcer les dispositifs de conformité). Pour des informations détaillées relatives à l'atteinte de ces différents objectifs, voir la section 2.2.2.2 « Rémunération totale et avantages de toute nature », paragraphe « Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social » du Document d'enregistrement universel 2021. Le Conseil de surveillance du 17 mars 2022, sur la recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable, a fixé la rémunération variable d'André François-Poncet à 100 % de sa rémunération variable maximum, soit 1 322 500 €. Le montant de la rémunération variable ainsi fixé représente 115 % de sa rémunération fixe brute attribuée au titre de l'exercice 2021. Le versement de la rémunération variable d'André François-Poncet est soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 16 juin 2022 (résolution n° 12).
	912 525 € (versée)	Rémunération variable annuelle versée au cours de l'exercice 2021 : La rémunération variable brute annuelle attribuée au titre de l'exercice 2020 a été versée en 2021 après l'approbation de l'Assemblée générale du 29 juin 2021 (résolution n° 14), selon un taux d'atteinte des objectifs fixé à 69,0 % de sa rémunération variable maximum, par le Conseil de surveillance du 17 mars 2021.

Éléments de la rémunération	Montants	Commentaires
Actions de performance	23 421 actions de performance valorisées à leur date d'attribution à 1 817 470 €*	Conformément à l'autorisation de l'Assemblée générale du 29 juin 2021, il a été attribué des actions de performance aux membres du Directoire. L'acquisition définitive de ces actions est soumise à 3 conditions de performance, appréciées sur une période de 4 ans et portant respectivement sur 25 %, 50 % et 25 % de l'allocation : ■ la première condition mesure la performance absolue du TSR annualisé de Wendel : si le TSR est supérieur ou égal à 9 % par an, la condition est satisfaite à 100 % ; si le TSR est inférieur à 5 % par an, la condition n'est pas satisfaite ; entre ces deux bornes, l'acquisition est calculée de manière linéaire ; ■ la deuxième condition mesure la performance relative du TSR de Wendel par rapport à celle de l'indice CACMid60 : si le TSR de Wendel est supérieur ou égal à la médiane du TSR de l'indice augmentée de 3 %, la condition est satisfaite à 100 % ; si le TSR de Wendel est égal à la médiane du TSR de l'indice, la condition est satisfaite à 50 % ; entre ces deux bornes, l'acquisition est calculée de manière linéaire ; sile TSR de Wendel est inférieur à la médiane du TSR de l'indice, la condition n'est pas satisfaite ; et ■ la troisième condition est liée à l'évolution du dividende : le dividende ordinaire versé (à l'exclusion de tout dividende exceptionnel) doit chaque année pendant 4 ans, être supérieur ou égal au dividende versé l'année précédente. * Les actions de performance ont été valorisées par un expert indépendant à 77,6 € (valeur unitaire) à leur date d'attribution, étant précisé qu'il s'agit d'une valorisation théorique qui peut être différente des montants qui seront (ou pas) effectivement perçus en fonction de la réalisation (ou non) des conditions attachées à ces actions de performance.
Options d'achat ou de souscription	41 034 options de souscription d'actions valorisées à leur date d'attribution à 779 646 €*	Conformément à l'autorisation de l'Assemblée générale du 29 juin 2021, il a été attribué des options de souscription d'actions aux membres du Directoire. L'exerçabilité de ces options est soumise à une condition de performance, appréciée sur une période de 4 ans, liée à la stratégie ESG de la Société : si, à l'issue de la 1re année, toutes les sociétés contrôlées par Wendel ont établi une analyse de leur risque climatique, la condition est satisfaite pour 25 % de l'allocation ; si, à l'issue de la 2e année, au moins la moitié des sociétés contrôlées par Wendel ont défini et approuvé un plan d'action correctif face aux risques climatiques identifiés, la condition est satisfaite pour 25 % supplémentaire de l'allocation ; si, à l'issue de la 3e année, toutes les sociétés contrôlées par Wendel ont défini et approuvé un plan d'action correctif face aux risques climatiques identifiés, la condition est satisfaite pour 25 % supplémentaire de l'allocation ; si, à l'issue de la 4e année, toutes les sociétés contrôlées par Wendel ont mis en œuvre des actions correctives prioritaires telles que définies dans leur plan d'action et présenté les premiers résultats de ces actions correctives, la condition est satisfaite pour 25 % supplémentaire de l'allocation. * Les options ont été valorisées par un expert indépendant à 19,0 € (valeur unitaire) à leur date d'attribution, étant précisé qu'il s'agit d'une valorisation théorique qui peut être différente des montants qui seront (ou pas) effectivement perçus en fonction de la réalisation (ou non) des conditions attachées à ces options.
Autres rémunérations	170 524 € (attribuées)	Autres rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2021 : Dans le cadre de sa souscription à l'augmentation de capital réservée aux adhérents du plan d'épargne Groupe, et conformément aux dispositions légales applicables, André François-Poncet a bénéficié de l'abondement de 5 924 € (déjà versé, voir ci-dessous) et d'une décote de 30 % sur le prix des actions souscrites, représentant 164 600 €.
	5 924 € (versées)	Autres rémunérations versées au cours de l'exercice 2021 : Ce montant correspond à l'abondement dans le cadre de l'augmentation de capital réservée aux adhérents du plan d'épargne Groupe.

Éléments de la rémunération	Montants	Commentaires
Avantages de toute nature	13 217 € (attribués et versés)	André François-Poncet a bénéficié d'une assurance chômage souscrite auprès de la GSC (garantie sociale des chefs d'entreprise), le montant pour l'exercice 2021 est de 13 217 €.
Indemnité de départ	Aucun montant dû ou versé	La politique de rémunération 2021 prévoit les engagements suivants : ■ indemnité égale à 18 mois de sa rémunération moyenne mensuelle déterminée comme suit : la somme de (i) sa rémunération moyenne mensuelle fixe au moment du départ, et (ii) 1/12e de sa rémunération variable effectivement versée au titre du dernier exercice clos précédant le départ. ■ sous réserve de 2 conditions de performance : André François-Poncet devra avoir obtenu, au titre des deux derniers exercices clos précédant le départ, une rémunération variable au moins égale à 70 % de sa rémunération variable maximum ; et le montant du dernier dividende ordinaire connu à la date du départ devra être supérieur ou égal au dividende de l'exercice précédent.

André François-Poncet n'a pas bénéficié des éléments de rémunération suivants : rémunération variable pluriannuelle, rémunération exceptionnelle, indemnité de non-concurrence, régime de retraite supplémentaire. André François-Poncet n'a pas eu recours au véhicule de fonction qui pouvait être mis à sa disposition.

Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre de l'exercice 2021 à David Darmon, membre du Directoire, soumis au vote des actionnaires

Résolution n°13

Éléments de la rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe brute	725 476 € (attribuée et versée)	Rémunération fixe attribuée au titre de l'exercice 2021 : La rémunération fixe a été arrêtée par le Conseil de surveillance du 17 mars 2021 à hauteur de 770 000 €, effective à compter du 1er avril 2021. Pour la période du 1er janvier au 31 mars 2021, un *prorata temporis* a été appliqué sur la base du montant de rémunération fixe annuelle précédemment applicable.
Rémunération variable brute annuelle	834 297 € (attribuée)	Rémunération variable annuelle attribuée au titre de l'exercice 2021 : En cas d'atteinte totale des objectifs financiers (65 %) et non-financiers (35 %), la rémunération variable pouvait au maximum être égale à 115 % de la rémunération fixe. Les objectifs financiers étaient les suivants : performance de Bureau Veritas, développement des sociétés non cotées du portefeuille, maintien de la notation *Investment Grade* de Wendel. L'objectif non-financier reposait sur différents critères : ■ des critères relatifs à Wendel en lien avec l'exécution du plan stratégique 2021-2024 et à la mise en place d'autres initiatives permettant la création de valeur (notamment : cessions et liquidité de certains actifs, déploiement de capitaux, investissements via le Wendel Lab, optimisation des bilans des sociétés du portefeuille , réorganisation de l'équipe d'investissement, croissance du dividende) ; ■ des critères relatifs aux sociétés du portefeuille (pour Bureau Veritas, des objectifs en ligne avec les critères extra-financiers attachés au versement de la rémunération variable du Directeur général de Bureau Veritas ; pour les sociétés non cotées du portefeuille, diverses actions ciblées) ; et ■ des critères liés à la feuille de route ESG et à la conformité (notamment : maintenir ou améliorer la notation extra-financière de Wendel, finaliser l'analyse de l'exposition au risque climat, assurer le suivi des indicateurs clés de performance ESG, continuer les progrès en matière de mixité, assurer le suivi et renforcer les dispositifs de conformité). Pour des informations détaillées relatives à l'atteinte de ces différents objectifs, voir la section 2.2.2.2 « Rémunération totale et avantages de toute nature », paragraphe « Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social » du Document d'enregistrement universel 2021. Le Conseil de surveillance du 17 mars 2022, sur la recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable, a fixé la rémunération variable de David Darmon à 100 % de sa rémunération variable maximum, soit 834 297 €. Le montant de la rémunération variable ainsi fixé représente 115 % de sa rémunération fixe brute attribuée au titre de l'exercice 2021. Le versement de la rémunération variable de David Darmon est soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 16 juin 2022 (résolution n° 13).
	476 100 € (versée)	Rémunération variable annuelle versée au cours de l'exercice 2021 : La rémunération variable brute annuelle attribuée au titre de l'exercice 2020 a été versée en 2021 après l'approbation de l'Assemblée générale du 29 juin 2021 (résolution n° 15), selon un taux d'atteinte des objectifs fixé à 69,0 % de sa rémunération variable maximum, par le Conseil de surveillance du 17 mars 2021.

Éléments de la rémunération	Montants	Commentaires
Actions de performance	14 188 actions de performance valorisées à leur date d'attribution à 1 100 989 €*	Conformément à l'autorisation de l'Assemblée générale du 29 juin 2021, il a été attribué des actions de performance aux membres du Directoire. L'acquisition définitive de ces actions est soumise à des conditions de performance, appréciées sur une période de 4 ans et portant respectivement sur 25 %, 50 % et 25 % de l'allocation : ■ la première condition mesure la performance absolue du TSR annualisé de Wendel : si le TSR est supérieur ou égal à 9 % par an, la condition est satisfaite à 100 % ; si le TSR est inférieur à 5 % par an, la condition n'est pas satisfaite ; entre ces deux bornes, l'acquisition est calculée de manière linéaire ; ■ la deuxième condition mesure la performance relative du TSR de Wendel par rapport à celle de l'indice CACMid60 : si le TSR de Wendel est supérieur ou égal à la médiane du TSR de l'indice augmentée de 3 %, la condition est satisfaite à 100 % ; si le TSR de Wendel est égal à la médiane du TSR de l'indice, la condition est satisfaite à 50 % ; entre ces deux bornes, l'acquisition est calculée de manière linéaire ; si le TSR de Wendel est inférieur à la médiane du TSR de l'indice, la condition n'est pas satisfaite ; ■ la troisième condition est liée à l'évolution du dividende : le dividende ordinaire versé (à l'exclusion de tout dividende exceptionnel) chaque année pendant 4 ans doit être supérieur ou égal au dividende versé l'année précédente. * Les actions de performance ont été valorisées par un expert indépendant à 77,6 € (valeur unitaire) à leur date d'attribution, étant précisé qu'il s'agit d'une valorisation théorique qui peut être différente des montants qui seront (ou pas) effectivement perçus en fonction de la réalisation (ou non) des conditions attachées à ces actions de performance.
Options d'achat ou de souscription	24 858 options de souscription d'actions valorisées à leur date d'attribution à 472 302 €*	Conformément à l'autorisation de l'Assemblée générale du 29 juin 2021, il a été attribué des options de souscription d'actions aux membres du Directoire. L'exerçabilité de ces options est soumise à une condition de performance, appréciée sur une période de 4 ans, liée à la stratégie ESG de la Société : si, à l'issue de la 1re année, toutes les sociétés contrôlées par Wendel ont établi une analyse de leur risque climatique, la condition est satisfaite pour 25 % de l'allocation ; si, à l'issue de la 2e année, au moins la moitié des sociétés contrôlées par Wendel ont défini et approuvé un plan d'action correctif face aux risques climatiques identifiés, la condition est satisfaite pour 25 % supplémentaire de l'allocation ; si, à l'issue de la 3e année, toutes les sociétés contrôlées par Wendel ont défini et approuvé un plan d'action correctif face aux risques climatiques identifiés, la condition est satisfaite pour 25 % supplémentaire de l'allocation) ; si, à l'issue de la 4e année, toutes les sociétés contrôlées par Wendel ont mis en œuvre des actions correctives prioritaires telles que définies dans leur plan d'action et présenté les premiers résultats de ces actions correctives, la condition est satisfaite pour 25 % supplémentaire de l'allocation). * Les options ont été valorisées par un expert indépendant à 19,0 € (valeur unitaire) à leur date d'attribution, étant précisé qu'il s'agit d'une valorisation théorique qui peut être différente des montants qui seront (ou pas) effectivement perçus en fonction de la réalisation (ou non) des conditions attachées à ces options.
Autres rémunérations	104 684 € (attribuées)	Autres rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2021 : Dans le cadre de sa souscription à l'augmentation de capital réservée aux adhérents du plan d'épargne Groupe, et conformément aux dispositions légales applicables, David Darmon a bénéficié de l'abondement de 5 924 € (déjà versé, voir ci-dessous) et d'une décote de 30 % sur le prix des actions souscrites, représentant 98 760 €.
	5 924 € (versées)	Autres rémunérations versées au cours de l'exercice 2021 : Ce montant correspond à l'abondement dans le cadre de l'augmentation de capital réservée aux adhérents du plan d'épargne Groupe.
Avantages de toute nature	13 217 € (attribués et versés)	David Darmon a bénéficié d'une assurance chômage souscrite auprès de la GSC (garantie sociale des chefs d'entreprise), le montant pour l'exercice 2021 est de 13 217 €.

Éléments de la rémunération	Montants	Commentaires
Indemnité de départ	Aucun montant dû ou versé	La politique de rémunération 2021 prévoit les engagements suivants : ■ indemnité de départ égale à 18 mois de sa rémunération moyenne mensuelle fixe au moment du départ ; ■ sous réserve de deux conditions de performance cumulatives : David Darmon devra avoir obtenu, au titre des deux derniers exercices clos précédant le départ, une rémunération variable au moins égale à 70 % de sa rémunération variable maximum ; et le montant du dernier dividende ordinaire connu à la date du départ devra être supérieur ou égal au dividende de l'exercice précédent. David Darmon bénéficiant d'un contrat de travail de droit français suspendu durant le mandat, ledit contrat reprendra ses effets à l'expiration du mandat et sera susceptible d'ouvrir droit, le cas échéant, à des indemnités légales et conventionnelles de licenciement. Ces indemnités, cumulées avec celles dues au titre du mandat, sont plafonnées à 18 mois de rémunération moyenne mensuelle déterminée comme suit : la somme de (i) sa rémunération moyenne mensuelle fixe au moment du départ, et (ii) 1/12e de sa rémunération variable effectivement versée au titre du dernier exercice clos précédant le départ.

David Darmon n'a pas bénéficié des éléments de rémunération suivants : rémunération variable pluriannuelle, rémunération exceptionnelle, indemnité de non-concurrence, régime de retraite supplémentaire.

Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre de l'exercice 2021 à Nicolas ver Hulst, Président du Conseil de surveillance, soumis au vote des actionnaires

Résolution n°14

Éléments de la rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération brute	250 000 € (attribuée et versée)	La rémunération du Président du Conseil de surveillance a été fixée par le Conseil de surveillance du 21 mars 2018 à 250 000 €, en ligne avec les pratiques de marché. Elle est inchangée.
Rémunération liée aux réunions	100 000 € (attribuée et versée)	Conformément à la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance approuvée par l'Assemblée générale du 29 juin 2021, ce montant correspond à la somme du « jeton fixe » de 52 000 € et du « jeton variable » de 6 000 € par réunion planifiée.

Nicolas ver Hulst n'a pas bénéficié des éléments de rémunération suivants : rémunération variable, rémunération variable pluriannuelle, rémunération exceptionnelle, options de souscription, actions de performance, avantages de toute nature, indemnité de départ, indemnité de non-concurrence, régime de retraite supplémentaire.

3

FACTEURS DE RISQUES

3.1 FACTEURS DE RISQUES 154

3.1.1 Risques relatifs aux opérations et à l'activité 155
3.1.2 Risques financiers 157
3.1.3 Risques externes 158
3.1.4 Risques liés à la gouvernance 159
3.1.5 Risques spécifiques aux sociétés du portefeuille 160

3.2 LITIGES, ASSURANCES, ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE 161

3.2.1 Procédures judiciaires et d'arbitrage 161
3.2.2 Assurances 161
3.2.3 Environnement réglementaire 162

3.3 DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE 164

3.3.1 Introduction 164
3.3.2 Une organisation appropriée et des responsabilités et pouvoirs clairement définis 166
3.3.3 Analyse périodique des principaux risques 170
3.3.4 Des activités de contrôle adaptées 172
3.3.5 La revue du dispositif de contrôle interne 175
3.3.6 Réalisations 2021 176

3.1 Facteurs de risques

Wendel examine régulièrement ses propres facteurs de risques et ceux de ses filiales consolidées, opérationnelles et *holdings*. Le processus de gestion des risques est décrit à la section 3.3 ci-après, Dispositif de gestion des risques et de contrôle interne.

Les facteurs de risques présentés ici sont ceux considérés comme spécifiques à la Société et/ou ses valeurs mobilières et dont la réalisation serait susceptible d'avoir un impact net significatif sur l'activité, la situation financière ou les perspectives de la Société ou des sociétés comprises dans la consolidation par intégration globale au cours de l'exercice écoulé et à la date du présent Document d'enregistrement universel.

Cette présentation n'a donc pas vocation à présenter l'ensemble des facteurs de risques du Groupe. En particulier, d'autres risques que Wendel n'estime pas spécifiques à ses activités en ce qu'ils concernent, d'une manière plus ou moins importante, d'autres émetteurs quelle que soit l'activité, tels que, par exemple, les risques liés à la sécurité informatique, pourraient tout autant avoir un impact défavorable sur Wendel ou ses activités, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

En tant qu'investisseur pour le long terme, Wendel est également vigilant quant à la survenance de risques émergents qui, sans pour autant constituer des risques spécifiques à ce stade, font l'objet d'une attention particulière. À ce titre, le risque climat (à savoir l'impact que le réchauffement climatique pourrait avoir sur son activité ou celle de ses sociétés de portefeuille) est pris en compte *via* un audit d'impact spécifique destiné à dresser un premier bilan et à établir des plans d'action. Parmi ces tendances de long terme, on peut également citer la transformation des modes de travail avec la montée en puissance du travail à distance. L'impact de cette transformation est susceptible de faire peser de nouveaux risques tant en matière de sécurité informatique que d'attraction et de rétention des talents, problématiques sur lesquelles des actions de réduction des risques sont engagées.

D'autres risques, dont la Société n'a pas connaissance à la date du présent Document d'enregistrement universel, peuvent également exister ou survenir.

En ce qui concerne la situation exceptionnelle qui a résulté de la pandémie mondiale liée à la Covid-19, et bien que la situation continue d'évoluer favorablement, une certaine incertitude demeure à la date du présent document. Un facteur de risque spécifique continue d'être présenté ci-après.

En relation avec le conflit en Ukraine, et en raison du haut niveau d'incertitude actuel et de l'impossibilité à ce stade d'évaluer précisément les impacts notamment indirects, un facteur de risque spécifique est également présenté ci-après, son impact net n'a en revanche pas été évalué.

Quand cela a été possible, Wendel s'est également efforcé de décrire les impacts sur les sociétés de son portefeuille, en section 1.4 Filiales et participations.

Les facteurs de risques sont classés en 4 catégories :

- risques relatifs aux opérations et à l'activité de Wendel ;
- risques financiers ;
- risques externes ; et
- risques liés à la gouvernance.

Les risques sont classés à l'intérieur de leur catégorie respective par ordre d'importance décroissante déterminé en tenant compte de leur probabilité d'occurrence et de l'ampleur estimée de leur impact et après prise en compte des mesures d'atténuation.

Le tableau de synthèse ci-dessous vise à présenter une vision unifiée de ces risques, en fonction de leur impact net, selon qu'ils sont considérés par Wendel, comme élevé, moyen ou faible (ordre décroissant).

Catégorie de risque	Facteurs de risques	Évaluation
3.1.1 Risques relatifs aux opérations et à l'activité	3.1.1.1 Risques liés à l'exposition géographique et à la concentration des actifs	Élevé
	3.1.1.2 Risques liés à la solidité des modèles économiques des entreprises du portefeuille	Élevé
	3.1.1.3 Risques liés à l'instruction des projets d'investissement et aux désinvestissements	Moyen
	3.1.1.4 Risques liés à l'estimation de la valeur des sociétés du portefeuille	Moyen
3.1.2 Risques financiers	3.1.2.1 Risque actions	Élevé
3.1.3 Risques externes	3.1.3.1 Risques liés à l'évolution législative ou réglementaire	Moyen
	3.1.3.2 Risques liés à la pandémie de Covid-19	Faible
	3.1.3.3 Risques liés au conflit en Ukraine	-
3.1.4 Risques liés à la gouvernance	3.1.4.1 Risques liés à la présence d'un actionnaire majoritaire	Faible

En complément, les risques spécifiques aux sociétés du portefeuille sont également présentés en section 3.1.5 pour chacune des sociétés comprises dans le périmètre de consolidation par intégration globale. Les facteurs de risques concernant directement Bureau Veritas sont présentés plus en détail dans son propre document d'enregistrement. Se reporter également à la communication financière propre aux autres sociétés côtées du portefeuille (IHS, Tarkett) pour leurs facteurs de risques.

3.1.1 Risques relatifs aux opérations et à l'activité

3.1.1.1 Risques liés à l'exposition géographique et à la concentration des actifs

Présentation du risque

Une trop forte concentration géographique ou sectorielle des sociétés du portefeuille présente des risques économiques importants si l'évolution des pays ou des secteurs concernés est défavorable. Wendel s'efforce de diversifier la répartition de ses actifs.

Corrélativement toutefois, du fait de la diversification géographique de ses actifs, le groupe Wendel a une exposition au risque de change et à certains risques spécifiques, comme au Nigeria ou en Chine.

Wendel dispose avec sa participation dans Bureau Veritas d'un actif qu'il juge de grande qualité. Celui-ci représentait, au 31 décembre 2021, 46 % de l'actif brut réévalué. Toute évolution défavorable du cours de Bourse de Bureau Veritas aurait un impact significatif sur l'ANR de Wendel.

IHS opère dans 5 pays en Afrique, en particulier au Nigeria (où une majorité de ses tours de télécommunications sont localisées), et depuis 2020 au Moyen-Orient et en Amérique du Sud. À ce titre, son développement pourrait être négativement impacté par des facteurs juridiques, réglementaires, politiques, financiers ou fiscaux spécifiques à ces régions et qui pourraient échapper à son contrôle. La société a également une exposition significative à un client important, celui-ci étant toutefois la filiale d'un actionnaire important.

Les activités des sociétés du portefeuille de Wendel en Ukraine ou en Russie pourraient se trouver perturbées compte tenu du conflit actuel et de ses conséquences (directes ou indirectes).

Gestion du risque

Par une diversification de ses actifs, à la fois sectorielle et géographique, le groupe Wendel cherche à réduire sa sensibilité aux risques géographiques ou sectoriels. Les cessions effectuées ces dernières années visant à rationaliser le portefeuille de Wendel en réduisant le nombre de participations (comme par exemple la dernière cession de Cromology en 2021), renforcent mécaniquement la concentration des actifs de Wendel. Au regard de la composition de l'ANR, ces cessions n'ont pour autant pas significativement modifié le profil géographique ou sectoriel du Groupe.

A contrario, des acquisitions comme Crisis Prevention Institute, Tarkett ou ACAMS produisent l'effet inverse et participent à la réduction du risque.

Les équipes de Wendel réalisent un suivi régulier et attentif de Bureau Veritas et de ses risques.

IHS poursuit elle-même une stratégie de réduction du poids du Nigeria dans ses activités, et de diversification de sa base de clients.

Enfin, Wendel se tient informé autant que possible de l'évolution de la situation lié au conflit en Ukraine, et en particulier de l'évolution des sanctions à l'encontre de la Russie qui pourraient impacter la capacité de ses sociétés de portefeuille à y exercer leur activité.

L'exposition directe des sociétés du portefeuille en Ukraine et en Russie (chiffre d'affaires réalisé localement, actifs présents dans ces pays) reste limitée, à l'exception de Tarkett qui pourraint être significativement impacté si ses opérations en Russie venaient à être fortement perturbées.

Le risque de concentration du portefeuille reste significatif : au 31 décembre 2021, l'actif brut de Wendel est composé à 55,4 % d'actifs cotés (Bureau Veritas, IHS et Tarkett), 37,2 % d'actifs non cotés et 7,4 % de liquidités et actifs financiers.

3.1.1.2 Risques liés à la solidité des modèles économiques des entreprises du portefeuille

Présentation du risque

La capacité de Wendel à saisir les opportunités d'investissement, à gérer au mieux ses participations et à optimiser les financements et refinancements dépend de l'évaluation de la stabilité et de la résilience du modèle économique des entreprises, lors de l'acquisition, puis tout au long de la détention par Wendel.

L'évaluation des sociétés tient notamment compte des facteurs suivants :

- risques relatifs aux opérations et à l'activité : risques liés au non-respect des budgets, impact potentiel des tendances de marché sur la marge opérationnelle, pression concurrentielle, évolution du prix des matières premières, croissance rapide et exécution, personnes clés ;
- risques financiers : risque lié à l'effet de levier des entreprises, stabilité des flux de trésorerie et capacité de désendettement, situation de liquidité et respect des *covenants* bancaires ;
- risques externes : risque liés à la concentration des activités dans un nombre limité de pays, ou dans des pays présentant des profils de risques élevés, risques de perturbations liés aux technologies alternatives innovantes, respect des normes sociales et environnementales en vigueur et capacité à saisir les opportunités autour des thématiques RSE; et
- risques liés à la gouvernance notamment dans le cas des prises de participation minoritaires : risques liés à la capacité d'influence sur la stratégie, la politique en matière de croissance externe.

Gestion du risque

L'évaluation des risques est réalisée antérieurement à l'acquisition des participations par des *due diligence* approfondies couvrant un nombre important de facteurs pouvant affecter le modèle économique des sociétés de portefeuille.

Après l'acquisition, un *reporting* mensuel de la performance des sociétés du portefeuille est conduit ainsi qu'un suivi trimestriel *via* les *business reviews*. Les équipes ont été renforcées en ce sens avec la présence d'*operating partners* au sein de l'équipe d'investissement qui sont en contact permanents avec les entreprises.

Wendel est particulièrement attentif à la qualité des dirigeants de ses participations et évalue régulièrement leurs performances et leurs plans de succession.

Des financements appropriés ont été mis en place ou renégociés avec des conditions souvent favorables pour les emprunteurs compte tenu des conditions récentes du marché.

Dans le contexte de pandémie de Covid-19, Wendel est resté particulièrement attentif aux prévisions de trésorerie de ses participations et a assisté leurs dirigeants pour adopter les solutions les plus adaptées à leur situation. Wendel reste par ailleurs vigilant pour évaluer le caractère perenne de la reprise d'activité de ses sociétés de portefeuille alors que l'impact de la crise sanitaire se résorbe.

Dans le contexte actuel d'incertitude lié au conflit en Ukraine, Wendel suit avec attention l'exposition de ses sociétés aux marchés ukrainien et russe, ainsi que les conséquences plus indirectes (augmentation des prix de l'énergie ou des matières premières, perturbations dans les chaînes d'approvisionnement, turnover et inflation des coûts de personnel, capacité à augmenter leurs propres prix) .

Enfin, les financements sont sans recours sur Wendel.

3.1.1.3 Risques liés à l'instruction des projets d'investissement et aux désinvestissements

Présentation du risque

L'activité d'investissement en capital présente un risque lors de la prise de participation, lié à la détermination de la valeur d'une entreprise, qui peut donner lieu à une surévaluation. La valorisation d'une entreprise dépend notamment des informations opérationnelles, financières et comptables, sociales, juridiques et fiscales, environnementales communiquées lors des *due diligences*. Ces informations peuvent être plus ou moins précises et complètes, et les processus d'acquisitions plus ou moins comprimés dans le temps.

Les désinvestissements peuvent donner lieu à l'octroi par Wendel de compléments de prix et de garanties de passif.

Les projets d'investissements et de désinvestissements sont également soumis aux risques des marchés actions, de dettes et du capital investissement, pouvant ainsi influer sur les prix et la liquidité de ces actifs.

Gestion du risque

Les *due diligences* effectuées sont revues en Comité d'investissement et de développement ainsi que dans d'autres instances, elles sont approfondies et doivent, lorsque c'est possible, répondre aux critères d'investissement préalablement définis par Wendel. Au cas par cas, les risques identifiés peuvent faire l'objet d'une garantie des vendeurs. Ces *due diligences* évoluent et ont intégré la RSE et les enjeux de la digitalisation ainsi que les aspects de *Compliance* ou de Contrôle Interne. Lors de ces analyses, Wendel se fait accompagner par des prestataires de service reconnus.

Lors des désinvestissements, Wendel veille à limiter dans leur montant et leur durée les clauses de compléments de prix et de garanties de passif.

Wendel réalise régulièrement des co-investissements avec des partenaires de qualité afin d'instruire au mieux ses projets et limiter son exposition, dans la perspective d'un alignement des intérêts.

Dans le cadre du Wendel Lab, Wendel renforce progressivement ses équipes pour s'adjoindre les compétences spécifiques nécessaires, et défini des processus d'évaluation et de suivi adaptés.

3.1.1.4 Risques liés à l'estimation de la valeur des sociétés du portefeuille

Présentation du risque

Une fois en portefeuille, les sociétés dans lesquelles Wendel a investi doivent être périodiquement évaluées. Ces évaluations périodiques du portefeuille permettent de déterminer la valeur de l'actif net réévalué par action (ANR). Ces valorisations intermédiaires peuvent être très différentes de la valeur finale de cession ou d'introduction en Bourse (aucune décote d'introduction, de minoritaire ou de prime de contrôle n'étant retenue par notre méthodologie de valorisation). Les sociétés contrôlées non cotées sont moins liquides et souvent de plus petite taille que les sociétés cotées. Une forte volatilité des marchés financiers ou de moindres performances économiques amplifiées par l'effet de levier lié à l'endettement des sociétés du portefeuille pourraient faire varier de manière importante la valeur de l'ANR, notamment dans la période de grande d'incertitude liée au conflit en Ukraine.

Il ne peut être garanti que les sociétés du portefeuille de Wendel puissent être cédées à une valeur au moins égale à celle retenue dans le cadre de l'ANR. En fonction des conditions de marché, les cessions de participation peuvent être plus ou moins aisées.

À l'inverse, certaines participations pourraient trouver preneur à un prix sensiblement supérieur à celui qui a été retenu pour l'ANR, notamment dans les cas de changement de contrôle entraînant une prime stratégique.

Gestion du risque

L'ANR de Wendel est actuellement calculé et communiqué quatre fois par an selon une méthodologie précise et stable (voir section 5.3). Il est arrêté par le Directoire, revu par le Comité d'audit, des risques et de la conformité et enfin examiné par le Conseil de surveillance (voir section 2.1.7). Un expert indépendant remet à ces différentes instances sa propre évaluation. Lorsque ceci s'avère approprié, des éléments méthodologiques peuvent être ajustés afin d'aboutir à une meilleure estimation. À chaque publication de l'ANR, les Commissaires aux comptes vérifient la conformité de la méthodologie de calcul de l'ANR appliquée avec la méthodologie définie par le Groupe et la concordance des agrégats utilisées avec la comptabilité, ainsi que le caractère usuel des éventuels retraitements. Ils procèdent également à une revue périodique des paniers de comparables utilisés.

Les valeurs nettes d'inventaire (VNI) individuelles des participations non cotées sont également arrêtées par le Conseil d'administration des sociétés qui les détiennent au Luxembourg. Des administrateurs indépendants siègent dans ces Conseils d'administration.

En sus de ce processus rigoureux et contradictoire d'estimation, le modèle d'activité de Wendel ne présente pas de contrainte de temps pour réaliser les cessions. Le risque de cession contrainte à un prix potentiellement défavorable est donc limité en règle générale.

La présence au sein du portefeuille de Wendel de sociétés côtées limite par ailleurs le risque d'erreur dans la calcul de la valorisation de ces actifs (valorisation en fonction du cours de bourse).

3.1.2 Risques financiers

En complément de la description du risque ci-dessous, les informations relatives aux risques financiers sont présentées dans la note 7 « Gestion des risques financiers » de l'annexe aux comptes consolidés du présent document.

3.1.2.1 Risque actions

Présentation du risque

Les actifs du groupe Wendel sont principalement des participations dans lesquelles Wendel est actionnaire principal ou de contrôle. Ces actifs sont cotés (Bureau Veritas) ou non cotés. D'autres actifs dans lesquels le groupe Wendel détient directement ou indirectement une participation minoritaire sont également cotés sur les marchés financiers (en particulier IHS et Tarkett).

La valeur de ces participations (et par corollaire la valeur du groupe Wendel) est liée notamment à leurs performances économiques et financières, leurs perspectives de développement et de rentabilité ainsi qu'à l'évolution des marchés actions, directement pour les sociétés cotées et indirectement pour les sociétés non cotées, dont les valeurs peuvent être influencées par des paramètres de marché. Malgré les diligences mises en place par les équipes d'investissement lors des processus d'investissement ou à l'occasion du suivi régulier de la performance, il existe un risque que les réalisations économiques des participations ne soient pas en ligne avec les attentes de Wendel.

Par ailleurs, la structure financière et l'endettement de certaines participations non cotées peuvent accentuer le risque sur la valorisation de ces participations. En effet, le recours à l'endettement pourrait accentuer les difficultés financières en cas de ralentissement significatif de l'activité en contraignant les capacités d'accès à des liquidités et en soumettant ces participations à un risque d'exigibilité anticipée de leurs dettes financières du fait des *covenants* financiers. Dans le contexte de conflit en Ukraine, la volatilité des marchés actions ainsi que les potentielles tensions sur les marchés du crédit sont de nature à exacerber ce risque.

Gestion du risque

Même si l'actif net réévalué (ANR) est suivi très régulièrement, Wendel, en tant qu'actionnaire de long terme est moins contraint par l'évolution de la valeur instantanée de ses actifs.

Par ailleurs, des processus de sélection rigoureux des sociétés du portefeuille sont en place pour investir dans des sociétés dont les modèles d'entreprises sont résilients. Un suivi régulier de la performance est effectué pour chacune des sociétés du portefeuille de manière à anticiper autant que possible les évolutions.

Pour prévenir et gérer le risque lié à la structure financière de ces participations, des prévisions de flux de trésorerie et de *covenants* financiers sont préparées régulièrement en fonction de différents *scenarii* afin de préparer si nécessaire des solutions pertinentes en termes de pérennité des participations et de création de valeur. En outre, Wendel et ses participations sont en étroite relation avec les prêteurs bancaires pour gérer de façon efficace les contraintes liées à ces financements.

3.1.3 Risques externes

3.1.3.1 Risques liés à l'évolution législative ou réglementaire

Présentation du risque

Les opérations d'acquisitions et de cessions sont souvent complexes, du fait de l'application de dispositions juridiques, fiscales et réglementaires relevant de législations multiples et de la mise en place d'organigrammes spécifiques prenant en compte les particularités de chaque investissement. Par ailleurs, une évolution défavorable de la fiscalité ou de son interprétation pourrait affecter l'attractivité des opérations d'investissement menées par Wendel (voir section 3.2.3).

Gestion du risque

L'évolution législative et réglementaire est suivie en continu par le biais d'une veille active de la part des équipes *corporate* composées de personnes expérimentées dans leurs domaines respectifs. Lors d'une acquisition ou d'une cession, l'équipe d'investissement, accompagnée par les équipes juridiques, fiscales et financières, travaille avec des conseils expérimentés sur la place concernée afin que la structuration retenue soit conforme aux dispositions législatives, réglementaires et fiscales applicables. Wendel s'assure d'être en conformité avec les lois et règlements en vigueur.

3.1.3.2 Risques liés à la pandémie de Covid-19

Présentation du risque

La pandémie de Covid-19 qui s'est étendue à l'ensemble de la planète a eu en 2020 des conséquences importantes sur de nombreuses économies mondiales et sur la capacité des entreprises à exercer leurs activités dans de nombreux pays (confinement à des degrés divers, couvre-feu, fermeture de lieux accueillant le public et de commerces, limitation des déplacements…). Les marchés financiers ont vu leur niveau de volatilité augmenter du fait des incertitudes croissantes qui pesaient sur la situation de pandémie elle-même. En 2021, les stratégies de sorties qui se sont dessinées, notamment grâce à la montée en puissance des politiques de vaccination ont permis une sortie de crise progressive, et un relatif retour à la normale. L'incertitude quant à la perrénité ou la vigueur de cette reprise reste cependant de mise début 2022. Bien qu'aujourd'hui improbable à l'heure de la levée des principales mesures de protection sanitaire, une éventuelle rechute ne peut être exclue.

Dans ce contexte, les sociétés du portefeuille de Wendel pourraient voir leur reprise d'activité être freinée, ce qui aurait un impact négatif, tant au niveau de leur chiffre d'affaires que de leur résultat et consécutivement de leur situation bilancielle, du respect de leurs engagements financiers contractuels ou de leur liquidité. La valeur du portefeuille du Groupe pourrait s'en trouver à nouveau affectée ainsi que la liquidité ou le ratio d'endettement de Wendel à la fois par d'éventuels apports de trésorerie par Wendel et par la baisse de la valeur du portefeuille. La capacité des sociétés à effectuer des prévisions fiables pourrait de surcroît être altérée et avoir un impact sur la capacité du Groupe à évaluer la valeur de ses actifs, en particulier les actifs non cotés.

Gestion du risque

De manière à assurer la sécurité et la santé de ses employés, Wendel continue à suivre scrupuleusement les recommandations des autorités sanitaires dans les pays où elle opère et à pratiquer le télétravail quand cela est possible. Les équipes *corporate* restent pleinement mobilisées pour exercer la vigilance nécessaire sur les processus opérationnels notamment grâce aux outils informatiques déployés ces dernières années et qui rendent possible le travail en mode hybride dans des conditions satisfaisantes. L'équipe d'investissement de Wendel est mobilisée auprès des sociétés du portefeuille pour suivre leurs situations respectives. Wendel reste par ailleurs attentive à l'analyse de la capacité financière de ses sociétés, qu'elle évalue en fonction de scénarios variés.

3.1.3.3 Risques liés au conflit en Ukraine

Présentation du risque

Le conflit et l'invasion russe en Ukraine, en complément des destructions locales qu'ils engendrent, entrainent un exode massif de réfugiés dans les pays llimitrophes et des sanctions économiques vis à vis de la Russie qui vont se durcissant. Opérer en Ukraine et en Russie pourrait s'avérer de plus en plus difficile voir impossible (sanctions limitant les importations et les exportations, impossibilité d'accès aux moyens financiers pour se faire payer ou payer ses fournisseurs, difficulté de transports ou d'approvisionnement). Dans ce contexte, les filiales ou usines des sociétés du portefeuille de Wendel pourrait voir leur activité impactée, tant au niveau du chiffre d'affaires, que du résultat. L'ANR de Wendel pourrait s'en trouvée affecté.

Au delà des conséquences directes sur ces 2 pays, l'économie européenne voire mondiale pourrait se voir affectée : hausse importante du coût de l'énergie (pétrole, gaz, électricité) des cours ou de l'indisponibilité des matières premières, impact sur les chaînes logistiques, baisse de la consommation, hausse des taux d'intérêts. S'il est trop tôt pour estimer les impacts de ses possibles bouleversements, la performance économique et financière des sociétés du portefeuille de Wendel pourraient s'en trouver dégradée.

Dans un contexte d'affrontement et de réponse aux sanctions européennes au delà du théâtre militaire, une recrudescence des attaques cyber sur des infrastrutures ou des entreprises européennes pourrait également survenir. Wendel ou certaines des sociétés de son portefeuille pourraient s'en trouver victimes.

Gestion du risque

L'exposition directe des sociétés du portefeuille en Ukraine et en Russie (chiffre d'affaires réalisé localement, actifs présents dans ces pays) reste limitée, avec pour chacune d'entre elles un pourcentage du chiffre d'affaires réalisé en 2021 dans ces pays inférieur à 5 %. Seule Tarkett présente un pourcentage de chiffre d'affaire en Russie et Ukraine de l'ordre de 10 % et pourrait être matériellement impactée si ses opérations en Russie venaient à être fortement perturbées (baisse du chiffre d'affaires, de l'EBITDA et de ses résultats plus généralement, impactés par les effets indirects de la crise). Compte tenu du poids relatif de cetrte société dans l'ANR de Wendel, ces impacts restent cependant peu significatifs financièrement au niveau de Wendel.

L'équipe d'investissement de Wendel est pleinement mobilisée auprès des sociétés du portefeuille et de ses équipes dirigeantes pour suivre leurs situations respectives.

En ce qui concerne l'exposition indirecte (hausse des coûts de l'énergie et des matières premières, difficulté des chaînes d'approvisionnement au niveau des fournisseurs, perturbation de l'activité de ses clients, ...) il est encore trop tôt pour en mesurer précisément les impacts sur la performance de sociétés du portefeuille. Dans le cadre du suivi régulier de la performance de ses sociétés, Wendel est attentif aux évolutions de la situation de chacune des sociétés et accompagne, le cas échéant, le management pour définir les ajustements qui s'imposent.

En matière de cyber-sécurité, Wendel continue de renforcer ses efforts de sensibilisation et ses mesures de protection et s'assure via les d'administrateurs dont il dispose au sein des organes de gouvernance (Conseils d'administration et Comités d'audit) de la vigilance accrue des sociétés de son portefeuille.

3.1.4 Risques liés à la gouvernance

3.1.4.1 Risques liés à la présence d'un actionnaire majoritaire

Présentation du risque

Wendel est contrôlée par un actionnaire de contrôle de nature familiale (détenant 39,3 % du capital au 31 décembre 2021) disposant de la faculté de céder ses titres, ce qui serait susceptible d'avoir un effet défavorable sur le cours de l'action Wendel. En outre, cette situation implique que des décisions de l'actionnaire de contrôle pourraient avoir des conséquences défavorables pour d'autres actionnaires minoritaires.

Gestion du risque

Wendel veille à ce que sa gouvernance reste équilibrée avec la présence de quatre membres indépendants et de deux représentants du personnel au sein du Conseil de surveillance. Par ailleurs, le Conseil de surveillance dispose en son sein d'un membre référent dont l'une des missions est de prévenir, analyser et gérer les éventuels conflits avec l'actionnaire de contrôle.

En outre, Wendel respecte et met en œuvre les principes et recommandations du Code Afep-Medef.

Se référer également à la section 2 du présent Document d'enregistrement universel qui présente une description détaillée des règles de gouvernance du Groupe.

3.1.5 Risques spécifiques aux sociétés du portefeuille

Cette section présente les risques spécifiques aux sociétés du protefeuille du périmètre de consolidation par intégration globale du groupe Wendel. En ce qui concerne les sociétés du portefeuille côtées sur les marchés financiers (Bureau Veritas, IHS et Tarkett), nous invitons par ailleurs le lecteur à se reporter aux publications financières de ces sociétés.

Bureau Veritas

Les principaux risques spécifiques identifiés par Bureau Veritas sont classés en 3 catégories. Ils sont listés ci-après pour chaque catégorie par ordre décroissant. Les risques relatifs aux opérations et à l'activité du Groupe, en particulier, le risque lié à la Cybersécurité, le risque juridique lié à la réglementation et à son évolution, le risque lié au non-renouvellement, à la suppression ou à la perte de certaines autorisations, le risque éthique, le risque lié aux procédures contentieuses ou précontentieuses et le risque lié à la production de faux certificats. Les risques humains avec le risque lié aux ressources humaines. Les risques liés aux acquisitions avec le risque de dépréciation des actifs incorporels issus d'acquisitions.

La gestion de ces risques est sous la responsabilité de la Direction de Bureau Veritas. Les facteurs de risques sont détaillés par Bureau Veritas dans son Document d'enregistrement universel, disponible sur le site Internet de Bureau Veritas (www.bureauveritas.fr) ainsi que sur le site de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

Stahl

Les principaux risques identifiés par Stahl sont les perturbations dans les chaines d'approvisionnement de l'industrie automobile, la pression concurrentielle, la concentration des fournisseurs de produits chimiques, l'évolution de l'environnement macroéconomique et financier en lien avec le conflit en Ukraine, notamment ses conséquences potentielles sur l'évolution des prix de l'énergie et du cours des matières premières, l'innovation sectorielle et la substitution du cuir par d'autres matériaux, les risques industriels et environnementaux (certaines matières utilisées et certains produits fabriqués peuvent s'avérer dangereux pour l'environnement et les personnes), le risque lié au départ des collaborateurs clés, le risque de change (voir la section relative à la gestion du risque change dans les comptes consolidés), le risque lié à la sécurité informatique, et le risque lié à la qualité d'exécution et d'intégration des acquisitions.

La gestion de ces risques est sous la responsabilité de la Direction de Stahl.

Constantia Flexibles

Les principaux risques identifiés pour Constantia Flexibles sont : le changement de réglementation en matière de santé publique, environnement ou sécurité conduisant à des investissements ou des coûts importants de mise en conformité, la volatilité des cours des matières premières, les risques environnementaux, le recrutement et la rétention des salariés de talent, l'équilibre entre le prix des produits et le maintien de relations de long terme avec les principaux clients, les interruptions possibles du processus de production, les pannes de machines et les exigences de qualité, ainsi que les risques liés au traitement de l'information et à la sécurité informatique. L'environnement réglementaire de l'industrie du conditionnement expose également Constantia Flexibles à des risques de responsabilité produit. L'évolution des attentes des consommateurs finaux et des clients en matière d'emballage plus respectueux de l'environnement (recyclabilité notamment) expose Constantia Flexibles à des risques de substitution accrus ou à des coûts d'investissement qui pourraient être importants. Les activités de R & D peuvent présenter un risque en termes de calendrier et de besoin des marchés. L'activité globale de la société implique des risques de change, des risques pays (politiques et macroéconomiques, notamment en lien avec le conflit en Ukraine), tandis que les acquisitions ou les cessions peuvent aussi avoir une incidence significative sur la liquidité de la société et comporter des risques d'intégration des nouvelles sociétés dans le Groupe.

La gestion de ces risques est sous la responsabilité de la Direction de Constantia Flexibles.

Crisis Prevention Institute

Les principaux risques identifiés par CPI sont les risques liés à l'impact de la pandémie de Covid-19 sur la délivrance des programmes de formation en présentiel (retard dans la reprise escomptée, disponibilité des personnels à former ou des formateurs), le risque de liquidité lié à la structure de financement de cette participation, les risques liés à l'environnement réglementaire (accréditation) et à la disponibilité des fonds nécessaires aux formations de désescalade de crise, le risque de manque de personnel qualifié pour la formation aux programmes de CPI, le risque sur la qualité des formations dispensées, le risque d'indisponibilité ou l'impossibilité des personnels pour assister aux formations ou aux séances de certification, les risques liés à la croissance de CPI et à la capacité à adapter son modèle d'organisation et ses opérations, l'environnement concurrentiel et le risque de départ de personnes clés, en particulier compte tenu de la taille modeste de la structure.

La gestion des risques est sous la responsabilité de la Direction de CPI.

3.2 Litiges, assurances, environnement réglementaire

3.2.1 Procédures judiciaires et d'arbitrage

Les principaux litiges concernant la Société et ses filiales contrôlées sont décrits à la note 17-1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Sur l'ensemble du périmètre de la Société et des filiales qu'elle consolide par intégration globale, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, d'autre procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure en cours ou toute menace de procédure dont Wendel a connaissance) 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.

Les principaux litiges de Bureau Veritas sont présentés au paragraphe 4.4 « Procédures, enquêtes administratives, judiciaires et arbitrales » de son Document d'enregistrement universel 2021 (disponible sur le site Internet de Bureau Veritas (www.bureauveritas.fr) ainsi que sur le site de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org)).

3.2.2 Assurances

Wendel

Dans le cadre de sa politique de couverture de risques, Wendel a souscrit les principales polices d'assurance suivantes :

- responsabilité civile d'exploitation : cette police couvre notamment les dommages corporels, matériels et immatériels causés à des tiers ;
- responsabilité civile professionnelle : cette police couvre les risques de litiges en cas de faute professionnelle ou d'acte estimé tel de la Société ou de ses implantations internationales, d'un de leurs mandataires ou de leurs salariés avec les tiers ; et
- responsabilité civile des dirigeants et mandataires sociaux : cette police couvre notamment les mandataires sociaux de la Société ou de ses implantations internationales, leurs représentants au sein des organes de direction des filiales ou participations et les dirigeants de fait ou préposés qui verraient leur responsabilité engagée pour une faute professionnelle commise dans le cadre de leur fonction de direction, de supervision ou de gestion.

Bureau Veritas

Bureau Veritas a souscrit les principaux programmes d'assurance centralisés suivants :

- le programme responsabilité civile professionnelle et responsabilité civile exploitation a été souscrit pour toutes les activités du Groupe, à l'exception des activités Construction en France et des activités Aéronautiques ; ce programme intervient en complément de limites et/ou de conditions des programmes locaux ;
- le programme « Responsabilité civile des mandataires sociaux » (RCMS), qui couvre la responsabilité civile des mandataires sociaux de l'ensemble des filiales du groupe Bureau Veritas ;
- le programme « Responsabilité civile aéronautique », couvrant principalement les activités d'inspections des aéronefs permettant l'obtention de certificats de navigabilité ; et
- le programme « Dommages aux Biens et Pertes d'Exploitation consécutives » qui couvre les bureaux et les laboratoires que le Groupe possède en propre, qu'il loue, ou qui lui sont confiés à travers le monde.

D'autres risques sont couverts localement, c'est le cas notamment des risques liés aux activités de la division Construction en France, par exemple. Pour plus d'informations, se référer à la section 4.3 « Assurances » de son Document d'enregistrement universel 2021 (disponible sur le site Internet de Bureau Veritas (www.bureauveritas.fr) ainsi que sur le site de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org)).

Stahl

Stahl a souscrit les principales polices d'assurance centralisées suivantes :

- une assurance dommages et pertes d'exploitation ;
- une assurance responsabilité civile/responsabilité produits, incluant une garantie pour les tiers en cas de rappel produit ; et
- une assurance responsabilité civile des dirigeants et mandataires sociaux.

Constantia Flexibles

Constantia Flexibles a souscrit les principales polices d'assurance suivantes :

- une assurance dommages matériels et perte d'exploitation ;
- une police générale responsabilité produits ;
- une responsabilité transport et transport maritime ; et
- une assurance responsabilité civile pour les dirigeants et mandataires sociaux.

Crisis Prevention Institute (CPI)

CPI a souscrit les principales polices d'assurances suivantes suivantes :

- une assurance responsabilité générale ;
- une assurance dommages matériels et perte d'exploitation ;
- une assurance responsabilité civile des mandataires sociaux ; et
- une assurance en cas de dommage au dehors des États-Unis.

3.2.3 Environnement réglementaire

Wendel

Dans son activité de société d'investissement, Wendel SE n'est soumise à aucune réglementation spécifique.

Le groupe Wendel détient ses participations non cotées et certaines de ses participations cotées à travers des sociétés luxembourgeoises, initialement constituées sous forme de Sociétés d'investissement en capital à risque (SICAR), transformées fin 2019 en Fonds d'investissement alternatifs réservés (FIAR). Les FIAR sont régis par la loi luxembourgeoise du 23 juillet 2016 elle-même transposée de la directive européenne sur les Gestionnaires de Fonds d'investissement alternatifs (GFIA) en droit interne. Ils sont gérés par une société de gestion luxembourgeoise, Wendel Luxembourg (anciennement dénommée Winvest Conseil SA) qui a été agréée par la CSSF en tant que gestionnaire de fonds alternatifs le 4 juin 2015. À ce titre, Wendel Luxembourg est en charge de la gestion du portefeuille, de la gestion des risques et de l'administration centrale des FIAR. Elle assure également les fonctions de *compliance* et d'audit interne auprès des sociétés incluses dans son périmètre. Elle a mis en place des politiques et procédures détaillées et est soumise à de strictes obligations dont l'exécution est étroitement contrôlée par la CSSF.

Wendel North America, qui examine les opportunités d'investissement du Groupe sur le marché nord-américain, a été enregistrée en tant qu'*Investment Advisor* auprès de la *Securities and Exchange Commission* (SEC) en mai 2017.

Chacune des sociétés contrôlées du Groupe exerce ses activités dans un cadre réglementaire spécifique à ses métiers et ses géographies, et dont l'évolution pourrait être défavorable.

Les règles fiscales qui s'appliquent à l'activité de Wendel pourraient évoluer défavorablement.

À ce jour, la Société n'a pas connaissance de mesure ou de facteur de nature administrative, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur ses activités, sous réserve des impacts réglementaires ou autres, qui pourraient résulter de la crise internationale liée à la Covid-19 et du conflit en Ukraine.

Bureau Veritas

Bureau Veritas exerce ses métiers dans un environnement fortement réglementé et une part significative de ses activités est soumise à l'obtention d'autorisations d'exercer délivrées, selon les cas, par des autorités publiques ou des organismes professionnels, au niveau local, régional ou mondial. Chacune des divisions du groupe Bureau Veritas a mis en place une organisation dédiée à la gestion et au suivi de manière centralisée de ces autorisations, qui donnent lieu régulièrement à des audits émanant des autorités concernées. Pour plus de détails concernant la réglementation applicable à Bureau Veritas, se référer au Document d'enregistrement universel de Bureau Veritas (disponible sur son site Internet (www.bureauveritas.fr) ainsi que sur le site de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org)).

Stahl

Stahl est implanté dans 22 pays. Ses sites industriels sont localisés dans 11 pays : Singapour, Chine, France, Inde, Pays-Bas, Brésil, Espagne, Mexique, Italie, Allemagne et États-Unis. Stahl a obtenu les autorisations nécessaires à l'exercice de ses activités dans ces pays ou a demandé les autorisations nécessaires auprès des organismes compétents. Ces autorisations concernent la sécurité, la santé et l'environnement. Dans les autres pays, les activités de Stahl sont des activités commerciales ou de stockage. Le régime des autorisations pouvant évoluer, Stahl assure une veille sur ce sujet et prend les décisions adéquates lorsque cela est nécessaire. En Europe, les produits, la production et les activités de Stahl qui y sont soumis respectent la directive Seveso et la réglementation REACH.

Constantia Flexibles

Constantia Flexibles possède des sites de production dans 15 pays sur 4 continents. Constantia Flexibles dispose de toutes les autorisations nécessaires à son activité et n'a pas connaissance de modifications réglementaires susceptibles d'affecter significativement lesdites autorisations.

Constantia Flexibles fournit ses clients dans les domaines alimentaire, pharmaceutique et de la santé. Constantia Flexibles et ses clients sont soumis à de nombreuses régulations en matière de santé, hygiène, sécurité et d'environnement qui sont en constante évolution. Les usines doivent respecter les licences d'exploitation locales, et font parfois face à des modifications des zones d'occupation affectant les émissions autorisées, ou à la nécessité de déplacer les équipements de production. Le risque existe que ces nouvelles régulations, en partie induites par l'importance croissante du développement durable, nécessitent de nouveaux investissements, occasionnent une augmentation des coûts de production ou interdisent l'utilisation de certains matériaux.

Les activités de Constantia Flexibles ne reposent pas uniquement sur la propriété intellectuelle. Bien que Constantia Flexibles soit propriétaire de brevets et de licences, ceux-ci ne sont pas matériels au regard de son activité. L'avantage concurrentiel de Constantia Flexibles repose essentiellement sur ses compétences, en particulier son savoir-faire en matière de production.

Crisis Prevention Institute (CPI)

CPI exerce principalement dans deux secteurs, la santé et l'éducation. CPI a mis en place une veille législative et réglementaire active dans ces deux secteurs. Pour l'éducation, la veille met l'accent sur les dispositions liées à la contrainte et l'isolement, et pour la santé, sur les dispositions liées à la violence au travail.

Dans le secteur de l'éducation, les 50 États des États-Unis d'Amérique ont un dispositif légal encadrant la contrainte et l'isolement. Dans le secteur de la santé, un dispositif légal encadrant la violence au travail est en place dans 37 États des États-Unis d'Amérique. Ces dispositifs ont pour CPI et son programme *Nonviolent Crisis Intervention*® soit un impact neutre, soit un impact favorable.

CPI dispose d'une accréditation CEU (*Continuing Education Units*) au niveau de l'État américain et des États fédéraux. Elle dispose également d'une accréditation IACET (*International Association for Continuing Education & Training*), et de plusieurs autorisations spécifiques à chaque état.

3.3 Dispositif de gestion des risques et de contrôle interne

3.3.1 Introduction

Les éléments présentés ci-après décrivent les principales procédures de gestion des risques et de contrôle interne au sein de Wendel (Wendel SE, ses sociétés *holding* et ses bureaux étrangers) et des sociétés de son portefeuille.

Les principes de contrôle s'inscrivent dans le cadre des règles de gouvernement d'entreprise qui assignent, en particulier, au Comité d'audit, des risques et de la conformité la mission d'assurer la bonne mise en œuvre et l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques. Ces règles sont notamment destinées à permettre au Conseil de surveillance de veiller à la qualité du contrôle interne et à la fiabilité de l'information fournie aux actionnaires et aux marchés financiers.

Définitions et objectifs de la gestion des risques et du contrôle interne

Wendel s'appuie sur le référentiel de l'AMF publié en juillet 2010, intitulé « Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne : cadre de référence », et son guide d'application, pour structurer son approche et ses procédures de gestion des risques et de contrôle interne. Wendel s'efforce également d'y incorporer les bonnes pratiques en la matière en lien avec d'autres référentiels communément utilisés, comme le référentiel COSO (*Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*).

Les objectifs du contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne comprend un ensemble de moyens, comportements, procédures et actions adaptés aux caractéristiques du métier de Wendel.

En contrôlant régulièrement la mise en œuvre de ce dispositif dans l'ensemble de ses activités, Wendel vise à se doter des moyens d'action nécessaires pour gérer l'ensemble des risques auxquels le Groupe est confronté.

Le dispositif vise plus particulièrement à garantir la fiabilité et l'intégrité de son information financière, et à organiser la correcte gestion de ses activités, conformément aux lois et règlements en vigueur, aux principes de gestion et à la stratégie définie par le Directoire.

Ce dispositif de contrôle interne aide ainsi Wendel et les sociétés de son portefeuille à maîtriser leurs risques, à prévenir les cas de fraude et de corruption et, plus généralement, à atteindre ses objectifs et à protéger la valeur qu'il crée pour ses actionnaires et ses salariés.

Toutefois, par essence, un tel dispositif ne peut fournir aucune garantie absolue quant à la maîtrise globale des risques auxquels Wendel et les sociétés de son portefeuille sont confrontés et à la réalisation de leurs objectifs.

Les principes du contrôle interne

En cohérence avec les objectifs fixés, le dispositif de contrôle interne de Wendel repose sur les principes fondateurs suivants :

- une culture d'entreprise transparente et des valeurs appropriées. Des processus d'évaluation des collaborateurs susceptibles de mesurer leur compétence, leur éthique professionnelle et de déceler d'éventuelles faiblesses ;
- une organisation reposant sur des hommes et des femmes compétents et responsables, qui s'appuient sur des procédures, des outils et des pratiques établies, soutenus par des systèmes d'information dédiés ;
- une analyse périodique des principaux risques, visant à recenser, analyser et traiter les principaux risques identifiés au regard des objectifs de Wendel ;
- des activités de contrôle adaptées, proportionnées aux enjeux propres de chaque processus, et conçues pour s'assurer que les mesures nécessaires sont prises en vue de maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs ;
- la diffusion en interne d'informations pertinentes, fiables, dont la connaissance permet à chacun d'exercer ses responsabilités ;
- une revue annuelle des pratiques de contrôle interne par une équipe d'audit interne indépendante ; et
- un suivi continu des actions d'amélioration identifiées.

La gestion des risques

Le risque représente la possibilité qu'un événement survienne, dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs de Wendel, sa situation financière ou sa réputation.

La gestion des risques est globale et couvre l'ensemble des activités, processus et actifs de Wendel. Elle inclut un ensemble de moyens, comportements, procédures et actions adaptés aux caractéristiques de Wendel. Elle permet au Directoire de maintenir les risques à un niveau jugé acceptable.

Le dispositif de gestion des risques vise à identifier et analyser les principaux risques auxquels Wendel est exposé. Il contribue à :

- préserver la valeur, les actifs, les équipes et la réputation de Wendel ;
- rendre la prise de décision et autres processus de Wendel plus fiables pour l'aider à réaliser ses objectifs ; favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de Wendel ; et
- mobiliser les collaborateurs de Wendel autour d'une vision commune des principaux risques et les sensibiliser aux risques inhérents à leur activité.

Articulation entre la gestion des risques et le contrôle interne

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne participent de manière complémentaire à la maîtrise des activités de Wendel.

Le dispositif de gestion des risques vise à identifier et analyser les principaux risques du Groupe.

Le dispositif de gestion des risques intègre des contrôles, relevant du dispositif de contrôle interne, destinés à sécuriser son bon fonctionnement. Les risques dont le risque d'occurrence ou la magnitude dépassent les limites acceptables telles que déterminées par Wendel sont traités par le dispositif de gestion décrit, et le cas échéant font l'objet de plans d'action. Ces derniers peuvent prévoir la mise en place de contrôles, un transfert des conséquences financières (mécanisme d'assurance ou équivalent), ou une adaptation de l'organisation.

Les contrôles à mettre en place relèvent du dispositif de contrôle interne.

Ce principe a pour objectif de garantir la capacité du dispositif à aider Wendel à faire face aux risques auxquels il est exposé. De même, le dispositif de contrôle interne s'appuie sur le dispositif de gestion des risques pour identifier les principaux risques à maîtriser. Le dispositif de contrôle interne contribue ainsi à protéger la valeur de Wendel pour ses actionnaires et ses salariés.

Ces dispositifs, aussi bien conçus et aussi bien appliqués soient-ils, ne peuvent toutefois fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés et que les objectifs de Wendel seront atteints.

Périmètre et limites du contrôle interne

Le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne mis en place par Wendel et décrit dans le présent rapport couvre l'ensemble des opérations effectuées au sein de Wendel SE en tant que société d'investissement, au sein de ses sociétés *holdings*, sociétés d'investissement et sociétés de Conseil contrôlées. Wendel et les sociétés de son portefeuille constituent un groupe de sociétés : (i) de nature décentralisée, y compris dans le choix de sa structure organisationnelle et de ses systèmes de gestion des risques et de contrôle interne, (ii) qui comprend des sociétés cotées et non cotées et (iii) intègre des entreprises de toutes tailles et issues de différents secteurs d'activité. Par conséquent, le périmètre et les caractéristiques de la gestion des risques et du contrôle interne peuvent varier d'une filiale à l'autre. En particulier, il convient de noter que chaque filiale opérationnelle conçoit et met en œuvre son propre dispositif de gestion des risques et de contrôle interne sous la responsabilité de ses dirigeants, conformément à la nature et à l'organisation du Groupe. Indépendamment de la qualité de sa conception et de son efficacité opérationnelle, ce système de contrôle interne ne peut offrir qu'une garantie raisonnable que les processus sont exécutés tel que prévu et que les risques sont suffisamment atténués. De plus, malgré les nombreux échanges et interactions entre Wendel SE et les sociétés de son portefeuille, il n'y a aucune certitude quant aux événements inattendus susceptibles de se produire au sein des sociétés de son portefeuille et d'affecter la capacité du groupe Wendel à atteindre ses objectifs.

3.3.2 Une organisation appropriée et des responsabilités et pouvoirs clairement définis

Le contrôle interne de Wendel s'appuie sur l'organisation opérationnelle de la Société, ainsi que sur les Directions fonctionnelles dédiées directement ou indirectement à la maîtrise des risques auxquels la Société est exposée.

La structure de gouvernance encourage la transparence et la traçabilité des décisions. Elle requiert une implication forte de la part de chaque responsable fonctionnel qui doit s'approprier les politiques et procédures définies au niveau de la Société, contribuer à leur mise en œuvre et leur respect, et les compléter le cas échéant.

Les acteurs du contrôle interne chez Wendel SE

Le Conseil de surveillance et ses comités

Le Conseil de surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de Wendel SE par le Directoire. Il peut diligenter à cet effet, à tout moment de l'année, les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il juge utiles à l'accomplissement de sa mission.

Le Conseil de surveillance examine régulièrement les principaux risques du Groupe. Il le fait dans le cadre des réunions qu'il tient, et plus particulièrement :

- dans le cadre des rapports d'activité trimestriels préparés par le Directoire dans lesquels ce dernier présente la situation économique et financière de chaque filiale et participation (évolution de l'activité, des marges et de l'endettement financier), ainsi que tous les événements pouvant avoir un impact significatif sur le Groupe ; et
- dans le cadre des projets d'investissement : le Directoire explique au Conseil de surveillance de quelle manière les projets seront mis en œuvre, détaille les risques et opportunités liés à chaque investissement, sur la base d'hypothèses variées, et présente les moyens actuels et envisagés afin de protéger le groupe Wendel contre les risques identifiés. Le consentement préalable du Conseil de surveillance est requis pour tous les projets d'acquisition ou de cession de plus de 100 M€, ou pour toute décision impliquant un engagement à long terme significatif de la part du groupe Wendel ou de ses filiales.

En outre, le Directoire fait régulièrement le point avec le Conseil de surveillance sur la situation d'endettement et de liquidité de Wendel.

Conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce, le Comité d'audit, des risques et de la conformité du Conseil de surveillance est chargé de vérifier la qualité et la fiabilité des comptes et autres informations financières publiées, de suivre l'efficacité des procédures de gestion des risques et de contrôle interne, d'entendre les Commissaires aux comptes, notamment hors de la présence des représentants de Wendel SE, et de s'assurer de leur indépendance. Les missions détaillées du Comité d'audit, des risques et de la conformité sont décrites dans la section 2.1.2.1 du présent document.

Le Comité de gouvernance et du développement durable propose au Conseil de surveillance les évolutions de sa composition, les modalités de rémunération des membres du Directoire et les conditions d'attributions de stock-options ou d'actions de performance. Il veille à ce que les systèmes de rémunération permettent d'aligner les intérêts des membres du Directoire avec ceux de Wendel. Par ailleurs, le Comité de gouvernance et du développement durable propose au Conseil de surveillance les principes de la politique de co-investissement proposée à l'équipe dirigeante. Les missions du Comité de gouvernance et du développement durable sont décrites dans la section 2.1.2.2 du présent document.

Le Conseil de surveillance et ses comités peuvent se faire assister d'experts dans le cadre de leur mission lorsqu'ils le jugent nécessaire.

Le Conseil de surveillance et ses comités débattent chaque année de leur mode de fonctionnement selon des modalités décrites dans la section 2.1.1.5 du présent document.

Les règles statutaires ou légales définissant les opérations pour lesquelles l'autorisation préalable du Conseil de surveillance est nécessaire, ainsi que les seuils spécifiques décidés par le Conseil de surveillance pour les cessions de participation, les cessions d'immeubles et les cautions, avals et garanties nécessitant son autorisation préalable sont décrits dans la section 2.1.7 du présent document. Ces règles s'inscrivent dans le processus de contrôle interne. La répartition des rôles entre le Conseil de surveillance et le Directoire est précisée dans la même section.

Les règles de fonctionnement du Conseil de surveillance et de ses comités (issues de la loi, des statuts et du Code Afep-Medef) sont énoncées dans le règlement intérieur du Conseil de surveillance et sont décrites précisément à la section 2.1.1. Ce règlement intérieur est périodiquement revu afin de l'adapter tant à la législation en vigueur qu'à l'évolution des pratiques en matière de gouvernance.

Le Directoire et ses Comités de direction

Le Directoire est composé de deux membres. En 2021, il s'est réuni 30 fois (généralement toutes les deux semaines et aussi souvent que les intérêts de Wendel l'exigent). Ses décisions sont prises de manière collégiale. Les Directeurs généraux adjoints (DGA) et la secrétaire du Directoire sont invités à assister aux réunions du Directoire afin de contribuer à ses délibérations.

Le Directoire a organisé les procédures au sein de Wendel SE en mettant en place cinq Comités de direction :

- un Comité d'investissement et de développement qui réunit, autour des membres du Directoire et des DGAs, les Directeurs associés de l'équipe d'investissement et le Directeur de Wendel Luxembourg. Il se réunit toutes les deux semaines environ (41 réunions en 2021) afin d'assurer un suivi efficace des filiales, et d'identifier et d'émettre des recommandations concernant les opérations d'investissement ou de désinvestissement du groupe Wendel. Les opérations d'investissement du Wendel Lab sont quant à elles examinées par délégation par un sous-comité adhoc ;
- un Comité de gestion qui réunit, autour des membres du Directoire et des DGAs, les principaux Directeurs fonctionnels, et qui est en charge de la gestion courante de Wendel et du suivi des *holdings*. Il se réunit habituellement au moins deux fois par mois, mais en 2021 la fréquence a été renforcée pendant les périodes de confinement ou de télétravail renforcé (37 réunions en 2021) ;
- un Comité de coordination qui est composé des principaux cadres dirigeants de Wendel et de ses sociétés de Conseil, et notamment des membres des deux comités décrits ci-avant. Il permet de faire le point sur la situation du Groupe et sur les actions à mener, et faire remonter les difficultés et les risques rencontrés. Ce comité se réunit au moins une fois par mois (21 réunions en 2021) ;
- un Comité de déontologie, créé en 2017 et composé des membres du Directoire, du Directeur financier et du Déontologue. Il est notamment chargé d'identifier les informations privilégiées et de déterminer de quelle manière elles doivent être traitées. Ce comité a été institué dans le cadre de la mise en œuvre du Règlement Abus de Marché. Sa composition et sa mission sont définies dans une procédure interne de qualification de l'information privilégiée. Ce comité se réunit au cas par cas.
- un Comité de pilotage ESG, renforcé en 2020 dans le cadre de l'accélération de la stratégie ESG de Wendel. Ce comité est constitué d'un membre du Directoire et de représentants des Directions opérationnelles et fonctionnelles de Wendel : Direction de l'audit interne, Secrétariat général, Direction du développement durable et de la communication, Direction financière, Direction des ressources humaines. Il se réunit toutes les six semaines afin de réaliser un suivi approfondi des notations ESG du Groupe, des nouveaux programmes et des progrès réalisés sur le déploiement de la feuille de route ESG 2023.

Le suivi des différents risques du Groupe par le Directoire est décrit ci-après dans la section « Analyse périodique des principaux risques ».

Sociétés *holdings*, sociétés d'investissement et sociétés de Conseil directement contrôlées

Les organes de gouvernance des sociétés *holdings*, des sociétés d'investissement et des sociétés de conseil du Groupe sont contrôlés directement ou indirectement par Wendel SE, ce qui permet d'y appliquer les principes de gestion des risques et de contrôle interne décrits dans ce rapport.

Filiales opérationnelles (sociétés du portefeuille)

S'agissant des filiales opérationnelles, chaque entité dispose de son entière autonomie de gestion avec un conseil d'administration composé de personnalités expérimentées, et présente un *reporting* opérationnel et financier périodique à Wendel SE. En outre, des représentants de Wendel participent aux organes de gouvernement d'entreprise de ces filiales et veillent ainsi à la bonne application des procédures de contrôle interne et de suivi des risques dans chacune d'elles.

Audit interne

Wendel SE a mis en place une fonction d'audit interne Groupe dès 2016. Cette dernière a pour mission d'évaluer le fonctionnement des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques de Wendel SE, de ses sociétés *holdings*, sociétés d'investissement et bureaux étrangers, ainsi que des filiales opérationnelles, d'en effectuer une surveillance régulière et de formuler toute préconisation pour l'améliorer. Sa mission consiste également à promouvoir l'amélioration continue des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques.

À travers ses travaux, la Direction de l'audit interne Groupe contribue à sensibiliser et former les acteurs du contrôle interne, mais elle n'est pas directement impliquée dans la mise en œuvre du dispositif au quotidien. Rendant compte au Directoire et au Comité d'audit, des risques et de la conformité, la Direction de l'audit interne est une fonction d'appui à la Direction, indépendante des activités opérationnelles et fonctionnelles qu'elle revoit. L'équipe constituée de deux personnes est en charge des activités d'audit et de contrôle interne et participe au processus d'évaluation des risques.

L'environnement de contrôle

Remontée des informations dans le cadre des processus de décision et de contrôle

Le Conseil de surveillance et le Comité d'audit, des risques et de la conformité disposent d'une information régulière et adaptée sur la marche des affaires, sur les dossiers stratégiques et sur les risques auxquels Wendel et les sociétés de son portefeuille sont confrontés dans le cadre des réunions régulières décrites dans la section « Les acteurs du contrôle interne chez Wendel » relative au Conseil de surveillance et à ses comités.

Les cinq Comités de direction de Wendel se réunissant régulièrement, le Directoire peut ainsi diffuser correctement l'information au sein du Groupe. Par conséquent, les membres du Directoire et chaque Directeur peuvent prendre des décisions sur la base de toutes les informations pertinentes en la possession de Wendel quant à son organisation, sa planification stratégique, sa situation financière et les activités de ses filiales.

Diffusion de l'information sur l'organisation de Wendel et sur la responsabilité de ses collaborateurs

Wendel s'attache à définir clairement les responsabilités de chacun dans l'organisation, la préparation et la diffusion des informations. Plusieurs procédures y contribuent :

- s'agissant du partage de l'information, outre les réunions des Comités de direction citées ci-dessus et les réunions internes propres à chaque équipe, le Directoire réunit chaque fois que nécessaire l'ensemble des salariés de Wendel. De même, des séminaires de réflexion et de motivation, associant une partie ou la totalité des collaborateurs, sont organisés pour faire le point sur la situation de Wendel et de son environnement, et pour inciter chacun à exprimer ses attentes concernant le fonctionnement et les activités de Wendel ;
- la diffusion à tout le personnel des procédures et règlements, tels que les procédures d'engagement de dépenses, la Charte de confidentialité et de déontologie boursière (voir ci-après), la Charte éthique (voir ci-après), les politiques anticorruption et anti-blanchiment (voir ci-après) et la procédure d'alerte (*Whistleblowing*) ainsi que la Charte informatique, permet à chaque collaborateur de se conformer aux procédures de contrôle interne établies par le Directoire. Une procédure de gestion administrative et financière a été établie à destination des bureaux étrangers de sorte à communiquer les règles de contrôle interne définies par le Groupe ; et
- Wendel dispose d'un Intranet : il permet de partager des informations utiles avec tous les collaborateurs de Wendel concernant les événements et l'organisation. Il inclut notamment un organigramme fonctionnel et hiérarchique, ainsi que le calendrier des « fenêtres négatives ».

Protection des informations confidentielles

Wendel veille à préserver la plus grande confidentialité dans le partage des informations sensibles :

- la Charte de confidentialité et de déontologie boursière est présentée à l'ensemble des collaborateurs et fait partie du règlement intérieur. Elle s'applique à tous les salariés en France et à l'étranger, aux membres du Directoire et aux membres du Conseil de surveillance ;
- la sécurité des outils et des accès informatiques est gérée de façon centralisée par la fonction Informatique. Chaque poste de travail n'est accessible que par le salarié à qui le poste a été attribué. L'accès s'effectue par un identifiant et un mot de passe de session. Chaque salarié dispose de droits d'accès aux données du réseau limités à son métier et/ou son service. En 2021, Wendel a continué à porter une attention particulière à la sécurité informatique et à la sensibilisation des salariés aux problématiques de cyber sécurité pour tenir compte du fort développement du télétravail ;
- dans le cadre de la mise en conformité avec le règlement général sur la protection des données de l'UE (règlement n° 2016/679), en 2018, il a été procédé à la désignation d'un Délégué à la protection des données (DPD). L'ensemble des collaborateurs de Wendel SE, de ses sociétés *holdings* et de ses bureaux étrangers ont également suivi une formation en ligne dédiée sur la protection des données. En 2021, Wendel a continué à mettre à jour et à parfaire les différents processus liés au RGPD, afin de se tenir au fait et d'appliquer tout changement apporté à la réglementation ; et
- enfin, un système de surveillance vidéo, couplé à la vigilance d'agents de sécurité en poste dans le bâtiment en permanence, permet de sécuriser l'ensemble des accès du bâtiment.

Conformité aux lois et aux règlements et respect des règles de déontologie

Conformité aux lois et aux règlements

La Direction juridique, le Secrétariat général, la Direction des ressources humaines, la Direction en charge du développement durable et de la communication et la Direction fiscale veillent à l'application des lois et règlements dans les pays où Wendel, ses sociétés *holdings*, ses sociétés d'investissement et ses bureaux sont implantés. Ils assurent une veille juridique et fiscale afin de se tenir informés en temps utile des modifications qui pourraient être apportées aux dispositions légales ou réglementaires qui leur sont applicables.

Confidentialité et déontologie boursière

La Charte de confidentialité et déontologie boursière fait partie du règlement intérieur de Wendel SE et s'applique aux salariés de Wendel et de ses sociétés de conseil, aux membres du Directoire et aux membres du Conseil de surveillance.

Cette charte expose les règles de confidentialité à respecter en cas de détention d'informations confidentielles ou privilégiées. Elle précise les obligations d'abstention de transaction boursière en cas de détention d'une information privilégiée et pendant les « fenêtres négatives ». Celles-ci sont définies comme les périodes de trente jours qui précèdent et d'un jour qui suit la publication des résultats semestriels et annuels, ainsi que les périodes de quinze jours qui précèdent et le jour qui suit la publication des données financières trimestrielles et de l'ANR.

La charte définit le délit d'initié, la désinformation et la manipulation du prix des actions, ainsi que les sanctions juridiques applicables le cas échéant. Elle établit également un certain nombre de mesures destinées à prévenir ces infractions. Par ailleurs, la charte reprend les dispositions applicables aux stock-options et aux actions de performance et détaille les obligations déclaratives des dirigeants et des personnes qui leur sont liées auprès de l'AMF.

Au-delà des obligations légales et réglementaires en la matière, la charte comporte certaines dispositions plus restrictives, par souci de transparence et de prudence. Ainsi, elle instaure une obligation des membres du Directoire et du Conseil de surveillance, des salariés et de leurs proches d'inscrire leurs titres Wendel au nominatif et restreint les interventions sur instruments dérivés ou à visée spéculative. La charte définit enfin les situations de conflit d'intérêts. Le contrôle du respect de la charte est confié au Déontologue du Groupe. La charte interdit en outre aux salariés et aux dirigeants de détenir, acheter ou vendre à quelque moment que ce soit, des titres des filiales et participations du Groupe

lorsque ces dernières sont cotées à l'exception des titres que les administrateurs de ces sociétés doivent posséder ou en cas de versement d'un dividende en nature sous la forme de titres de filiales ou participations détenues par Wendel.

Conformément au règlement 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché (MAR) et dans le cadre de la prévention des manquements d'initiés, Wendel établit une liste d'initiés dès l'apparition d'une information privilégiée qui ne serait pas immédiatement publiée. Ces listes sont tenues à la disposition de l'AMF, qui peut demander à en obtenir la communication. Elles sont conservées pendant au moins cinq ans après leur établissement ou leur dernière mise à jour. Le Déontologue est notamment en charge de l'établissement et du suivi de ces listes. Les règles de déontologie spécifiques aux membres du Directoire et du Conseil de surveillance sont décrites à la section 2.1.8.

Charte éthique

Une Charte éthique a été adoptée par le Directoire de Wendel SE en mars 2015. Cette charte porte les valeurs de la Société et de ses collaborateurs, et constitue le cadre de référence dans lequel s'inscrit le métier d'investisseur de long terme de Wendel. Elle s'applique à tous les collaborateurs et dirigeants de la Société, de ses *holdings* et de toutes ses implantations. Wendel encourage les sociétés dans lesquelles elle investit à adopter des standards similaires.

Lutte contre le blanchiment, respect des programmes de sanctions économiques, prévention de la corruption, concurrence loyale, égalité de traitement, hygiène et sécurité, protection des données personnelles, protection des ressources opérationnelles, être une entreprise citoyenne sont les principaux thèmes abordés par la Charte éthique de Wendel.

Le respect des dispositions de la Charte éthique est placé sous la responsabilité du Secrétaire général de Wendel SE.

En 2021, la charte a été mise à jour pour refléter les évolutions de la législation et le renforcement des dispositifs mise en œuvre.

Dispositifs de lutte anti-blanchiment et anticorruption

Une politique anti-blanchiment documente les pratiques que le groupe Wendel déploie afin de gérer et de se prémunir contre le risque de blanchiment. De plus, tous les collaborateurs de Wendel Luxembourg S.A. et de ses filiales suivent depuis 2018 une formation annuelle en ligne afin de se tenir au fait des évolutions dans la réglementation au Luxembourg.

Dans le contexte de la loi française relative à la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique, dite Loi Sapin II, entrée en vigueur le 1er juin 2017, Wendel SE a mis en œuvre plusieurs initiatives pour assurer sa conformité avec les plus récentes dispositions de ce texte. Le Groupe a déployé ses processus autour des 8 piliers de la loi Sapin II et réalise un suivi régulier de la mise en œuvre de ces exigences au sein des sociétés de son portefeuille en s'appuyant sur les directives et le questionnaire publiés par l'AFA (Agence française anticorruption). Tous les collaborateurs de Wendel suivent annuellement une formation spécifique sur la prévention de la corruption. Tout au long de l'année 2021, Wendel a continué à améliorer son dispositif et la plateforme informatique unique ouverte à l'intégralité de ses salariés et sur laquelle il s'appuie.

Les principes de gestion des ressources humaines

La politique de gestion des ressources humaines permet à Wendel de disposer des personnes possédant les connaissances et compétences nécessaires à l'exercice de leur responsabilité et à l'atteinte des objectifs actuels et futurs du Groupe. Ses salariés sont conscients de ces responsabilités et de leurs limites, et sont informés et respectueux des règles de Wendel. L'attention portée à la lutte contre le harcèlement et les discriminations, à la promotion de l'égalité homme/femme contribue à la mise en oeuvre d'un environnement de travail propice au développement des collaborateurs.

Wendel applique des procédures d'entretiens annuels formalisés qui permettent de revoir régulièrement la contribution de chaque collaborateur, le périmètre de son poste, la fiche de fonction et les moyens qui lui sont donnés pour répondre aux objectifs assignés. Ces informations sont centralisées par les Ressources Humaines et peuvent déboucher, le cas échéant, sur des préconisations en matière de formation, afin de permettre à chacun d'améliorer son niveau de compétence. Depuis 2019, Wendel accompagne ces entretiens annuels d'un exercice de *feedback* à 360°, afin de mieux mesurer la contribution de chacun et d'identifier les pistes d'amélioration de manière plus globale.

Les systèmes d'information

Les systèmes d'information sont adaptés aux objectifs actuels de l'organisation et conçus de façon à pouvoir supporter ses objectifs futurs. Tant sur le plan matériel que logiciel, ils sont assortis de dispositifs de sécurité visant à protéger les données stockées (protection des accès, procédures de sauvegarde). Dans une logique de sécurisation des données, Wendel a opté pour l'utilisation de solutions dans le *cloud* et l'adoption de la solution globale Microsoft Office 365. Répondant à la même logique de sécurisation et d'automatisation des contrôles, Wendel a par ailleurs déployé en 2020 un projet d'envergure de SI Ressources Humaines et ERP Finance intégré en adoptant les solutions *Workday*. Un renforcement de la sécurité informatique a également été conduit avec l'aide d'un prestataire spécialisé de manière à s'assurer de la solidité et de la résilience de ses systèmes en cas de cyberattaque. Le développement du télétravail dans un contexte sanitaire particulier s'est accompagné d'une sensibilisation renforcée des employés aux impératifs de cyber sécurité. La mise en place en 2020 d'une fonction de RSSI (Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information) et d'un SOC (*Security Operations Center*) externalisés a contribué à l'amélioration du dispositif de contrôle. Les efforts ont été poursuivis en 2021, avec notamment la conduite de tests de pénétration par un cabinet spécialisé.

3.3.3 Analyse périodique des principaux risques

Wendel

S'agissant de Wendel, la note 17-1 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2021 et la section 3.1 décrivent les principaux risques rencontrés par Wendel du fait de son activité et de son organisation, ainsi que la manière dont ils sont couverts.

L'organisation de Wendel SE et de ses organes de gouvernement d'entreprise permet une gestion active des risques et du contrôle interne. Le suivi de ces risques et le contrôle interne sont répartis par le Directoire entre les différentes Directions de Wendel SE de la façon suivante :

- le suivi mensuel des performances des participations, le suivi de la gestion des risques opérationnels propres à chaque participation et le suivi des processus d'acquisition et de cession relèvent de l'équipe d'investissement. Celle-ci est également en charge du risque de valorisation du patrimoine de Wendel, avec l'aide de la Direction financière. En 2021, une attention particulière a en outre été portée à l'amélioration de la performance financière de Wendel et de ses sociétés de portefeuille après une année 2020 marquée par l'impact de la pandémie de Covid-19 sur l'économie mondiale ;
- le Directoire et l'équipe d'investissement vérifient également que l'organisation et l'équipe de direction de chaque participation sont adaptées à la gestion des risques supportés par celle-ci et à l'atteinte de ses objectifs ; et
- la Direction financière assure le suivi des risques financiers de Wendel SE (levier financier, liquidité, taux, change), des placements de trésorerie et de la qualité des contreparties financières de Wendel SE, de la réglementation comptable, des processus d'établissement des états financiers et de l'ANR, des prévisions de résultat, des estimations nécessaires à l'établissement des comptes et de l'ANR (en collaboration avec d'autres Directions de Wendel si cela est nécessaire) et de la sécurité des flux de trésorerie. Les indicateurs clés (évolution de l'ANR, levier financier, niveau et projection de trésorerie, exposition aux taux d'intérêt et au change) font l'objet d'une revue régulière pour permettre au Directoire de modifier autant que possible l'exposition de Wendel à ces risques si cela est jugé nécessaire ;
- la fonction d'Audit interne Groupe a pour principale mission d'évaluer l'environnement de contrôle interne et la gestion des risques de Wendel SE, de ses sociétés *holdings*, de ses bureaux étrangers et de ses filiales opérationnelles (sociétés du portefeuille) ;
- la Direction juridique est responsable de la sécurité juridique de Wendel. Elle vérifie que les opérations conclues par Wendel SE (financement, acquisitions, cessions, etc.) se conforment à l'ensemble des lois et réglementations applicables et que les contrats correspondants sont valides d'un point de vue légal. Plus généralement, la Direction est chargée de la bonne exécution de l'ensemble des opérations réalisées par Wendel en tant qu'investisseur de long terme ;
- le Secrétariat général s'assure du respect par Wendel SE et ses sociétés *holdings* des dispositions du droit des sociétés, du droit boursier et du gouvernement d'entreprise, du suivi des réglementations relatives à la *compliance*, à la déontologie, aux contentieux et à la protection des données ; il est également en charge du suivi des contrats d'assurance responsabilité civile des mandataires sociaux et responsabilité civile professionnelle, ainsi que de la propriété intellectuelle ;
- la Direction fiscale assure le suivi de la réglementation fiscale, le bon traitement des obligations fiscales de Wendel SE et la prévention des risques fiscaux ;
- la Direction du développement durable et de la communication veille à l'image et à la réputation de Wendel et au suivi des obligations en matière de responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) ;
- la Direction de la communication financière s'assure de la qualité de l'information financière transmise aux investisseurs et aux analystes ;
- la Direction informatique est en charge de la prévention des risques informatiques (intrusions, sécurité et pérennité des données, continuité d'exploitation…) au niveau de Wendel SE, de ses sociétés *holdings* et de ses bureaux étrangers ;
- la Direction des ressources humaines est responsable de la gestion des risques liés aux ressources humaines ; et
- les sociétés du Groupe à Luxembourg et New York ont pour vocation de conseiller le Groupe dans ses investissements et développements sur leurs zones géographiques respectives.

Chaque Direction peut se faire assister, en tant que de besoin, des experts nécessaires (avocats, banquiers, courtiers, auditeurs, consultants…) avec l'accord du Directoire.

Le Directoire supervise le suivi des risques et, de concert avec chaque Direction, décide des procédures à mettre en œuvre afin de les couvrir, lors des réunions du Comité de gestion et du Directoire.

Comme indiqué dans le paragraphe relatif à l'organisation, le Directoire discute avec le Conseil de surveillance, chaque fois que nécessaire et dans le cadre des rapports d'activité trimestriels, des principaux risques susceptibles d'impacter significativement la valeur du patrimoine de Wendel.

En outre, conformément aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce, reprises dans le règlement intérieur du Conseil de surveillance, le Comité d'audit, des risques et de la conformité est chargé d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Une cartographie des risques auxquels Wendel est exposée est préparée par les différentes Directions de Wendel, validée par le Directoire et présentée au Comité d'audit, des risques et de la conformité. Cette cartographie concerne uniquement les risques supportés par Wendel et les *holdings*. Régulièrement réexaminée, elle est mise à jour chaque fin d'année.

Une analyse détaillée de certains des principaux risques relevés dans la cartographie (ceux dont l'occurrence et/ou l'intensité sont jugées les plus élevées) est formalisée par les Directions concernées. Cette analyse est présentée au Comité d'audit, des risques et de la conformité. Par ailleurs, le Comité d'audit, des risques et de la conformité examine le suivi des risques de certaines filiales et participations. Une synthèse des travaux du Comité d'audit, des risques et de la conformité est restituée au Conseil de surveillance par la Présidente du Comité d'audit, des risques et de la conformité.

Sociétés du portefeuille

S'agissant des sociétés du portefeuille, Wendel leur laisse le soin de gérer leurs propres risques, en particulier opérationnels, et de prendre les mesures de maîtrise et de suivi qui s'imposent. Il leur appartient, en particulier, de déterminer les plans d'actions à mettre en place chaque année, en fonction de l'évolution des risques jugés les plus critiques.

Néanmoins, l'implication des représentants de Wendel SE dans les organes de gouvernement d'entreprise des sociétés du portefeuille permet d'assurer un suivi des risques majeurs.

Wendel SE s'appuie également sur sa fonction d'Audit interne, sur celles des sociétés du portefeuille le cas échéant, et sur les *reportings* qui lui sont faits par ces dernières pour évaluer leurs principaux risques ainsi que leur environnement de contrôle interne.

Wendel tient également compte des conclusions des Commissaires aux comptes des sociétés du portefeuille. Pour améliorer la communication, ces derniers font souvent partie du même réseau que les Commissaires aux comptes de Wendel SE.

3.3.4 Des activités de contrôle adaptées

Wendel SE dispose de processus qui assurent la communication d'informations pertinentes, fiables et diffusées en temps opportun aux acteurs concernés pour leur permettre d'exercer leurs responsabilités.

Des activités de contrôle opérationnelles et fonctionnelles

Investissements et désinvestissements

Le Comité d'investissement et de développement se réunit régulièrement pour examiner l'avancement des opérations d'acquisition ou de cession et les nouvelles opportunités. Le Directoire sélectionne une équipe composée de personnes disposant de l'expertise requise afin d'analyser chaque opportunité. Un membre senior de l'équipe intervient en qualité de coordinateur, et il est aussi responsable des recommandations liées à l'investissement/au désinvestissement. Lorsque l'étude d'un projet est finalisée et que ce dernier a fait l'objet d'une approbation du Conseil de Wendel Luxembourg et du Directoire et, le cas échéant, d'une autorisation par le Conseil de surveillance si celle-ci est requise par les statuts, la décision d'investissement est prise par les sociétés concernées. La présentation de l'opportunité intègre notamment une analyse des impacts de l'opération, la situation financière et l'ANR de Wendel SE et l'exposition en fonction d'une palette d'hypothèses, favorables et défavorables, ainsi qu'une évaluation des risques et des opportunités identifiés. L'équipe en charge du projet s'assure ensuite de sa réalisation et de sa mise en œuvre avec l'assistance de la Direction financière, de la Direction juridique et de la Direction fiscale et, le cas échéant, des banques, des conseillers en stratégie, des cabinets d'avocats et des auditeurs de premier ordre. Les garanties de passif octroyées ou reçues sont présentées au Comité d'audit, des risques et de la conformité et au Conseil de surveillance.

Suivi des participations

Le suivi du portefeuille existant est assuré grâce à :

- un *reporting* opérationnel mensuel de chaque société du portefeuille qui présente l'évolution de l'activité, de la rentabilité, de l'endettement financier ainsi que des indicateurs extra-financiers. Ces indicateurs sont comparés aux périodes précédentes et au budget. Pour certaines filiales, des outils de gestion prévisionnelle de trésorerie à court terme ont été également mis en place ;
- une revue trimestrielle pour chaque société du portefeuille qui regroupe, en complément des équipes d'investissement et du Directoire, certaines des Directions fonctionnelles de Wendel, de manière à revoir l'évolution de l'activité et de la rentabilité, et d'évoquer d'autres sujets transversaux (dont la responsabilité sociale et environnementale) ;
- des sessions de travail régulières avec la Direction de chaque société du portefeuille, dont l'ordre du jour comporte, outre l'analyse de l'activité, l'étude approfondie d'un ou plusieurs sujets d'importance (politique des achats, optimisation de l'outil industriel, recherche et développement, analyse de la situation de filiales majeures, organisation du contrôle interne, couverture des risques financiers, etc.) ;
- une réunion portant sur le budget, avec chaque société du portefeuille, qui est mis à jour par des réunions complémentaires quand de nouvelles prévisions sont disponibles ; et
- de nombreux échanges ou réunions organisées avec les membres de la Direction de chaque société du portefeuille en cas de besoin.

Dans le cadre du Comité d'investissement et de développement, les participants exposent la synthèse de leurs travaux de suivi des sociétés du portefeuille dont ils ont la charge et formulent des recommandations dans les cas où des décisions importantes sont à prendre concernant ces dernières. Par ailleurs, afin de renforcer encore le dialogue avec les filiales, de mieux appréhender les réalités opérationnelles de ces dernières et de partager les préoccupations de leurs Directions, la présence de représentants de Wendel SE au sein des organes de gouvernement d'entreprise des filiales et, notamment, au sein de leur Comité d'audit, est systématique. Cette présence aux organes de gouvernement d'entreprise des sociétés du portefeuille permet à Wendel SE et à ses représentants d'avoir un point de vue sur le bon fonctionnement des procédures de gestion des risques et de contrôle interne.

Le Conseil de surveillance de Wendel SE est régulièrement informé de l'évolution de la situation économique et financière des sociétés de son portefeuille dans le cadre des nombreuses réunions décrites dans la section relative à « Une organisation appropriée et des responsabilités et pouvoirs clairement définis ».

Dans la plupart des sociétés du portefeuille, le choix des dirigeants est effectué en accord avec Wendel SE. Par ailleurs, la participation des représentants de Wendel SE aux organes de gouvernement d'entreprise de chaque société du portefeuille permet au Groupe d'assurer un suivi étroit des rémunérations des principaux dirigeants de ces dernières, de veiller à leur caractère incitatif et de s'assurer de l'alignement des intérêts des dirigeants avec ceux de la société qu'ils dirigent.

Suivi de la situation financière de Wendel

Les procédures mises en œuvre dans le cadre du contrôle interne sont destinées à donner en permanence une assurance raisonnable que les opérations financières sont sécurisées et conformes aux objectifs définis :

- suivi régulier de l'évolution de l'ANR, du niveau de levier financier et des *covenants* bancaires ;
- notation de Wendel SE par Standard & Poor's depuis septembre 2002 et par Moody's depuis septembre 2018 ;
- suivi régulier par le Directoire de la situation d'endettement et de liquidité et des projections de trésorerie présentées par le Directeur financier, et présentation régulière par le Directoire au Conseil de surveillance de la situation d'endettement et de liquidité ;
- revue par le Directoire d'un *reporting* mensuel de trésorerie et de placements de trésorerie de Wendel SE et des sociétés *holdings* ;
- processus budgétaire pour Wendel SE et ses *holdings*, avec formalisation des procédures et des responsabilités, et suivi du budget.

Les processus relatifs à l'établissement des comptes et des informations financières communiquées à l'extérieur du Groupe sont décrits dans la section « Des activités de contrôle relatives à la fiabilité de l'information comptable et financière ».

Mise en place de financements

Les caractéristiques des financements et leur mise en place sont décidées et validées par le Directoire après l'étude approfondie de différentes solutions et l'analyse de la situation financière de Wendel SE préparée par la Direction financière. Après revue par la Direction juridique des contrats et documents juridiques afférents, l'exécution de ces opérations se fait dans le cadre de délégations de pouvoir et/ou de signature données par le Président du Directoire au Directeur financier, au Directeur juridique ou à un membre du Comité de gestion. Conformément aux statuts, l'émission d'obligations ou la mise place d'un crédit sont soumis à l'autorisation du Conseil de surveillance en fonction du montant et des caractéristiques de l'opération.

L'analyse de l'exposition aux taux d'intérêt et au risque de change est préparée régulièrement par la Direction financière. Les décisions d'ajustement de l'exposition aux taux d'intérêt et au risque de change sont prises par le Directoire et donnent lieu, le cas échéant, à la mise en place d'instruments financiers appropriés.

Procédures de prévention de la fraude et de contrôle sur les engagements et les dépenses

Les procédures d'autorisation d'engagement de dépenses de Wendel SE, de ses sociétés *holdings* et de ses bureaux étrangers couvrent tous les engagements du groupe Wendel ainsi que les signatures nécessaires au fonctionnement des comptes bancaires (sous forme de délégation de signature) :

- les devis sont établis par plusieurs prestataires, leur négociation est effectuée sous le contrôle du ou des membres du Comité de gestion concernés ;
- les dépenses sont soumises à une procédure formelle d'autorisation préalable ; selon les montants, elles sont validées par le membre du Comité de gestion concerné par la dépense, par un membre du Directoire et/ou par le Président du Directoire. Les demandes d'engagement de dépenses sont rapprochées du budget et les factures sont validées et payées après rapprochement avec la demande d'engagement ; et
- l'émission de chèques ou d'ordres de mouvements est réservée à la Direction financière sur la base des pièces justificatives, et la Direction financière tient informé le Président du Directoire au-delà de certains seuils.

Les outils utilisés pour renforcer l'encadrement des engagements de dépense et des notes de frais *via* des seuils d'autorisation et des alertes automatiques ont été consolidés en 2020 au sein d'un ERP Finance de manière à en améliorer l'efficacité.

Concernant les bureaux étrangers du Groupe, une procédure de gestion administrative et financière est diffusée par le Directeur financier depuis 2018. Une revue formelle est réalisée par la Direction de l'audit interne dans les bureaux étrangers du Groupe au moins tous les 2 ans pour s'assurer du respect des principes de contrôle interne du Groupe.

Préservation de l'intégrité des données informatiques

Afin de prévenir les risques de détournement des outils informatiques ou d'intrusion dans les systèmes d'information, la Direction informatique est chargée de développer et de mettre en œuvre les interventions sur les systèmes de préservation ou de conservation des données. En 2021, les efforts se sont poursuivis, notamment en ce qui concerne la sécurité des données et la cyber sécurité. Wendel a en particulier continué de mettre en œuvre sa stratégie informatique qui vise à s'appuyer en priorité sur des applications en mode SAAS (*Software As A Service*). Le dispositif de *monitoring* de la sécurité informatique mis en œuvre en 2020 au sein d'un centre opérationnel de sécurité (SOC) externalisé a été étendu en 2021. Des tests réguliers de pénétration sont également réalisés par des sociétés spécialisées pour mesurer la résistance et la résilience des systèmes.

Des activités de contrôle relatives à la fiabilité de l'information comptable et financière

Les risques liés à l'élaboration de l'information comptable et financière portent essentiellement sur le risque d'erreur, sur le recours à des estimations (voir les notes 1.7 et 1.8 des comptes consolidés au 31 décembre 2021) et sur les valorisations prises en compte dans le calcul de l'ANR.

Les procédures de contrôle interne visant à s'assurer que les comptes annuels (individuels et consolidés) et semestriels de Wendel sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations ainsi que de la situation financière et du patrimoine de Wendel sont les suivantes :

Procédures d'élaboration et de consolidation des comptes

Les normes comptables appliquées par Wendel SE pour ses comptes consolidés sont les normes IFRS. Les principales règles applicables sont décrites dans le rapport financier annuel et diffusées aux filiales dans le cadre du processus de remontée des informations et d'établissement des comptes. La diversité des activités des filiales conduit Wendel SE à laisser le soin à chaque filiale de proposer les traitements comptables spécifiques à son activité. La Direction financière et le Responsable de la consolidation de Wendel vérifient l'homogénéité des traitements au sein du Groupe, notamment en contrôlant les principes comptables figurant dans les états financiers de chaque filiale.

En outre, la Direction financière de Wendel supervise la bonne remontée de l'ensemble des informations comptables et financières des filiales vers Wendel au travers des procédures suivantes :

- élaboration, avec les Directions financières de chaque filiale, d'un calendrier de communication des états financiers avec les compléments d'informations nécessaires à l'élaboration des comptes consolidés de Wendel ;
- réunion de préparation de clôture entre la Direction financière de Wendel SE et la Direction financière de chaque filiale pour analyser les faits marquants de la période ainsi que les opérations significatives ou exceptionnelles ; et
- revue détaillée des informations comptables remontant des filiales et contrôle de cohérence avec les informations financières collectées par l'équipe d'investissement lors des *reporting* d'activité mensuels des filiales.

Enfin le Directeur financier est membre du Comité de gestion et du Comité de coordination, ce qui lui permet de prendre connaissance de tous les événements significatifs susceptibles d'impacter les comptes consolidés du Groupe ou les comptes individuels de Wendel et des *holdings*. Il est par ailleurs directement rattaché au Directoire et est donc totalement indépendant des autres Directions de Wendel.

Procédures de contrôle des comptes

Au niveau des filiales contrôlées :

- afin de garantir une meilleure remontée des informations aux Commissaires aux comptes de Wendel, le Groupe sollicite, dans la mesure du possible, les mêmes cabinets d'audit pour toutes les filiales. Les critères de sélection des Commissaires aux comptes incluent leur capacité à auditer l'ensemble des filiales détenues directement et indirectement à travers le monde et à obtenir les résultats d'audit et la remontée de toute anomalie constatée par les Commissaires aux comptes des filiales ;
- un représentant de la Direction financière participe aux réunions de fin d'audit ou aux réunions de Comité d'audit des filiales sous contrôle exclusif, et prend connaissance du détail des points d'audit et des points de contrôle interne relevés par les auditeurs des filiales dans le cadre de leur mission ;
- un ou plusieurs représentants de Wendel SE participent aux Conseils d'administration ou de surveillance et/ou aux Comités d'audit des sociétés du portefeuille.

Au niveau de Wendel SE :

- le Directeur financier est responsable de la doctrine comptable et du respect des règles comptables. Le cas échéant, des missions d'audit ou d'expertise peuvent être initiées sous sa responsabilité ; il tient le Directoire informé des résultats de ces missions. Il tient régulièrement des réunions de préclôture avec les Commissaires aux comptes afin de suivre les problématiques soulevées dans le cadre des exercices précédents et de déterminer de quelle manière elles ont été résolues. Il discute également des opérations réalisées lors de l'exercice concerné, ainsi que du traitement comptable envisagé ;
- le Directoire est en liaison régulière avec le Directeur financier lors de l'établissement des comptes. Il est notamment informé des impacts financiers et comptables de tout événement important ainsi que des estimations et jugements ayant un impact significatif sur les comptes. Une réunion entre les auditeurs et le Directoire est organisée lorsqu'apparaissent des sujets dont l'interprétation comptable est complexe et dont l'impact est significatif sur les comptes. Il revoit également toute la communication financière de Wendel et est informé de tout point susceptible d'avoir un impact sur cette dernière ; et
- les missions du Comité d'audit, des risques et de la conformité, ses modalités de fonctionnement et son activité au cours de l'exercice sont exposées de façon détaillée dans la section 2.1.2.1. Il peut décider de recourir à un expert indépendant pour conforter son avis sur la situation financière de Wendel. Il auditionne régulièrement les Commissaires aux comptes pour avoir leur opinion sur la fiabilité des comptes individuels et consolidés. Il s'assure également de la permanence des méthodes comptables ou s'assure du bien-fondé des changements de méthodes comptables le cas échéant.

Procédures d'élaboration de l'ANR

L'ANR est préparé et calculé par la Direction financière et est arrêté par le Directoire selon une méthodologie décrite à la section 5.3. Les Commissaires aux comptes vérifient la conformité de la méthodologie de calcul de l'ANR appliquée avec la méthodologie définie par le Groupe et la concordance des informations comptables utilisées avec la comptabilité. Le calcul et l'évolution de l'ANR sont présentés et discutés lors des réunions du Comité d'audit, des risques et de la conformité, avant leur présentation au Conseil de surveillance et leur publication.

Procédures de contrôle de l'information financière

Une fois que les comptes annuels et consolidés ont été arrêtés et que l'ANR a été calculé, il est demandé au Comité d'audit, des risques et de la conformité d'émettre un avis sur ces informations avant de les soumettre au Conseil de surveillance. Ces documents sont également soumis aux Commissaires aux comptes (qui auditent également les comptes annuels et consolidés de Wendel) à des fins de vérification.

3.3.5 La revue du dispositif de contrôle interne

Les processus mis en place au sein de Wendel permettent de s'assurer régulièrement de leur efficacité et d'engager les mesures d'amélioration jugées nécessaires.

Au-delà des contrôles effectués par l'ensemble du *management*, les contrôles internes sont revus dans le cadre de deux dispositifs complémentaires :

L'audit des pratiques de contrôle interne

Il comprend notamment la vérification des dispositifs de contrôle interne mis en œuvre et l'aide à la maîtrise des risques dans les entités du périmètre consolidé.

La revue globale des systèmes de contrôle interne fondée sur des questionnaires détaillés d'autoévaluation

Wendel SE s'appuie depuis 2007 sur le cadre de référence de l'AMF défini dans sa recommandation du 21 janvier 2007 et sur son guide d'application, actualisé en juillet 2010, pour mener à bien un ensemble d'analyses relatives au contrôle interne.

Ces analyses sont fondées sur un questionnaire d'autoévaluation qui a été remodelé en 2019 pour mieux l'adapter aux spécificités et à l'activité du groupe Wendel, c'est-à-dire en identifiant les zones de risque spécifiques (tels que les risques financiers).

Le groupe Wendel se soumet une fois par an à ce questionnaire d'autoévaluation et celui-ci est diffusé auprès des principales sociétés du portefeuille consolidées par intégration globale. Son déploiement est effectué depuis 2019 par l'intermédiaire d'un outil informatique de manière à améliorer l'efficacité de l'exercice, et pour permettre un suivi des axes d'amélioration plus précis et plus régulier.

Le questionnaire est constitué de deux parties :

- les principes généraux de gestion des risques et de contrôle interne *(Entity Level Controls)* tels que la gouvernance et l'éthique, l'organisation et les procédures, le pilotage de l'audit et du contrôle interne… ; et
- les contrôles au niveau des processus opérationnels et concourant à l'élaboration de l'information comptable et financière tels que notamment, les achats et les stocks, la gestion des ressources humaines, les processus de ventes, les processus de consolidation et de production des états financiers, ou encore l'organisation et sécurité des systèmes d'information.

L'audit interne de Wendel SE analyse les réponses apportées notamment en se rendant auprès des sociétés concernées. Les réponses apportées aux questionnaires sont également examinées et analysées au sein des Comités d'audit des filiales contrôlées. Les données recueillies permettent d'élaborer et de suivre les plans d'amélioration pour les points de contrôle qui le nécessitent. Le résultat de ces travaux est communiqué chaque année au Comité d'audit, des risques et de la conformité de Wendel.

3.3.6 Réalisations 2021

L'application des procédures mises en place sur les exercices précédents a été évaluée en 2021 et améliorée lorsque cela s'est révélé nécessaire.

En 2021, Wendel a continué de suivre ses actions de mise en conformité au regard de la loi Sapin II et du RGPD, en particulier en réalisant des audits de ces dispositifs et en définissant les plans d'améliorations nécessaires. Au sein des sociétés contrôlées du portefeuille relevant du champ d'application de Sapin II, un suivi continu de ces processus a été assuré lors des réunions du Comité d'audit, des risques et de la conformité.

Les formations dédiées organisées pour l'ensemble des collaborateurs afin de les sensibiliser et de les tenir informés des règles de conformité qui s'appliquent à Wendel et à ses employés sont depuis 2019 réalisées de manière annuelle. Une attention plus particulière a été portée en 2021 à la sensibilisation aux bonnes pratiques en matière de respect du RGPD.

La standardisation au sein d'un ERP intégré Finance et Ressources Humaines initié en 2020 aura également été un facteur d'amélioration des processus, en assurant plus de transparence et de traçabilité dans les opérations. En ce qui concerne les processus RH en particulier, l'automatisation de certaines tâches aura notamment permis de faciliter et d'améliorer l'accueil des nouvelles recrues ayant rejoint Wendel en 2021.

De manière à sensibiliser aux problématiques de harcelement et de discrimination, une formation dédiée a également été dispensée à tous les collaborateurs de Wendel.

Le processus d'évaluation du contrôle interne tant chez Wendel qu'au sein de ses sociétés de portefeuille, ayant été profondément remanié en 2019, l'année 2021 a été une année de consolidation et de pérennisation du dispositif au sein de la dernière société qui a rejoint le portefeuille au tout début de l'année.

Enfin dans un contexte sanitaire qui a vu le recours au télétravail se généraliser et se normaliser, les travaux engagés dès 2019 par la Direction informatique pour renforcer la gouvernance IT au sein de Wendel ont été accélérés. Un effort particulier de sensibilisation des salariés et de renforcement de la sécurité (tests de pénétrations, exercice de simulation d'hameçonnage (*phishing*), extension du fonctionnement du SOC en mode 24/7) a été entrepris pour répondre aux éventuelles menaces cyber. Ces problématiques ont fait également l'objet d'une attention accrue au sein des sociétés du portefeuille avec des revues régulières de leurs dispositifs et de leurs progrès.

4

INFORMATION EXTRA-FINANCIÈRE

4.1 WENDEL 179

4.1.1 Déclaration de performance extra-financière : note méthodologique 179
4.1.2 Organisation de la gouvernance ESG 182
4.1.3 Un dialogue renforcé avec les parties prenantes 183
4.1.4 Attentes réglementaires de la DPEF 184
4.1.5 Devoir de vigilance 187
4.1.6 Temps forts dans l'engagement ESG de Wendel en 2021-2022 188
4.1.7 Stratégie ESG du groupe Wendel 191
4.1.8 Plan Climat 217
4.1.9 Taxonomie verte européenne 221
4.1.10 Feuille de route ESG 2023 de Wendel : favoriser l'excellence et l'engagement 225

4.2 LES FILIALES DE WENDEL REVUES PAR UN ORGANISME TIERS INDÉPENDANT 232

4.2.1 Bureau Veritas 232
4.2.2 Constantia Flexibles 242
4.2.3 Crisis Prevention Institute 277
4.2.4 Stahl 294

4.3 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT 330

4.1 Wendel

4.1.1 Déclaration de performance extra-financière : note méthodologique

Dans le cadre du Décret n° 2017-1265 du 9 août 2017 de transposition de la directive 2014/95/UE du 22 octobre 2014 cadrant les règles relatives à la publication d'informations extra-financières dans le rapport de gestion prévu à l'article L. 225-100 du Code de commerce, Wendel a produit la déclaration de performance extra-financière (DPEF) présentée dans les pages suivantes sur l'exercice 2021.

Les entreprises soumises à cette exercice de reporting doivent publier les éléments suivants :

- une présentation de leur modèle d'affaires ;
- une description des principaux risques liés à l'activité, couvrant les champs sociaux, environnementaux, et le cas échéant, de respect des droits de l'Homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale, y compris lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par les relations d'affaires, ses produits ou ses services ;
- une description des politiques appliquées incluant, le cas échéant, les procédures de diligence raisonnables mises en œuvre pour prévenir, identifier et atténuer la survenance de ces risques ;
- les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

MODÈLE D'AFFAIRES AU 31 DÉCEMBRE 2021

Mission

S'engager auprès d'équipes entrepreneuriales pour construire des leaders durables

Valeurs

Engagement
Excellence
Esprit d'entrepreneuriat

Gouvernance

CONSEIL DE SURVEILLANCE [1]

12 membres,
dont 6 membres de la famille Wendel et 2 représentantes des salariés

40 % d'indépendants [2]

50 % de femmes [3]

Comité d'audit, des risques et de la conformité

Comité de gouvernance et du développement durable

DIRECTOIRE

2 membres nommés
par le Conseil de surveillance pour une durée de quatre ans

COMITÉS

Comité de gestion

Comité d'investissement et de développement

Comité de coordination

Comité de pilotage ESG
(Environnement, Social, Gouvernance)

Stratégie ESG

FAVORISER L'EXCELLENCE ET L'ENGAGEMENT

99 % des collaborateurs formés à l'éthique des affaires

Bilan carbone et actions de réduction de l'empreinte carbone

Signature de la **charte France Invest pour la parité**

Enquêtes collaborateurs et initiatives favorisant la **qualité de vie au travail**

Programme de **mécénat de compétences**

42 % de femmes managers

BÂTIR DES ENTREPRISES DURABLES

100 % des sociétés contrôlées ont formalisé une feuille de route ESG

75 % des sociétés contrôlées se sont engagées à définir un objectif de réduction de leurs émissions carbone approuvé par la Science Based Targets Initiative (SBTi)

54 % [4] du chiffre d'affaires consolidé généré via des produits à valeur ajoutée sociale et/ou environnementale

Mécénat

Lancement du fonds de dotation Wendel Cares début 2022

Partenariat avec l'Insead depuis 1996, avec la création du Centre International Wendel pour l'Entreprise Familiale

Mécène fondateur du Centre Pompidou-Metz depuis 2010

Ressources

DES CAPITAUX PERMANENTS

Actionnariat familial
39,3 % détenus par Wendel-Participations SE et affiliés [5], actionnaire familial de référence

Actionnariat salarié
91 % de salariés actionnaires détenant 1,0 % du capital

Investisseurs individuels
20,4 % du capital détenu par plus de 25 000 personnes physiques

Investisseurs institutionnels
36,9 % du capital détenu, dans 32 pays

Auto-détention
2,4 %

Investisseurs obligataires
représentant **~ 1,6 Md€** d'emprunts

CAPITAL HUMAIN

86
collaborateurs localisés à Paris, Luxembourg et New York

57 %
de femmes dans l'effectif total

42 %
de femmes au sein de l'équipe d'investissement

(1) La composition du Conseil de surveillance est au 31/12/2021. (2) Pourcentage hors membres représentant les salariés. Au-delà des exigences du Code Afep-Medef. (3) Pourcentage hors membres représentant les salariés ; en incluant ces membres le pourcentage s'élève à 58,3 %. Au-delà des exigences légales et du Code Afep-Medef. (4) Ce ratio est basé soit sur le ratio d'éligibilité de la taxonomie du chiffre d'affaires (pour Stahl), soit sur d'autres ratios mesurant la contribution à des objectifs environnementaux ou sociaux autres que l'atténuation et l'adaptation au changement climatique (objectifs environnementaux actuellement couverts par la taxonomie de l'UE).

Emploi des ressources

Wendel investit ses capitaux propres, généralement comme actionnaire majoritaire ou de premier rang, dans des sociétés leaders de leur secteur ou qui ont le potentiel de le devenir. Lors de l'accompagnement de ses sociétés, Wendel privilégie une croissance responsable et durable pour le long terme.

BUREAU VERITAS
Services d'évaluation de conformité et de certification
Depuis 1995

CONSTANTIA FLEXIBLES
Emballage flexible
Depuis 2015

CRISIS PREVENTION INSTITUTE
Services de formation
Depuis 2019

IHS TOWERS
Infrastructures télécoms
Depuis 2013

STAHL
Revêtements et traitements de surface pour les matériaux souples
Depuis 2006

TARKETT
Revêtements de sol et surfaces sportives
Depuis 2021

WENDEL LAB
Investissements dans l'innovation
Depuis 2013

Acquisition réalisée en 2022

ACAMS
Services de formation et de certification dans la lutte contre le blanchiment d'argent et la criminalité financière[6]

Autres (trésorerie, immobilier, etc.)

Valeur créée avec et pour les parties prenantes

Mesure de la création de valeur

Près de 10 Md€ d'actif brut

Près de 5 Md€ de capitalisation boursière

Actif net réévalué (ANR) à 188,1 €/action au 31/12/2021, en hausse de 20,1 % en 2021 et de 18,3 % ajusté du dividende payé en 2021

Rendement global (dividendes réinvestis) de 9,9 %/an depuis le 13/06/2002 [7]

Dividende de 3,00 €/action, en hausse de 3,4 %, proposé à l'Assemblée générale du 16/06/2022

Plus de 5 M€ versés à une vingtaine d'associations depuis 2010

Accompagnement des sociétés et partage de la valeur

Soutien actif et constant, partage de la prise de risques et partage d'expérience et des compétences financières et techniques

Représentation dans les conseils d'administration et comités clés des entreprises

Partage de la valeur au moment de la sortie avec les équipes des participations, chaque fois que possible

Dialogue avec les actionnaires

Investisseurs institutionnels : **269 rencontres**

Comité consultatif des actionnaires de Wendel : **3 réunions virtuelles**

Lettre aux actionnaires : **2 éditions**

Roadshows gouvernance

Administrateur indépendant référent

Développement des collaborateurs et partage de la valeur

99 % des salariés formés sur l'année

Accord d'intéressement, PEG, PERECOL

89 % des salariés bénéficient de l'attribution de stock-options et/ou d'actions de performance

Prise en charge des frais de crèche

Mutuelle, prévoyance

(5) Conformément à l'article L. 233-10 du Code de commerce, les données incluent Wendel-Participations SE, sa Présidente, Priscilla de Moustier, et Société Privée d'Investissement Mobiliers (SPIM). (6) Acquisition finalisée le 10/03/2022. (7) Le rendement global est arrêté au 31/12/2021.

4.1.2 Organisation de la gouvernance ESG

Wendel considère que les sujets ESG (Environnement, Social, Gouvernance) au sein des entreprises sont un moteur de croissance pour celles-ci et de progrès pour la Société. Wendel encourage par son action de long terme ses sociétés dans la mise en œuvre de pratiques ESG, tout en définissant pour elle-même une politique ESG adaptée à son rôle d'investisseur, exercée par une équipe resserrée de professionnels. Les sujets ESG sont traités à tous les niveaux de la gouvernance.

Créée en 2011, la Direction du développement durable coordonne la démarche de Wendel dans ce domaine. Elle s'appuie sur un Comité de pilotage ESG mis en place en 2012 par le Directoire, et renforcé en 2020 et en 2021 dans le cadre de l'accélération de la stratégie ESG de Wendel. Le Comité est présidé par David Darmon, membre du Directoire, et est constitué des deux *Operating Partners* de la société et de représentants des Directions opérationnelles et fonctionnelles de Wendel : Direction de l'audit interne, Secrétariat général, Direction du développement durable et de la communication, Direction de la communication financière, Direction des ressources humaines et des ressources opérationnelles. Il se réunit toutes les six semaines afin de réaliser un suivi approfondi des notations ESG du Groupe, des progrès réalisés sur le déploiement de la feuille de route ESG 2023 et celles des sociétés du portefeuille, et de l'évolution et la matière.

La Direction du développement durable et de la communication est rattachée au Directoire qui aborde régulièrement les sujets ESG au cours de ses séances. Au sein du Conseil de surveillance, l'ESG est également suivi régulièrement, tant en séance plénière qu'au sein du Comité d'audit, des risques et de la conformité et du Comité de gouvernance et du développement durable. En 2021, le nombre d'interventions auprès des deux comités du Conseil a crû de façon significative, témoignant de l'importance soutenue du sujet. Les points suivants ont notamment été abordés :

- au niveau du Comité d'audit, des risques et de la conformité: reporting extra-financier et suivi des notations extra-financières, suivi des attentes des parties prenantes de Wendel en matière de transparence, suivi des indicateurs de performance extra-financière ;
- au niveau du Comité de la gouvernance et du développement durable: exécution de la stratégie ESG chez Wendel et dans les sociétés du portefeuille, définition et évaluation des objectifs ESG conditionnant la rémunération variable du Directoire et les plans de stock-options et d'actions de performance (critère lié à la gestion du risque climatique).

Les membres du Directoire ainsi que l'ensemble des membres du Comité de coordination – soit 23 % des effectifs de Wendel – ont une part de leur rémunération variable conditionnée à l'atteinte d'objectifs ESG. Au-delà du Comité de coordination, les équipes de toutes les Directions fonctionnelles de Wendel contribuent au déploiement de la feuille de route ESG 2023, et développent des initiatives et des démarches qui contribuent à la durabilité de l'activité de la Société. En témoigne la Charte éthique de l'entreprise, qui précise les engagements du Groupe en matière de respect des droits humains, de protection de l'environnement, de qualité d'environnement de travail et d'investissement responsable. Cette charte s'applique à tous les collaborateurs et dirigeants de la Société, de ses *holdings* et de ses implantations.

4.1.3 Un dialogue renforcé avec les parties prenantes

Wendel considère comme parties prenantes les personnes ou organisations impliquées de manière directe ou indirecte dans l'activité de la Société. Le Groupe s'attache à entretenir un dialogue régulier avec chacune d'entre elles. Cette démarche inclusive contribue à la définition de la stratégie de la Société tant dans ses dimensions économiques que sociétales.

Wendel établit ainsi une relation durable et bénéfique aux intérêts de chacun. Les principales modalités d'interactions avec ces parties prenantes sont les suivantes :

Partie prenante	Modalités du dialogue
Sociétés du portefeuille de Wendel	■ Participation et vote en Conseil d'administration ■ Accompagnement stratégique et support opérationnel (équipes d'investissement, *operating partners*, équipes conformité et ESG, consultants spécialisés…)
Communauté financière (actions et crédit)	■ Conférence analystes et points presse réguliers le jour de la publication des résultats annuels ■ *Investor Day* annuel ■ Conférences téléphoniques/*webcast* pour les résultats semestriels, le chiffre d'affaires du premier et du troisième trimestre, et autres événements stratégiques *ad hoc* ■ *Roadshows crédit, equity,* Gouvernance et ESG ■ Assemblée générale ■ Publication de supports de communication relatifs à notre activité (communiqués de presse, brochures, lettres aux actionnaires, site internet, réseaux sociaux…) ■ Comité consultatif des actionnaires ■ Études de perception
Employés	Enquêtes sur la qualité de vie au travail ■ Dialogue social avec les organes de représentation du personnel (si applicable selon la réglementation locale) ■ Organisation de temps d'échange dédiés (ex : *Get to know your colleagues*) et réunions du personnel ■ Évaluations annuelles à 360° ■ Séminaires d'entreprise
Fournisseurs et prestataires de services	■ Processus d'évaluation des tiers ■ Appel d'offres ou mise en concurrence pour les prestataires plus importants ■ Rencontres et *post mortem* de mission
Associations à but non lucratif et organisations communautaires locales	■ Démarche philanthropique *via* des dons financiers ou du mécénat de compétences ■ Organisation de conférences
Associations professionnelles	■ Participation à des groupes de travail sur les enjeux de notre activité

4.1.4 Attentes réglementaires de la DPEF

Au niveau de Wendel

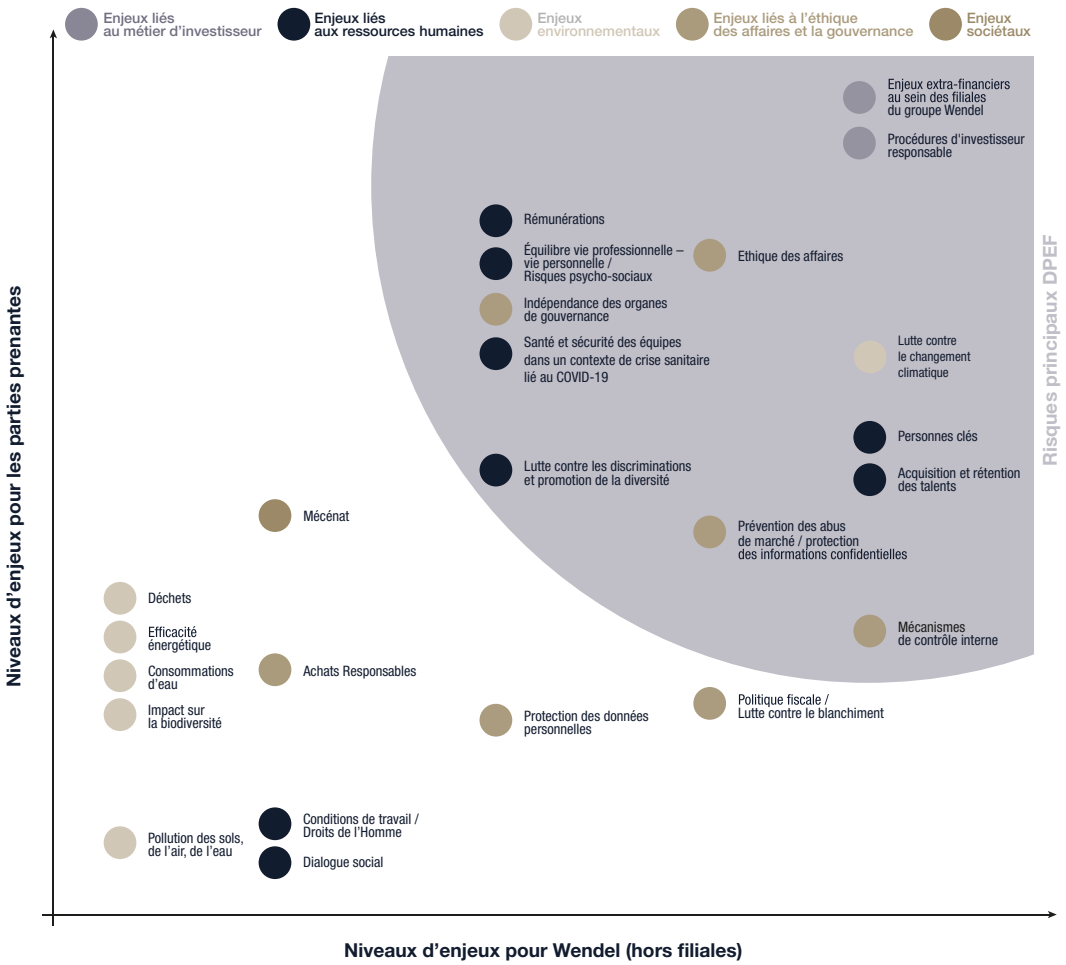
Dans le cadre de l'établissement de sa première matrice de matérialité en 2018, Wendel avait identifié les principaux risques extra-financiers portant sur son activité, à partir des risques opérationnels, sur la base d'entretiens avec ses différentes Directions, du référentiel international SASB et des rapports d'agences de notation extra-financières. Cette analyse des risques est mise à jour annuellement pour en assurer la pertinence, en collaboration entre les Directions du développement durable et de la communication, ressources humaines, audit interne, financière, et du Secrétariat général. En 2021, cette matrice de risque a fait l'objet d'une évolution à l'initiative du Comité de pilotage ESG avec la priorisation renforcée de l'enjeu du changement climatique.

En effet, le contexte particulier de l'année 2021, première année de mise en place de la taxonomie environnementale européenne, ainsi que le nombre significatif de questions d'investisseurs sur la démarche de prise en compte des effets du changement climatique au sein du Groupe poussent Wendel à considérer ceux-ci comme des enjeux ESG de premier plan.

La gestion du changement climatique fait l'objet d'un suivi attentif de la part du Directoire et du Conseil de surveillance.

Cette thématique fait l'objet d'un chapitre dédié au sein du paragraphe 4.1.8 – Plan Climat.

Les risques principaux qui ont été identifiés sont ceux présentés dans le cercle supérieur de la matrice suivante :



Au-delà des risques les plus matériels pour son activité, Wendel a identifié d'autres risques ESG non matériels qui sont également abordés dans cette déclaration de performance extra-financière, par souci d'alignement avec la stratégie ESG du Groupe déployée début 2020 (Présentée en partie 4.1.7).

Les risques principaux – au sens de la DPEF – ainsi que leurs politiques d'atténuation, les plans d'actions et les indicateurs de suivi sont présentés dans ce chapitre et sont identifiés dans le sommaire par les icônes suivantes :

DPEF

Description du risque

Politiques et résultats

La table de concordance ci-dessous fait le lien entre les informations extra-financières requises dans le cadre de la déclaration de performance extra-financière (DPEF) et les autres parties du Document d'enregistrement universel de Wendel, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques menées par la Société, conformément à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Thématiques	Paragraphe
Modèle d'affaires	
Description des principales activités (secteurs et/ou métiers), des produits ou services, incluant des chiffres clés (*i.e.* volume d'activité, effectifs, résultats) par activité/métier et/ou zone géographique	Cahier introductif et chapitre 1
Interactions au sein de sa ou ses filières/secteurs (*i.e.* catégories de clients, partenariats éventuels, recours à la sous-traitance, positionnement concurrentiel, relations avec les parties prenantes…)	Partie 1.2 – Paysage concurrentiel global
Enjeux et perspectives d'avenir de l'entité et de ses activités (*i.e.* tendances de marché, transformations en cours, enjeux sectoriels de développement durable)	Orientations stratégiques - partie 1.3.4
Éléments relatifs à la création de valeur et sa répartition entre les parties prenantes	Dividende : partie 8.1.2 Soutenir et renforcer nos engagements auprès de la société civile – partie 4.1.7.1.2
Vision et objectifs de l'entité (*i.e.* valeurs, stratégie, plan de transformation ou d'investissement)	Partie 1.3.4
Principaux risques liés à l'activité de Wendel	
Enjeux extra-financiers au sein des filiales du groupe Wendel et procédures d'investissement responsable	Partie 4.1.7.2
Risques liés aux ressources humaines des équipes Wendel	Partie 4.1.7.1.2 – *Favoriser l'employabilité, l'inclusion, le bien-être et l'engagement au travers d'actions concrètes*
Risque de non-indépendance des organes de gouvernance et mécanismes de contrôle	Partie 4.1.7.1.1 – *Assurer une gouvernance équilibrée*
Risques liés à l'éthique des affaires	Partie 4.1.7.1.1 – *Renforcer et préserver l'éthique des affaires au sein du Groupe*
Risques liés au changement climatique	Partie 4.1.7.1.1 – *Mesurer et piloter notre empreinte environnementale* Partie 4.1.8– Plan Climat
Autres informations mentionnées par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce	
Les conséquences sociales de l'activité, notamment en ce qui concerne les accords collectifs et leurs impacts, la lutte contre les discriminations et la promotion de la diversité, les engagements sociétaux, le handicap ;	Partie 4.1.7.1.2
Les conséquences environnementales de l'activité, notamment en ce qui concerne le changement climatique, l'économie circulaire, le gaspillage alimentaire, la lutte contre la précarité alimentaire, le respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable ;	Les enjeux climatiques de l'activité de Wendel font partie des risques principaux du Groupe. Le bilan carbone de la holding d'investissement est présenté en partie 4.1.7.1.1. L'empreinte carbone des investissements est présenté en partie 4.1.7.2. Les risques et opportunités liés au changement climatique sont présentés en partie 4.1.8 La démarche d'économie circulaire mise en place au sein de la Société est présentée en partie 4.1.7.1.1 – Mesurer et piloter notre empreinte environnementale Les autres risques environnementaux n'ont pas été identifiés comme pertinents au regard de l'activité d'investisseur de Wendel (en dehors des risques liés aux activités des sociétés contrôlées)
Les effets de l'activité quant au respect des Droits humains	Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT et des Droits humains – 4.1.7.1.2 Plan de vigilance – 4.1.5
Les effets de l'activité quant à la lutte contre la corruption.	Partie 4.1.7.1.1 – *Renforcer et préserver l'éthique des affaires au sein du Groupe*

Au niveau des filiales du groupe Wendel

Au 31 décembre 2021, Wendel est l'actionnaire majoritaire de Bureau Veritas, Constantia Flexibles, Stahl, et CPI. La société Cromology, détenue depuis 2006, a fait l'objet d'un processus de cession annoncé le 20 octobre 2021 et finalisé en janvier 2022. Du fait du processus de cession amorcé en fin d'année 2021, Cromology est exclue du présent exercice de reporting extra-financier.

Les états financiers de l'ensemble de ces entreprises font l'objet d'une intégration globale dans les comptes consolidés du Groupe et doivent être inclus dans la déclaration de performance extra-financière de Wendel ainsi que sa revue par un organisme tiers indépendant (OTI), conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code du commerce.

De ce fait, le même exercice a été réalisé dans chacune des sociétés du portefeuille faisant partie du périmètre consolidé par intégration globale, et a été mis à jour pour l'exercice 2021. Wendel, aidé d'un cabinet de conseil externe, a fourni une méthodologie d'identification et de priorisation des principaux risques extra-financiers aux sociétés du périmètre concerné (hors Bureau Veritas) : Constantia Flexibles, Stahl et CPI. Les résultats de ces travaux ont été validés par l'instance de gouvernance appropriée de chacune de ces et la méthodologie d'analyse des risques utilisée a fait l'objet d'une revue par un OTI. Les principaux risques sont présentés pour chacune des sociétés contrôlées (chapitre 4.2 – *Les filiales de Wendel revues par un organisme tiers indépendant*), à l'exception de Cromology, entité ayant fait l'objet d'un processus de cession.

Bureau Veritas, première société contrôlée de Wendel, cotée sur Euronext Paris et faisant partie de l'indice *Next* 20 (Compartiment A, Code Isin, FR0006174348, mnémonique : BVI), publie sa propre DPEF, disponible dans son Document d'enregistrement universel 2021 et faisant l'objet d'une revue par un OTI. Wendel publie dans la partie de ce chapitre dédiée aux sociétés du portefeuille une introduction aux informations extra-financières de Bureau Veritas.

Par ailleurs, les données des sociétés contrôlées qui sont publiées dans les parties 4.1.7.2 – *Wendel, investir pour le long terme : Bâtir des entreprises durables, 4.1.8 - Plan Climat, et 4.1.9 Taxonomie verte européenne,* concernent les filiales du périmètre consolidé par intégration globale (Bureau Veritas, Constantia Flexibles, Stahl et CPI), à l'exception de Cromology, entité ayant fait l'objet d'un processus de cession.

Chaque filiale et participation du Groupe sont appelées à développer une politique ESG répondant à ses enjeux spécifiques. Toutefois, dans le cadre de sa feuille de route ESG, Wendel encourage les sociétés concernées à prendre en compte quatre priorités : la lutte contre le changement climatique, la sécurité des employés et des consommateurs, la parité de genre et la performance ESG de l'offre de produits et services. Chaque société a ainsi établi des objectifs et des plans de mise en œuvre adaptés à l'environnement réglementaire de leurs secteurs et à leurs stratégies de développement propres. Les entreprises du Groupe interviennent dans des secteurs très variés (voir section 1.4 – *Filiales et participations*) et présentent également des maturités différentes dans la mise en œuvre de politiques et d'indicateurs ESG dédiés. Wendel n'estime donc pas pertinent de consolider tous les indicateurs utilisés dans la mesure où, dans certains cas, ces informations n'auraient vraiment pas de signification opérationnelle.

En revanche, afin de permettre une lecture globale de la performance ESG du Groupe, Wendel publie des indicateurs de performance ESG consolidés sur chacune de ses quatre priorités ainsi que des indicateurs de suivi des politiques ESG des sociétés contrôlées, qui reflètent la démarche d'actionnaire responsable de la Société.

4.1.5 Devoir de vigilance

Afin de répondre aux exigences de la loi du 27 mars 2017 sur le Devoir de vigilance, le Comité de pilotage ESG de Wendel a mis en place un groupe de travail en 2016 afin d'établir un plan de vigilance applicable aux sociétés du Groupe entrant dans le périmètre de cette réglementation. Les principales sociétés concernées par le Devoir de vigilance dans le Groupe sont les suivantes : Bureau Veritas, Constantia Flexibles, Stahl et CPI.

Dans le cadre des informations publiées en vertu des dispositions de l'article R- 225-105-1 du Code de commerce, un certain nombre d'outils et de procédures sont déjà mises en place sur les thématiques couvertes par le Devoir de vigilance.

En tant que société d'investissement qui exerce un rôle d'actionnaire professionnel, Wendel n'entre pas dans le *management* opérationnel de ses filiales mais veille à ce que les risques ciblés par la réglementation sur le Devoir de vigilance soient pris en compte par les filiales qu'elle contrôle sur la base des risques liés à leur activité. Dans ce cadre, les sociétés concernées ont répondu à un questionnaire sur leur univers de risques au regard des sujets couverts par la réglementation relative au Devoir de vigilance :

- prévention de la violation des Droits humains et des libertés fondamentales ;
- santé et sécurité des personnes ;
- prévention des atteintes à l'environnement.

Sur la base de ce questionnaire, les sociétés du périmètre concerné publient dans le présent Document d'enregistrement universel un plan de vigilance conformément à la réglementation applicable. Pour les sociétés contrôlées non cotées du Groupe, les plans de vigilance peuvent être consultés aux chapitres suivants :

- Constantia Flexibles (partie 4.2.2.7)
- CPI (partie 4.2.3.5)
- Stahl (partie 4.2.4.7)

Au niveau de Wendel, compte tenu de son activité de *holding* composée d'une équipe restreinte, les enjeux relatifs au Devoir de vigilance concernent principalement ses sociétés contrôlées Sur l'exercice 2021, Wendel a néanmoins mené les actions suivantes en vue de renforcer sa démarche de prévention contre toute atteinte potentielle aux Droits humains, à la santé et la sécurité des personnes, et à l'environnement :

- signature de la Charte éthique par l'ensemble des collaborateurs et des nouveaux arrivants. Cette Charte éthique prévoit notamment un rappel du strict respect des conventions internationales en matière de respect des droits humains auquel se soumet Wendel, et propose un ensemble de règles et de dispositifs garantissant un environnement de travail plus sûr (respect au travail, procédure d'alerte en cas de manquement etc.). Cette charte est portée à la connaissance de l'ensemble des tiers et partenaires avec lesquels le Groupe engage une relation transactionnelle. Wendel exige l'adoption de standards similaires dans les sociétés de portefeuille dans lesquelles elle investit ;
- poursuite de la mise en place du travail à distance en conformité avec la réglementation applicable sur le travail sur site et à distance dans les pays où le Groupe est présent lorsque les autorités locales réclamaient cette mise en place. Les équipes Wendel maintiennent un dialogue permanent avec les équipes dirigeantes des sociétés du portefeuille afin de les accompagner et les conseiller dans la gestion des différents épisodes de la pandémie liée à la Covid-19, pour que soient prises les meilleures dispositions pour protéger le personnel des sociétés tout en assurant la continuité de l'activité ;
- renforcement de l'outil interne Wendel Protect début 2022 *via* le développement d'un module d'évaluation ESG, qui évalue les tiers sur la base de critères de durabilité lorsqu'un montant-seuil est dépassé sur l'année. Ce module vise à sélectionner et privilégier des tiers soucieux de la prise en compte des critères environnementaux et sociaux dans leur propre chaîne de valeur, par exemple *via* la mise en place d'une Charte d'achats responsables ou l'obtention de labels tiers.

En 2021, l'analyse du risque et des opportunités climatiques menée par Wendel (comme annoncé dans le précédent plan de vigilance) n'a pas mis en évidence de risque d'atteinte majeure à l'environnement.

La procédure d'alerte interne de Wendel est ouverte aux signalements d'atteintes sociales et environnementales graves, tels que visés par la réglementation sur le Devoir de vigilance. Elle est disponible sur le site Internet de Wendel, au sein de l'espace ESG : www.wendelgroup.com.

4.1.6 Temps forts dans l'engagement ESG de Wendel en 2021-2022

Février 2021 – Wendel organise un *roadshow* dédié aux sujets de gouvernance à destination de ses investisseurs institutionnels et des principaux *proxy advisors*.

Février 2021 – Wendel offre à tous ses collaborateurs la possibilité de dédier une journée de travail par an à une activité associative de leur choix.

Mars 2021 – Wendel annonce l'intégration d'objectifs ESG dans les conditions financières de son crédit syndiqué non tiré.

Mars 2021 – Wendel décroche le statut *Prime auprès de l'organisme d'évaluation ISS. Ce statut* distingue les meilleures performances ESG sur chaque secteur d'activité.

Mai 2021 – Les locaux de Wendel au Luxembourg sont désormais alimentés en électricité renouvelable.

Mai 2021 – Wendel confirme la notation AA (leader sectoriel) auprès de l'agence de notation MSCI.

Juin 2021 – À l'occasion de la Semaine pour la qualité de vie, Wendel propose une série de formations en distanciel ouvertes à tous les collaborateurs.

Juillet 2021 – Wendel engage une campagne de sensibilisation et d'information à destination de tous les collaborateurs sur le sujet de la cybersécurité.

Juillet 2021 – Le plan d'attribution de stock-options 2021-2024 inclut une condition liée à l'analyse et la gestion du risque climatique dans les sociétés du portefeuille.

Septembre 2021 – Wendel fait progresser sa notation Sustainanalytics, passant de « risque faible » à « risque négligeable » et se classe parmi les 50 entreprises les mieux notées sur son secteur.

Septembre 2021 – Wendel remporte le Prix « Diversité dans les organes de direction », dans le cadre des Grands Prix du Gouvernement d'Entreprise 2021.

Octobre 2021 – À l'occasion de la Semaine européenne du développement durable, Wendel participe à un projet de compensation carbone d'une partie de ses émissions, choisi par les collaborateurs.

Octobre 2021 – Wendel est lauréat du Grand Prix de la Transparence 2021, Toutes Catégories, et nominé pour les prix relatifs à la Charte éthique et la qualité de l'information ESG.

Novembre 2021 – Wendel met à jour sa politique d'exclusion en ajoutant l'exclusion de nouveaux secteurs d'activité.

Novembre 2021 – Wendel est à nouveau membre des indices Dow Jones Sustainability Europe et Monde et réalise un score de 76/100.

Décembre 2021 – Finalisation de l'analyse des risques et opportunités liés au changement climatique au sein du portefeuille.

Décembre 2021 – Wendel reçoit la note B- en réponse au questionnaire *Climate Change 2020* du *Carbon Disclosure Project*.

Décembre 2021 – Wendel participe à la première conférence émetteurs sur le thème de l'ESG organisée par la Société française des analystes financiers (SFAF) sa stratégie ESG.

Janvier 2022 – Wendel fait progresser sur score au questionnaire extra-financier Gaia Rating, passant de 69/100 À 75/100.

Janvier 2022 – Présentation aux équipes d'investissement des attentes en matière d'ESG qui sont adressées aux sociétés du portefeuille.

Janvier 2022 – Wendel participe pour la première fois à l'exercice de notation extra-financière du Financial Times Stock Exchange (FTSE) et obtient un score de 3,4/5, au-dessus de la moyenne de 2,4 sur son secteur.

Récapitulatif des notations extra-financières de Wendel

	2021	2020
Member of Dow Jones Sustainability Indices Powered by the S&P Global CSA	Inclusion dans le *Dow Jones Sustainability Index* Europe et Monde, avec un score de 76	Inclusion dans le *Dow Jones Sustainability Index* Europe et Monde, avec un score de 71
MSCI	Noté double AA, classé parmi les *leaders* du secteur	Noté double AA, classé parmi les *leaders* du secteur
SUSTAINALYTICS	Classé en *Negligeable Risk*, 1er parmi ses pairs de même niveau de capitalisation boursière et dans le top 50 des meilleurs *performers* au sein de son industrie	Classé en *Low Risk*, et 1er parmi ses pairs de même niveau de capitalisation boursière
CDP DRIVING SUSTAINABLE ECONOMIES	Note de B-, marque une prise en compte soutenue des impacts du changement climatique dans les activités du Groupe	Note de B (première participation en 2020), marque une prise en compte soutenue des impacts du changement climatique dans les activités du Groupe
Gaïa RATING	Note de 75/100	Note de 69/100, au-dessus de la moyenne du secteur (51/100)
V.E	Note de 43/100	Note de 41/100
FTSE Russell	Notée 3,4/5 Au-dessus de la moyenne du secteur (2,4/5)	N/A
Corporate ESG Performance Prime RATED BY ISS ESG	Notée C+, statut Prime Parmi le top 10 % des entreprises du secteur & les entreprises les plus transparentes	N/A

Aperçu de la performance ESG 2021 des participations consolidées de Wendel

		Bureau Veritas	Constantia Flexibles	stahl	CPI	Portefeuille Wendel - actifs contrôlés
CHANGEMENT CLIMATIQUE	Émissions 2021	637 513 tCO^2	1 639 $ktCO^2$	597 711 tCO^2	2 403 tCO^2	1 614 917 Tco^2
	Objectif de réduction	2 tCO^2/salarié d'ici 2025 (actuellement 2,49 tCO^2/salarié)	Réduire de 24 % les émissions de CO^2 d'ici 2030	Réduire de 20 % les émissions de CO^2 d'ici 2030	5 tCO^2/salarié d'ici 2024 (actuellement 8 tCO^2/salarié)	75 % des sociétés contrôlées du portefeuille se sont engagées à définir un objectif de réduction aligné sur les exigences de l'Accord de Paris (certifié par la SBTI)
	Engagé envers la SBTi	OUI	OUI	OUI	NON	
DIVERSITÉ ET PARITÉ FEMMES-HOMMES	% de femmes au sein du Conseil d'administration	42 %	12,5 %	22 %	25 %	26 %
	% de femmes à des postes de management	23 %	20 %	25 %	54 %	23 %
	Engagement pour une meilleure parité femmes-hommes	Atteindre 35 % de femmes à des postes de direction d'ici 2025	Plan d'action pour augmenter le nombre de femmes cadres	25 % de femmes au Comité exécutif en 2023	45 à 50% de femmes parmi les cadres de direction et administrateurs d'ici 2024	100 % des sociétés contrôlées se sont engagées à améliorer la parité hommes-femmes
SANTÉ ET SÉCURITÉ	Taux de fréquence des accidents du travail	0,27*	2,8**	1,37	1,64	1,14
	Système de management de la santé et de la sécurité (OHSAS 18001/ISO 45001)	OUI	OUI	OUI	NON (non pertinent pour une structure comme CPI)	100 % des entreprises ont inclus la santé et la sécurité parmi les priorités dans leur feuille de route ESG
DURABILITÉ DES PRODUITS ET SERVICES	% du chiffre d'affaires issu des produits et services durables	52% (estimation sur la base des ventes 2021)	55 % (estimation)	57 %	100 %	54 %
	Plans d'action associés	BV Green Line, services et solutions durables	Solutions d'emballages flexibles recyclables	Solutions bas-carbone éligibles à la taxonomie verte européenne - forte teneur en eau	Toutes les formations CPI	100 % des sociétés contrôlées du portefeuille ont identifié des plans d'action pour fournir des produits et services durables

*Le taux de fréquence des accidents de Bureau Veritas est calculé en incluant l'ensemble des accidents survenus, avec et sans arrêt
**Le taux de fréquence des accidents de Constantia s'appuie sur les heures de travail réelles et non théoriques

4.1.7 Stratégie ESG du groupe Wendel

L'approche ESG de Wendel est fondée sur la responsabilité et sur des valeurs fondamentales que sont l'engagement, l'excellence et l'esprit d'entrepreneuriat.

Ces valeurs guident le comportement de Wendel à la fois en tant qu'entreprise et en tant qu'investisseur afin d'accomplir sa mission : s'associer avec des équipes entrepreneuriales pour bâtir des *leaders* durables dont les performances à long terme créeront de la valeur pour l'ensemble des parties prenantes.

À cette fin, et dans le cadre de la nouvelle stratégie ESG publiée début 2020 et dont l'essentiel des orientations est fixé à horizon 2023, Wendel a défini deux principaux levier**s** :

(1) son comportement en tant qu'entreprise, et son engagement envers ses collaborateurs et ses communautés. Le Groupe a l'ambition de devenir un modèle pour ses pairs, en adoptant une attitude responsable dans la façon de conduire ses projets ;

(2) son comportement en tant qu'investisseur. En tant qu'actionnaire professionnel investissant pour le long terme, Wendel veut avoir un impact positif dans la société et contribuer à un avenir durable, en soutenant ses entreprises dans leur transformation pour devenir des *leaders* durables.

Wendel, une entreprise responsable : FAVORISER L'EXCELLENCE ET L'ENGAGEMENT		Wendel, investir pour le long terme : BÂTIR DES ENTREPRISES DURABLES
Respecter les standards les plus élevés en matière de gouvernance, d'éthique et de gestion environnementale et opérationnelle	Favoriser l'employabilité, l'inclusion, le bien-être et l'engagement au travers d'actions concrètes	Investir pour soutenir la prospérité et la transformation des entreprises dans le respect de la société et de l'environnement

Wendel a défini des engagements assortis d'objectifs clairs et mesurables pour développer sa performance ESG en tant qu'entreprise et celle de ses sociétés en portefeuille. Le Groupe a également déployé les ressources nécessaires pour permettre de répondre à ces nouvelles attentes.

L'année 2021 représente la seconde année de déploiement de cette feuille de route.

Les principaux risques extra-financiers qui ont été identifiés par Wendel (risques extra-financiers au sein des filiales, risques liés aux ressources humaines, aux organes de gouvernance et mécanismes de contrôle, et à l'éthique des affaires) ainsi que les démarches d'atténuation en place sont abordés au sein de cette présentation de la démarche stratégique du Groupe.

4.1.7.1 Wendel, une entreprise responsable : Favoriser l'excellence et l'engagement

4.1.7.1.1 Respecter les standards les plus élevés en matière de gouvernance, d'éthique, et de gestion environnementale et opérationnelle

Assurer une gouvernance équilibrée

Indépendance des organes de gouvernance DPEF

Description du risque

Wendel a un actionnaire de contrôle, la société Wendel-Participations SE, qui détient, au 31.12.2021, 39,29 % du capital de Wendel et 51,41 % des droits de vote théoriques. Il pourrait résulter de cette situation un risque de conflit d'intérêts ou de non-respect du principe d'égalité entre actionnaires.

Politiques et résultats

Diverses mesures de bonne gouvernance sont appliquées pour éviter ce risque. Tout d'abord, la structure duale de Wendel, société à Directoire et Conseil de surveillance, permet de dissocier clairement les fonctions exécutives, exercées par un Directoire indépendant, des fonctions de contrôle, exercées par le Conseil de surveillance (voir section 2.1.7 – Répartition des pouvoirs entre le Directoire et le Conseil de surveillance). Au sein même du Conseil de surveillance, les membres indépendants représentent 40 % des membres (hors les représentants des salariés), ce qui est supérieur aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef (voir section 2.1.1 – Le Conseil de surveillance et son fonctionnement). En outre, depuis 2018, le Président du Conseil de surveillance de Wendel n'assure pas la fonction de Président du Conseil d'administration de Wendel-Participations. Enfin, le règlement intérieur du Conseil de surveillance prévoit une procédure de prévention et de gestion des conflits d'intérêts, et confie une mission spécifique au membre référent du Conseil de surveillance (qui est un membre indépendant) en matière de conflits d'intérêts avec l'actionnaire majoritaire.

Robustesse des mécanismes de contrôle interne DPEF

Description du risque

Wendel doit s'assurer de l'efficacité du contrôle interne de sa propre organisation et de celle de ses filiales consolidées, afin de maîtriser les risques portant sur leurs activités opérationnelles.

Politiques et résultats

Concernant les procédures de contrôle interne, se référer au chapitre 3 (voir section 3.3 – Dispositif de gestion des risques et de contrôle interne).

Renforcer et préserver l'éthique des affaires au sein du Groupe

Description du risque

Dans le cadre de l'éthique des affaires, Wendel a identifié comme risques principaux au sens de la DPEF les risques suivants :

- la corruption ;
- les abus de marché.

D'autres risques liés à l'éthique des affaires sont pris en compte par Wendel et mentionnés à la suite de l'exposition de ces deux risques DPEF prioritaires.

Lutte contre la corruption DPEF

Description du risque

La cartographie des risques établie pour Wendel (à savoir Wendel SE, ses *holdings* et ses bureaux étrangers) a montré que le risque de corruption pouvait survenir dans le cadre de certaines de ses activités, notamment de son activité d'investissement. Par exemple, ce risque pourrait se produire lors d'un investissement afin d'influencer l'issue d'un processus compétitif, ou pour obtenir des autorisations spécifiques ou des informations confidentielles.

La corruption fausse le jeu de la concurrence et le fonctionnement normal du marché économique. Si elle advenait, elle serait très préjudiciable à la réputation de Wendel et de ceux qui l'ont commise ou laissé faire. Elle exposerait Wendel à des conséquences financières particulièrement dommageables, ainsi qu'à des sanctions administratives et pénales. Elle pourrait perturber la bonne marche du groupe Wendel et déstabiliser ses activités.

Politiques et résultats

Au niveau de Wendel

Le Directoire érige la prévention et la détection des faits de corruption comme une priorité pour le groupe Wendel et s'engage en faveur d'une politique de tolérance zéro en matière de corruption. Tout recours à la corruption dans les affaires du groupe Wendel, ainsi que dans ses relations avec ses partenaires ou avec des tiers, publics et privés, est strictement interdit.

Pour prévenir ce risque, le Directoire a mis en place un programme robuste de lutte contre la corruption et le trafic d'influence conforme à la Loi Sapin 2 et aux recommandations de l'Agence française anti-corruption (AFA). La Direction de la conformité Groupe et celle de l'audit interne en assurent le suivi, le contrôle et la constante amélioration.

En 2021, le recrutement d'une nouvelle personne au sein de l'équipe conformité a aussi permis le renforcement de cette dernière dans l'objectif d'assurer un déploiement efficace du dispositif Sapin 2. Cette initiative témoigne également du fort engagement de l'instance dirigeante de Wendel dans la lutte contre la corruption en y allouant tous les moyens nécessaires.

Par ailleurs, Wendel conduit régulièrement une revue de la cartographie des risques liés à la corruption. En 2021, lors de l'exercice d'évaluation annuelle relatif au besoin de mise à jour de la cartographie, aucune nouvelle zone d'exposition au risque de corruption n'a été identifiée. Cependant, afin de mieux refléter l'ensemble des contrôles en place, les mesures d'atténuation des risques ont été revues et recensées de manière détaillée pour chaque scénario de corruption, ceci permettant aussi un meilleur alignement avec les exigences de l'AFA.

Concernant le système d'alerte, la politique associée a été distribuée à l'ensemble des collaborateurs en 2019 ; un rappel du dispositif en place est fait régulièrement et notamment, en 2021, il a pris la forme d'une communication sur le site intranet de Wendel. Cette communication a eu pour but d'assurer que tous les employés de Wendel aient connaissance de la procédure à suivre et comprennent comment utiliser le système et faire remonter une alerte. Cette politique est disponible sur le site Internet de Wendel, dans l'espace ESG du site www.Wendelgroup.com. Aucune alerte n'a été reçue en 2021.

La politique de prévention de la corruption a été entièrement refondue et diffusée en 2019 pour l'adapter aux risques spécifiques liés aux activités de Wendel tels qu'identifiés dans la cartographie des risques. Cette politique est intégrée au règlement intérieur et le non-respect de ses obligations expose l'ensemble des salariés de Wendel à des sanctions disciplinaires, pouvant aller jusqu'au licenciement pour faute.

En 2021, à la suite de la publication des nouvelles recommandations ainsi que du nouveau questionnaire de l'AFA, une analyse a été effectuée afin d'identifier d'éventuels points d'amélioration du dispositif en place. Les résultats de cette analyse n'ont pas mis en évidence d'écarts significatifs.

Par ailleurs, Wendel a aussi mis en place une Charte de conformité anti-corruption, ayant pour but de définir le rôle et les responsabilités de la fonction *Compliance* de Wendel ; celle-ci a été formalisée et distribuée aux collaborateurs Wendel en 2019 et leur est à tout moment accessible depuis l'intranet de Wendel, tout comme pour la politique anti-corruption.

En ce qui concerne le déploiement effectif du dispositif anti-corruption, un ensemble étoffé de contrôles spécifiques à la loi Sapin 2 a été conçu et mis en place. Courant 2020, un outil dédié à la conformité et au contrôle interne – Wendel Protect – a été déployé afin de rationaliser et optimiser les processus de conformité et d'en améliorer la traçabilité, par exemple en ce qui concerne les cadeaux et invitations ou les conflits d'intérêts. En 2021, le plan de suivi de ces contrôles a été mis à jour pour documenter de façon détaillée toutes les vérifications qui relèvent de la compétence de l'équipe conformité dans le cadre de la lutte contre la corruption.

De plus, en 2021, Wendel a encore amélioré le processus d'évaluation des tiers, en optimisant les différents niveaux de *due diligence* de ses contreparties afin d'assurer un dispositif agile, dans le respect des nouvelles recommandations de l'AFA. À noter que le processus en place prévoit un lien fort avec les procédures comptables empêchant le paiement d'un tiers qui n'aurait pas été évalué au préalable. Par ailleurs, les contrôles comptables ont aussi fait l'objet d'une revue en 2021, avec l'aide d'un cabinet externe, afin de mieux documenter l'ensemble des contrôles plus spécifiquement destinés à déceler des pratiques de corruption. En ce qui concerne son activité d'investissement, l'équipe conformité de Wendel réalise, en collaboration avec des cabinets externes, des diligences aussi approfondies que possible en matière de corruption avant la réalisation de toute opération d'investissement. Les analyses portent sur une vérification de l'intégrité de la cible et de son équipe de direction, mais aussi sur la définition du profil de risque de la cible en matière de corruption et sur l'évaluation du dispositif conformité en place, lorsqu'il est existant.

En matière de sensibilisation, des formations relatives aux risques de corruption sont régulièrement dispensées à tous les collaborateurs ; une formation dédiée au processus d'évaluation des tiers a été effectuée en 2021 et un *e-learning* plus général concernant la lutte contre la corruption a été lancé en janvier 2022. Par ailleurs, l'équipe conformité veille à diffuser une culture de la conformité *via* des rappels réguliers des procédures à suivre dans le cadre du programme en place.

Enfin, l'ensemble de toutes ces mesures a fait l'objet d'un contrôle de la part de la Direction de l'audit interne de Wendel en 2021. Les résultats du rapport ont été présentés au Comité d'audit de Wendel en Juin 2021 ; dans l'ensemble, le dispositif en place a été évalué comme étant en adéquation avec les exigences réglementaires.

Au niveau des sociétés contrôlées du portefeuille

Wendel veille également au déploiement des mesures prévues par la loi Sapin 2 au sein des sociétés contrôlées de son portefeuille. Wendel exige que le programme Sapin 2 soit régulièrement mis à l'ordre du jour des Comités d'audit et organise, selon les besoins, des réunions régulières avec les Responsables Conformité des sociétés afin de les orienter et d'échanger sur des points spécifiques. En particulier, afin de continuer à suivre les progrès faits en matière de lutte contre la corruption, chacune des sociétés contrôlées produit un rapport annuel relatif au dispositif Sapin 2, présentant les principales améliorations réalisées ainsi qu'un plan d'actions relatif à l'année suivante. De plus, un point d'étape sur l'avancement du plan d'actions est prévu au Comité d'audit à la mi-année.

En 2021, Wendel a aussi organisé deux sessions d'échange (appelées *Compliance Forum*) avec les responsables conformité des sociétés du portefeuille. Ces sessions ont eu pour objectif de partager les bonnes pratiques en matière de contrôles anti-corruption et de revoir les points clefs des nouvelles recommandations de l'AFA.

Enfin, les sociétés du portefeuille signent chaque année une déclaration de conformité aux obligations résultant de la loi Sapin 2 en matière de corruption (*Compliance Statement*).

Prévention des abus de marché

DPEF

Description du risque

Compte tenu de son activité d'investisseur et de son statut de société cotée sur le marché réglementé d'Euronext Paris, il peut exister des informations privilégiées concernant Wendel. Une information est qualifiée de privilégiée s'il s'agit d'une information précise, qui n'a pas été rendue publique, qui concerne directement ou indirectement les sociétés du groupe Wendel ou leurs titres et qui, si elle était rendue publique, serait susceptible d'avoir une influence sensible sur le cours des titres concernés (cf. art 7 du règlement européen 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 sur les abus de marché – dit « Règlement MAR »). Dans ce cadre, Wendel se doit de prévenir tout abus de marché.

Politiques et résultats

Wendel s'assure de sa conformité avec le Règlement MAR. Elle communique une information exacte, précise et sincère aux investisseurs, aux actionnaires et aux analystes. Elle veille également à respecter l'égalité d'information entre actionnaires.

Un Comité de déontologie – composé des membres du Directoire, du Déontologue et du Directeur général adjoint chargé des finances – veille au respect de la réglementation boursière au sein de Wendel.

Une Charte de confidentialité et de déontologie boursière définit les règles qui s'imposent à tous les salariés et mandataires sociaux de Wendel en matière de prévention d'abus de marché. Les principales règles édictées par cette charte figurent à la section [2.1.8] du Document d'enregistrement universel. La charte est régulièrement revue et mise à jour. Par ailleurs, les principales dispositions de la charte qui s'appliquent aux membres du Conseil de surveillance sont reprises dans le règlement intérieur du Conseil de surveillance.

Une procédure de qualification de l'information privilégiée a été définie et mise en place. Des listes d'initiés sont ouvertes à chaque fois que nécessaire et des périodes de fenêtres négatives – pendant lesquelles toute opération sur les titres Wendel est interdite – ont été instaurées. Des listes de confidentialité peuvent également être ouvertes en présence d'informations non encore privilégiées mais potentiellement précises ou sensibles. Wendel a déployé un outil digital pour la gestion de ces listes et fenêtres négatives, qui automatise leur traitement et assure une meilleure traçabilité.

Autres démarches portées par le programme de conformité de Wendel

Wendel porte une attention toute particulière à la mise en œuvre de son programme de conformité dans un contexte réglementaire fortement évolutif. En effet, Wendel entend agir de manière éthique dans toutes ses activités et souhaite prévenir les risques de non-conformité. À cet effet, en plus des dispositifs déjà présentés ci-dessus, qui représentent les mesures mises en place pour gérer les enjeux réglementaires les plus importants au regard du secteur d'activité de Wendel et au sens de la DPEF, d'autres processus de conformité ont été définis ; ces derniers ont pour objectif de compléter la démarche conformité de Wendel afin d'assurer le respect, par tous ses dirigeants et salariés, non seulement des normes législatives et réglementaires, mais aussi de l'ensemble des valeurs et des engagements du Groupe en matière d'intégrité et d'éthique des affaires.

La mise en œuvre de programme de conformité est, par conséquent, de nature à renforcer la réputation de Wendel au bénéfice de toutes ses parties prenantes dans le respect de ses engagements de long terme.

Afin de favoriser une vision d'ensemble, les autres initiatives faisant partie du programme de conformité de Wendel adopté à l'initiative du Directoire sont décrites ci-après.

Charte éthique

Entièrement révisée en 2020 et adoptée par le Directoire avec le soutien du Conseil de surveillance, la Charte éthique de Wendel a pour objectif d'inscrire l'activité d'investisseur de long terme du Groupe dans une démarche d'exemplarité en matière de conduite des affaires. Elle illustre notamment la volonté de la Société d'adopter une conduite responsable et loyale envers ses collaborateurs et ses parties prenantes, en allant au-delà des exigences purement légales. Cette charte a pour objectif d'assurer la conformité permanente des activités de Wendel vis-à-vis des lois et règlements, tout en renforçant l'éthique du Groupe en matière de respect des droits humains, d'accompagnement des collaborateurs et d'engagement citoyen.

Les principes et valeurs éthiques édictés dans cette charte guident la conduite des affaires. Wendel promeut une approche fondée sur la responsabilité de chacun et applique une tolérance zéro dans ce cadre.

Cette charte s'applique à tous les collaborateurs et dirigeants de la Société, de ses *holdings* et de ses implantations internationales. Wendel exige des sociétés dans lesquelles elle investit l'adoption de standards similaires. La charte peut être consultée sur le site Internet de Wendel, au sein de l'espace ESG : www.Wendelgroup.com.

À noter qu'en 2021, la charte a fait l'objet d'une nouvelle revue par le Directoire : les modifications qui ont été apportées concernent essentiellement la partie ESG et ont pour objectif de préciser la politique de Wendel en matière d'investissement responsable.

Protection des informations confidentielles

Dans le cadre de son activité d'investisseur pour le long terme, Wendel traite de nombreuses données confidentielles concernant les sociétés en portefeuille, les potentielles cibles et les projets d'acquisition ou de désinvestissement.

Une Charte de confidentialité et de déontologie boursière prévoit les règles qui s'imposent à tous les salariés et mandataires sociaux de Wendel en matière de protection des informations confidentielles. Les principales règles édictées par cette charte figurent à la section 2.1.8 du présent Document d'enregistrement universel.

Respect des sanctions économiques

Wendel a établi dès 2017 sa politique en matière de sanctions internationales. Wendel (ses *holdings* et ses bureaux étrangers) veille à ne pas exercer d'activité interdite par les réglementations en matière de sanctions et embargos, et à ne pas entrer en relation avec des personnes physiques ou morales figurant sur des listes de sanctions. Des procédures de contrôle des antécédents (*background checks)* sont réalisées chaque fois que nécessaire sur la base d'outils dont Wendel s'est équipé ou, pour les cas plus complexes, d'enquêtes externes.

Lutte contre le blanchiment

La politique de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (AML-CFT), est en vigueur depuis 2017 et s'applique à Wendel SE, ses *holdings* et ses implantations internationales.

En outre, dans le cadre de la réglementation AIFM à laquelle est soumise la société de gestion luxembourgeoise (Wendel Luxembourg S.A.) et ses filiales, une politique AML- CFT spécifique est en place et revue annuellement. Tous leurs employés et administrateurs suivent chaque année une formation sur le sujet. Le Responsable de la Conformité de l'AIFM, agréé par la CSSF, veille au respect des règles et de la politique AML-CFT. En particulier, il détermine l'étendue des mesures de diligence raisonnable à effectuer en fonction du niveau de risque attribué à chaque investisseur ou investissement. Il rapporte au Comité des Directeurs de l'AIFM qui analyse régulièrement les questions de conformité.

Politique fiscale

Le premier objectif de la politique fiscale de Wendel est d'assurer sécurité juridique et stabilité sur le long terme. Wendel considère que les montages agressifs et artificiels créent à long terme des risques financiers et réputationnels qui sont contraires à ses intérêts et à ses valeurs. Wendel s'engage à ne pas utiliser de structures domiciliées dans des territoires considérés comme des paradis fiscaux [(1)] et ayant pour but de réduire le montant des impôts dus.

Wendel veille également à la conformité de ses activités aux lois et réglementations fiscales en vigueur. En particulier, Wendel s'assure que ses opérations ne l'engagent pas dans une situation qui pourrait être qualifiée d'évasion fiscale [(2)] et que les transactions intragroupes respectent le principe de pleine concurrence issu des principes directeurs de l'OCDE sur les prix de transfert.

Wendel s'assure que les déclarations fiscales et les paiements sont effectués conformément aux réglementations des juridictions dans lesquelles elle exerce ses activités.

Wendel est engagée à échanger avec les autorités fiscales de manière coopérative et transparente, notamment à l'occasion des contrôles fiscaux.

Wendel participe, principalement au travers d'organisations professionnelles, aux initiatives auprès des législateurs ou organisations gouvernementales nationales et internationales qui tendent à améliorer la sécurité fiscale et à encourager une croissance durable.

Wendel SE dépose chaque année, pour le compte de Wendel-Participations, une déclaration pays par pays *(Country by Country reporting)* auprès de l'administration fiscale française. Cette déclaration est ensuite échangée automatiquement avec toutes les administrations fiscales des pays dans lesquels la Société ou ses filiales opèrent.

La gestion des incertitudes sur les traitements fiscaux fait partie intégrante du processus global de gestion des risques au sein du Groupe. Dans ce cadre, le Directeur fiscal informe régulièrement le Comité d'audit et le Comité de gestion sur la situation fiscale globale du Groupe, l'état des risques et des litiges éventuels et les principaux changements anticipés.

Procédure d'alerte

Comme indiqué dans la section dédiée à la lutte contre la corruption, le dispositif d'alerte professionnelle a été actualisé en 2019 et un rappel de son fonctionnement a été effectué auprès de l'ensemble des collaborateurs en 2021. Ce dispositif d'alerte couvre, outre la lutte contre la corruption, les domaines suivants : financier et comptable, déontologie boursière, pratiques anticoncurrentielles, santé, hygiène et sécurité au travail, lutte contre les discriminations et le harcèlement au travail, protection de l'environnement, droits de l'homme et libertés fondamentales.

À noter qu'une ligne d'alerte est également accessible à l'ensemble des tiers travaillant avec Wendel. Les modalités d'accès sont définies dans la procédure d'alerte, disponible sur le site Internet de Wendel dans l'espace ESG : www.wendelgroup.com.

Protection des données personnelles

Wendel prend très au sérieux le respect de la vie privée et la protection des données à caractère personnel. La Société met en œuvre des mesures adéquates pour assurer la protection, la confidentialité et la sécurité des données personnelles. Celles-ci sont traitées et utilisées dans le respect des dispositions applicables et notamment du Règlement européen 2016/679 du 27 avril 2016 (ci-après le règlement général sur la protection des données ou « RGPD ») et des éventuelles lois locales applicables en la matière.

La Politique de protection des données à caractère personnel de Wendel a été revue en 2021 et est disponible sur son site Internet. Elle décrit les mesures prises à l'égard de tous les traitements de données personnelles effectués par Wendel vis-à-vis des différentes catégories de personnes dont les données sont collectées et traitées par Wendel (par exemple : visiteurs du site Internet, fournisseurs, prestataires de services, candidats dans le cadre d'un recrutement, actionnaires, co-investisseurs, dirigeants des sociétés dans lesquelles Wendel envisage une prise de participation). Par ailleurs, une Politique interne dédiée à la protection des données à caractère personnel des salariés est accessible aux collaborateurs depuis l'intranet de Wendel.

Wendel a aussi défini une Charte RGPD décrivant un certain nombre d'obligations et de procédures s'appliquant au Directoire ainsi qu'à l'ensemble des salariés de Wendel qui, dans le cadre de leurs activités, sont impliqués dans le traitement des données à caractère personnel.

En 2021, à l'occasion de la refonte du site web de Wendel, la politique cookies a été révisée et renforcée afin de mieux refléter les exigences réglementaires, en termes de transparence et facilité d'accès à l'information des utilisateurs. De plus, en juillet 2021, une formation en ligne relative à la protection des données personnelles a été dispensée auprès des effectifs de Wendel, afin de les sensibiliser davantage sur le sujet et de leur rappeler les règles applicables en la matière.

Diffusion auprès des salariés

Les politiques du programme de conformité ont été diffusées auprès de l'ensemble des salariés de Wendel, de ses *holdings* et de ses implantations internationales. Elles sont périodiquement soumises à la signature de chaque salarié qui est ainsi à nouveau sensibilisé et amené à réitérer son engagement d'en respecter les principes.

(1) Selon la liste des États et territoires non coopératifs en matière fiscale prise par arrêté du 2 mars 2022.
(2) Visée par l'article 20 de la loi n° 2018-898 du 23 octobre 2018 relative à la lutte contre la fraude.

Mesurer et piloter notre empreinte environnementale

Impact carbone et gestion du changement climatique DPEF

Description du risque

Le groupe Wendel est conscient de l'urgence climatique et de l'importance de l'implication de chacun dans l'atténuation de ses effets. Le *management* du changement climatique et des risques et opportunités qu'il génère sont désormais une dimension prioritaire de l'action du Groupe en qualité d'actionnaire responsable. Si Wendel se concentre avant tout sur la réduction des émissions de CO_2 de ses sociétés de portefeuille et qu'elle vise la mise en place d'un objectif de réduction consolidé, elle veille à néanmoins à mesurer et communiquer de façon transparente sur son empreinte carbone annuelle. Il convient de rappeler que la taille limitée de la Société (84 collaborateurs au 31 décembre 2021) et son activité primaire (investissement) rendent son empreinte carbone marginale au regard de la quantité d'émissions générées indirectement par les sociétés dans lesquelles elle investit.

Par ailleurs, l'implantation géographique des bureaux de Wendel SE (Paris, Luxembourg et New York) limite son exposition à court et moyen terme aux conséquences physiques du dérèglement climatique (accroissement des catastrophes météorologiques).

Politiques et résultats

Dans le cadre de sa stratégie ESG et par souci d'exemplarité, Wendel a pris l'engagement d'évaluer chaque année l'empreinte carbone de ses bureaux et de son activité (hors sociétés en portefeuille). Mené pour la première fois en 2019, le bilan carbone de la Société a permis de réaliser un premier état des lieux des postes d'émission significatifs, et de mettre en place des actions de réduction ou de compensation prioritaires. Ainsi en 2021, les actions suivantes ont été menées :

- adoption d'un contrat de fourniture en électricité renouvelable pour le bureau du Luxembourg, rejoignant ainsi le bureau de Paris dans cette démarche. Désormais, 89 % des collaborateurs se situent dans un bureau alimenté en électricité d'origine renouvelable. L'ambition de Wendel est d'étendre cette couverture au bureau de New York d'ici fin 2023 ;
- définition d'une grille de 15 actions prioritaires à mettre en place pour améliorer la gestion de l'environnement dans les locaux du Groupe ;
- participation à un projet de compensation carbone visant à préserver les espaces forestiers et la sylviculture au Brésil. La participation de la Société a permis de compenser 400 $TeqCO_2$ Il convient de préciser que le bilan carbone 2021 présenté ci-dessous ne déduit pas les émissions compensées, Wendel souhaitant communiquer une empreinte carbone brute et précise de son activité ;
- mise en place d'un contrat « taxis verts » à disposition des collaborateurs en France, qui propose par défaut de compenser les émissions générées par un trajet professionnel, et mise en place d'un forfait mobilité durable afin d'encourager les collaborateurs à des modes de mobilité douce dans le cadre de leurs déplacements domicile-travail.

Au-delà du suivi de ses propres émissions, l'empreinte carbone de Wendel réside principalement dans les activités de ses filiales, et cet aspect fait partie intégrante du suivi ESG des sociétés du portefeuille.

La méthodologie de calcul et le format de restitution présentés ci-après suivent le GHG Protocol. Les émissions calculées couvrent les bureaux de Wendel en France et à l'international (Paris, Luxembourg, New York) sur une durée de 12 mois. Les facteurs d'émissions proviennent de la Base Carbone Ademe.

En alignement avec la méthodologie GHG Protocol, les *scopes* 1 et 2 incluent les émissions liées aux consommations énergétiques, aux fuites de fluides frigorigènes et à la consommation de carburant. Sur l'exercice 2021, le taux de couverture des *scopes* 1 et 2 se situe entre 89 % et 100 %.

Le *scope* 3 inclut les émissions liées à l'achat de produits et de prestations de services, les déplacements professionnels, les déplacements des visiteurs, les déplacements domicile-travail des collaborateurs et la production de déchets. Les principaux postes d'émissions du *scope* 3 (achats de prestations de services, déplacements professionnels en avion et train, déplacements de visiteurs, déplacements domicile-travail) ont un taux de couverture de 100 %. Les autres postes d'émissions du *scope* 3 ont un taux de couverture entre 74 % et 100 %.

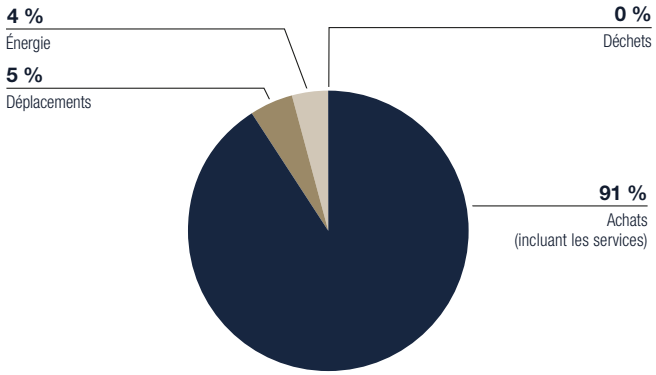
***Scope* 1 (émissions directes)**	***Scope* 2 (émissions indirectes)**	***Scope* 3 (émissions indirectes)**
Émissions directes des sources de combustion stationnaires	Émissions indirectes liées à la consommation d'électricité	Produits et services achetés
Émissions directes des sources de combustion mobiles	Émissions indirectes liées à la consommation de vapeur, de chaleur ou de froid	Immobilisations
Émissions directes fugitives		Émissions liées au carburant et à l'énergie (non incluses dans le *scope* 1 ou 2)
		Déchets produits
		Déplacements professionnels
		Déplacements domicile-travail
		Autres émissions indirectes en aval (déplacements des visiteurs)

Catégories d'émissions (en t CO_2 éq) [1]	**2021**	**2020** [2]
Scope 1	21	28
Scope 2	107	102
Scope 3	6 219	2 978
Total scope 1 + 2+ 3	6 347	3 108
Intensité des émissions *scope* 1 + 2+ 3 par employé	76	38

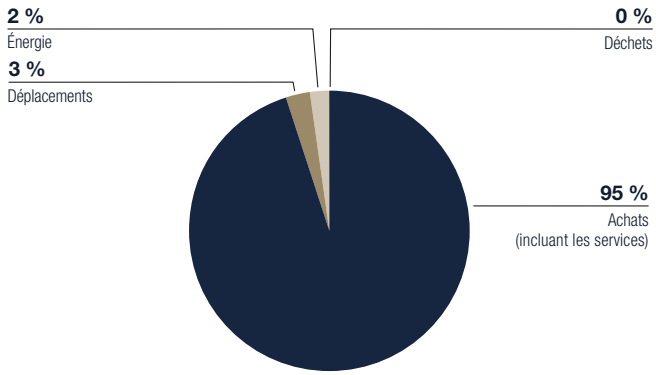
(1) Périmètre : Tous les bureaux sont inclus dans l'empreinte carbone : France, Luxembourg et États-Unis.
Les données collectées correspondent à la période janvier-décembre (sauf pour la consommation d'électricité renouvelable et de gaz pour le Luxembourg qui sont sur 12 mois glissants). Si nécessaire, les données ont été extrapolées pour l'année, sur la base des chiffres disponibles.
Déplacements : en 2021, les déplacements des visiteurs et des employés ont été calculés sur la base des données de 2019, adaptées en fonction des jours d'ouverture des bureaux pendant la crise liée à la Covid-19 pour tous les bureaux. Concernant les déplacements professionnels, les distances parcourues en taxi excluent les déplacements personnels des employés de Wendel SE. Pour le calcul des émissions CO_2eq des déplacements en taxi pour Paris, 2 tiers ont été associés au facteur d'émission des véhicules électriques et 1/3 ont été associés au facteur d'émission des véhicules diesel.
Énergie : en 2021, les bureaux de Luxembourg ont changé de fournisseur et consomment désormais 100 % d'électricité renouvelable.
Achats : certaines données de 2020 ont été corrigées pour s'aligner sur la méthodologie de 2021, qui a établi une table de correspondance entre les classifications comptables de Wendel et les classifications de l'empreinte carbone – ceci a été rendu possible par la mise en place d'un nouvel ERP en 2020 (la correction de ces données n'était donc pas possible en 2019).
Afin d'éviter la double comptabilisation, les catégories d'achat liées à un poste d'achat significatif sont comptabilisées dans une autre catégorie (par exemple, les frais de taxi déclarés dans la catégorie des déplacements professionnels).
(2) Les émissions carbone pour l'année 2020 ont été corrigées sur la base des éléments suivants : Réajustement de la consommation de gaz et d'électricité par les bureaux du Luxembourg après réception des factures indiquant les consommations réelles, réévaluation du volume d'achats réalisés pour les bureaux de Paris et Luxembourg.

Les postes d'émissions de Wendel SE se répartissent comme suit entre 2021 et 2020 :

Part des émissions de CO_2 éq par poste d'émission 2020



Part des émissions de CO_2 éq par poste d'émission 2021



Sur l'année 2021, les émissions totales du Groupe connaissent une hausse significative (6 347 teqCO_2 vs. 3 108 teqCO_2, pour un ratio d'intensité par employé s'élevant à 76 teqCO_2/employé contre 38 teqCO_2/employé sur l'exercice précédent) Cette hausse s'explique principalement par un fort accroissement de l'activité : la poursuite active d'opportunités d'investissement, ainsi que les acquisitions et cessions menées au cours de l'année ont nécessité l'achat accru de prestations immatérielles (conseil, assurance, expertise juridique etc.). Il convient de préciser que le bilan carbone de Wendel SE est établi sur la base des consignes de la méthodologie Bilan Carbone de l'Ademe, et s'appuie uniquement sur le montant des dépenses engagées, et non sur les émissions réellement générées par les activités de conseil réalisées pour le compte de la Société.

Gestion des ressources et des déchets

Au-delà de la priorité mise sur la réduction de l'empreinte climat de la Société, Wendel est engagé dans un ensemble de démarches et d'actions visant à limiter la consommation de ressources liées à son activité (papier, plastique, etc.), ainsi que la génération de déchets pouvant être évitée.

Les dispositifs de collecte et de recyclage dont sont équipés les locaux du Groupe permettent d'assurer un recyclage efficient du métal, du verre, du papier, du carton, et des déchets électriques et électroniques (DEEE). Ces dispositifs allongent la durée de vie des ressources utilisées dans la fabrication des produits que le Groupe achète et utilise, et participent plus largement à la démarche d'économie circulaire de Wendel. Sur l'exercice 2021, 5,2 tonnes de déchets ont été triées et recyclées au total, représentant 0,06 tonnes de déchets recyclés par employé [(1)].

Le projet *Paperless*, qui consiste à mettre à disposition des collaborateurs des outils numériques qui limitent le recours à l'impression et à l'utilisation de papier en général (logiciels avancés de retouche de documents, signature électronique, etc.) a permis de réduire la consommation de papier de 63 % en 2021 par rapport à 2019.

Adopter une démarche d'approvisionnement responsable

Wendel adopte les plus hauts standards d'éthique et respect des droits humains et environnementaux dans sa conduite des affaires, et souhaite s'associer à des fournisseurs et prestataires qui partagent des standards similaires.

La Société s'appuie sur une chaîne d'approvisionnement courte et fait essentiellement appel à des prestataires locaux (présents dans les pays où Wendel est implantée). Ses achats se composent principalement de prestations intellectuelles et de fourniture de biens et services de bureau (équipements informatiques, logiciels, maintenance et entretien des locaux etc.). Néanmoins, Wendel est pleinement engagée dans la prévention d'éventuelles atteintes aux droits humains et environnementaux, ainsi que de la promotion active de ces principes. Ainsi, la Charte éthique du Groupe, qui rappelle les engagements de la Société en la matière, est portée à la connaissance de tout nouveau fournisseur soumis au processus d'évaluation des tiers, en amont de celui-ci. La prise de connaissance de cette charte fait l'objet d'une signature de la part du tiers, avant exécution de la transaction.

En 2021, Wendel a souhaité renforcer sa démarche de suivi vis-à-vis des engagements de durabilité pris par les tiers avec lesquels il s'associe. Ainsi, l'outil d'évaluation des tiers Wendel Protect, mis en place pour les thématiques liées à la conformité réglementaire et l'anti-corruption, prévoit depuis début 2022 un module d'évaluation des prestataires sur la base de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance. Compte tenu de la cartographie des risques achats réalisée en 2020 qui a conclu à un risque très limité quant aux prestataires de la Société, et pour conserver la matérialité de la démarche, l'évaluation est réalisée pour les tiers auprès desquels Wendel engage des dépenses supérieures à 100 k€ (ou 100 K$) sur une année donnée.

Ce module d'évaluation prévoit une évaluation des tiers sur la base leurs certifications tierces (exemple : détention d'un label fournisseurs ESG), mais aussi sur la base de la mise en place d'une Charte d'approvisionnement responsable et d'une démarche visant à limiter leurs impacts sur l'environnement et le climat, et à respecter les droits humains et le droit du travail applicable.

En 2021, en amont de la mise en place de ce module, Wendel a évalué sur la base de ces critères les tiers dépassant le montant-du seuil fixé, avec lesquels des transactions ont été engagées sur l'année 2020. Ainsi, plus de 50 % des tiers avec lesquels Wendel collabore pour des prestations disposent d'une démarche d'achats responsables, et 27 % de ces tiers disposent d'un label ou d'une distinction accordée par un organisme tiers.

4.1.7.1.2 Favoriser l'employabilité, l'inclusion, le bien-être et l'engagement au travers d'actions concrètes

Promouvoir une culture de l'intégration, de l'accompagnement et de la diversité pour favoriser le bien-être et la performance au travail

Risques liés aux ressources humaines des équipes Wendel

Note : Cette section recouvre l'ensemble des risques prioritaires Wendel liés aux ressources humaines identifiés via la matrice de risques (Personnes clés, Acquisition et rétention des talents, Rémunérations, Équilibre vie personnelle/vie professionnelle, Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité, Accompagnement des équipes dans un contexte de crise sanitaire).

Description du risque

La première des ressources du groupe Wendel est son capital humain.

Wendel exerce une activité de service exigeant de ses collaborateurs un haut niveau de compétences et d'engagement. Les collaborateurs de Wendel jouent un rôle clé et sont essentiels dans la réalisation de sa mission car ils sont au quotidien les garants de la relation avec les sociétés du portefeuille, avec lesquelles ils doivent nourrir un dialogue constructif sur tous les sujets stratégiques de la vie de l'entreprise.

L'attraction, le développement et la rétention de talents sur la durée sont ainsi des enjeux déterminants dans la réussite du Groupe.

Politiques et résultats

La gestion des risques liés à l'attractivité et à la rétention des talents dans les équipes de Wendel passe en priorité par l'exemplarité et le comportement de ses instances dirigeantes. Wendel développe chaque année une offre de formation individuelle et collective adaptée aux attentes et aux profils de ses collaborateurs, améliore continuellement leurs conditions de travail afin de les rendre plus attractives, met en place des avantages sociaux différenciants répondant aux besoins de chacun et promeut activement la diversité au sein des équipes.

(1) Calculé via les effectifs présents au 31 décembre 2021.

Combinée à une politique de rémunération juste, cohérente avec le marché et non discriminatoire, le Groupe anticipe au mieux la gestion des risques liés au développement et positionnement de toute son organisation. Aussi, l'évaluation des collaborateurs réalisée chaque année se focalise, en sus de la performance, sur des critères tels que la transparence, le progrès, l'évolution personnelle et le travail en équipe.

La Direction des ressources humaines assure un suivi au plus proche des collaborateurs, en France et dans le monde, permettant de répondre à leurs besoins et d'anticiper les risques qui pourraient survenir. Le suivi des données ressources humaines au sein du Groupe, dans le respect de la réglementation européenne sur la gestion des données personnelles (RGPD), permet de renforcer le pilotage des attentes et d'établir des indicateurs de suivi précis.

Composition des équipes Wendel

Au 31 décembre 2021, Wendel et ses *holdings* emploient au total 84 collaborateurs.

Wendel dispose d'implantations à l'étranger consacrées à la recherche d'investissements et/ou à l'accompagnement des sociétés du Groupe dans leur développement international. La Société située au Luxembourg (depuis 1931) a principalement des activités de *holding*. L'implantation aux États-Unis est plus récente et date de 2013.

En France

Wendel emploie 62 collaborateurs en France répartis entre les équipes d'Investissement, de Direction et les équipes *Corporate* (notamment les fonctions supports : Direction financière, Direction juridique, Secrétariat général, Direction fiscale, Direction du développement durable et de la communication, Direction de l'audit interne, Direction des ressources humaines et Direction des ressources opérationnelles). Parmi ces fonctions *Corporate*, une équipe d'experts intervient aussi régulièrement sur les opérations d'investissement/désinvestissement, en France et à l'étranger, en support des équipes d'investissement.

En 2021, Wendel a employé deux CDD et deux intérimaires. Pour l'exercice 2021, et comme l'année précédente, les CDD sont inclus dans les données sociales présentées dans ce chapitre, les intérimaires, en revanche, en sont exclus.

Salariés avec un contrat de travail en France : effectifs et mouvements	31.12.2021			31.12.2020			31.12.2019		
	Employés	Cadres	Total	Employés	Cadres	Total	Employés	Cadres	Total
Effectif total	6	56	62	7	52	59	6	48	54
dont Femmes	*3*	*33*	*36*	*3*	*30*	*33*	*3*	*27*	*30*
Hommes	*3*	*23*	*26*	*4*	*22*	*26*	*3*	*21*	*24*
Recrutements [(2)]	0	8	8	0	11	11	2	9	11
dont Femmes	*0*	*6*	*6*	*0*	*6*	*6*	*2*	*4*	*6*
Hommes	*0*	*2*	*2*	*0*	*5*	*5*	*0*	*5*	*5*
Départs [(2)]	0	5	5	0	7	7	0	8	8
dont Femmes	*0*	*3*	*3*	*0*	*3*	*3*	*0*	*4*	*4*
Hommes	*0*	*2*	*2*	*0*	*4*	*4*	*0*	*4*	*4*

(1) Effectif France CDI, CDD et apprentis pour 2020 et 2021. Pour 2019, seuls les permanents sont comptabilisés.
(2) En 2019, les recrutements et départs comprenant 3 mobilités internes, de l'international vers la France ou inversement, qui ont eu lieu au cours de l'année (comptabilisés - 1 dans le pays de départ et + 1 dans le pays d'accueil) les expatriés qui ne font plus partie des effectifs France. Les mobilités qui ont eu lieu entre les bureaux internationaux ne sont pas comptabilisées.
En 2020, les recrutements comprennent 3 mobilités internes, de l'international vers la France, et le passage d'un CDD en CDI.
En 2021, les départs comprennent une mobilité intra-groupe, transfert de l'entité Wendel vers la maison mère Wendel-Participations SE (effectif non comptabilisé dans l'URD Wendel).

À l'étranger

Les *holdings* et bureaux hors de France sont implantés dans 2 pays et comptent 22 collaborateurs dont plus de 40 % dans des équipes d'investissement (investisseurs + *office managers* et assistant(e)s). Le reste des équipes travaille principalement dans les activités financières et juridiques au sein de la société *holding* au Luxembourg.

Salariés avec un contrat de travail [1] à l'international : effectifs et mouvements	**31.12.2021**	**31.12.2020**	**31.12.2019**
Effectif total	22	26	36
dont Femmes	*12*	*13*	*17*
Hommes	*10*	*13*	*19*
Recrutements [2]	4	2	5
dont Femmes	*2*	*2*	*4*
Hommes	*2*	*0,*	*1*
Départs [2]	8	13	12
dont Femmes	*3*	*6*	*6*
Hommes	*5*	*7*	*6*

(1) Effectif avec contrat de travail international, permanent ou fixed-term pour 2020 et 2021. Pour2019, sont comptabilisés uniquement les permanents.

(2) Recrutements et départs comprenant 3 mobilités internes, de l'international vers la France ou inversement, qui ont eu lieu au cours de l'année 2019 (comptabilisés - 1 dans le pays de départ et + 1 dans le pays d'accueil). Les mobilités qui ont eu lieu entre les bureaux internationaux ne sont pas comptabilisées. En 2020 les départs comprennent 3 mobilités internes (international vers la France) + un changement de contrat (Permanent vers Mandataire Social). Les salariés partis en 2020 mais pas comptabilisés l'année précédente sont exclus du calcul.

Personnes clés – Acquisition, développement et rétention des talents DPEF

Du fait de son effectif optimisé, Wendel doit veiller à ce que son activité ne soit pas affectée par le départ de personnes clés. La Direction des ressources humaines de la Société a initié une démarche visant à anticiper et à accompagner les évolutions de carrière au sein de l'entreprise. L'élaboration de plans de carrière permet ainsi de poser des jalons clairs s'agissant de l'évolution professionnelle de chacun et contribue à atteindre les objectifs de l'entreprise. Il s'agit donc d'une planification, en amont, puis d'un pilotage à divers termes de l'entreprise en favorisant l'épanouissement des talents. L'objectif est de soutenir et d'accompagner ceux qui seront dans la capacité de marquer une différence majeure dans leur rôle actuel, afin d'occuper d'autres fonctions et d'autres responsabilités et ainsi assurer la poursuite des activités de l'entreprise.

Cette démarche vise à élaborer pour chaque fonction ou personne clé un plan de développement et de formation et un plan de succession permettant à la Société de disposer en permanence des compétences indispensables à son activité. Ce dispositif doit prévoir également, dans la mesure du possible, que chaque compétence ou savoir-faire spécifique soit détenu par au moins deux personnes. Toutefois, le caractère collégial des décisions relatives à l'activité d'investissement limite l'impact des départs éventuels au sein de Wendel.

La parité femmes/hommes est naturellement intégrée à ce processus tout en gardant la compétence pour chaque rôle comme vecteur élémentaire parmi les successions envisagées, et ce, conformément à la politique de mixité mise en place chez Wendel.

Bâtir une telle approche, nécessite de s'appuyer et revoir régulièrement les éléments d'identification des compétences et des besoins, les qualités nécessaires à la poursuite des activités de l'entreprise, l'évaluation des capacités revue à un rythme régulier, la volonté d'implication dans la responsabilité et l'engagement de chaque candidat, permettent de limiter les risques et d'identifier les profils les plus adaptés pour chaque fonction tout en anticipant les périodes de transitions nécessaires.

La politique de rémunération et les axes de développement des collaborateurs sont revus chaque année dans un souci de cohérence avec les pratiques de marché et en visant une approche fondée sur le mérite de chacun.

Afin d'anticiper les futures évolutions de la convention collective applicables en France, les fiches de poste de tous les métiers de la Société, ont été intégralement revues et uniformisées au cours de l'année 2020. Cette démarche a été étendue à toutes les implantations de Wendel afin de faciliter les évolutions de carrière et de déployer les formations nécessaires.

Formation DPEF

Formation professionnelle métiers et développement des compétences

Wendel considère que le développement des compétences et de l'expérience de ses salariés est essentiel à l'employabilité de chacun, ce qui fait partie de ses priorités. Pour souligner l'importance de cet enjeu, le pourcentage de salariés ayant suivi au moins une formation non obligatoire par an a été ajouté comme un des critères constitutifs du calcul de l'attribution de l'intéressement annuel, au même titre que le pourcentage de salarié ayant des objectifs individuels clairs et mesurables fixés pour l'année suivante.

Le processus de *feedbacks* à 360° mis en place en 2018 a permis d'améliorer la qualité des objectifs définis pour chaque collaborateur et d'adapter les plans de formation.

100 % des salariés permanents dont les objectifs devaient être formulés pour l'année 2022 ont bénéficié en 2021 d'une évaluation 360°. Les membres du Directoire de Wendel font également l'objet d'une évaluation 360°.

Wendel veille à ce que ses salariés maintiennent leurs compétences et se développent pour acquérir l'expérience nécessaire à la réussite de leurs missions, notamment grâce par une offre de formation très complète.

Wendel a continué de développer son catalogue de formations afin de l'aligner avec ses orientations stratégiques autour de différentes thématiques : métier, comportement, expertises etc.

Le programme *Get to Know*, mis en place en 2020, pour permettre à chacun de mieux connaître les métiers existants au sein de la Société, a eu un franc succès, avec en moyenne plus de 80 % de participation des collaborateurs ciblés par le module à chaque session. Cette approche continue d'être développée par les équipes de Wendel pour favoriser le transfert de connaissances.

Malgré la crise sanitaire, un programme de formation ambitieux, a été déployé dans tous les pays au cours des deux dernières années. Wendel a ainsi continué de développer une offre de plateformes de formation en ligne dans des domaines très variés, en phase avec les demandes des collaborateurs et accessibles à tous les collaborateurs y compris à ceux sous contrat temporaire et les stagiaires.

Chaque trimestre, le déploiement du plan de formation et l'adéquation des demandes des collaborateurs aux besoins de leurs missions fait l'objet d'une revue par la DRH et les managers.

En 2021, Wendel a développé un partenariat avec des grandes écoles internationales, notamment l'INSEAD et la Harvard Business School. Ce programme a permis à 7 collaborateurs ayant des postes de direction d'effectuer une formation axée sur le leadership et la stratégie afférente à leurs métiers respectifs, formation sélectionnée dans un catalogue prédéfinit avec le support de ces 2 écoles afin de fournir un cursus pédagogique adapté. Cette initiative sera renouvelée en 2022.

Afin d'être au plus proche des besoins et des attentes de ses collaborateurs et permettre à chacun de se développer sa propre expertise métier, Wendel a répondu positivement à chaque salarié ayant fait une demande de formation qu'il a lui-même identifiée, et qui réponde aux besoins d'évolution de la Société. De plus, de nombreuses formations certifiantes ou diplômantes ont été dispensées. L'ensemble des formations dites « métier » représente 43 % du volume d'heures global de formation.

À l'instar des années précédentes, les cours de langues, notamment en anglais et en français, ont continué d'être dispensés aux employés intéressés. En effet, 40 % des salariés ont bénéficié d'au moins une formation en langues au cours de l'année.

Par ailleurs, afin d'accélérer le développement des formations, et d'avoir un meilleur suivi des formations et des indicateurs de suivi associés, Wendel a développé en 2020 une plateforme de gestion et de suivi de la formation

Formation à la santé, la sécurité et aux risques psychosociaux

En 2021, Wendel a largement mis l'accent sur les formations liées à la santé et à la sécurité [(1)]. Une grande majorité des collaborateurs français et luxembourgeois, y compris les mandataires sociaux, ont été sensibilisés et formés aux risques psychosociaux. Pour cette formation, plusieurs formats ont été proposés en fonction des populations visées (14 h pour l'équipe ressources humaines, 4 h en présentiel pour les membres du Directoire et les managers, 2 h pour les autres salariés).

Un programme de conférences sur la Covid-19 animé par des professionnels de santé a été également proposé aux salariés. Par ailleurs, un module « Santé et performance » constitué de plusieurs sessions présentées par des personnalités reconnues dans leur domaine, notamment des sportifs de haut niveau a été mis en place. Ces conférences ont abordé diverses thématiques relatives bien-être : gestion du stress, nutrition, la motivation etc.

Concernant le bureau parisien, plusieurs formations « Sauveteurs Secouristes du Travail (SST) » ont été dispensées permettant aux salariés volontaires de se former aux gestes de premiers secours. Par ailleurs, la Société a également dispensé des formations à la sécurité incendie, à l'apprentissage des gestes et postures adaptés aux postes de travail, et des formations relatives aux habilitations électriques. Des formations sur l'utilisation des défibrillateurs ont également été programmées. Au Luxembourg une personne a été formée pour être « travailleur désigné en matière de santé et sécurité au travail ».

Wendel propose aux collaborateurs qui le souhaitent de suivre la formation à la désescalade de la violence de sa société CPI (Crisis Prevention Institute).

(1) Les heures correspondant aux formations décrites ci-dessous sont comptabilisées dans le total des formations non obligatoires, à l'exception des conférences Get to Know et des formations considérées comme obligatoires (pour les formations obligatoires, le total est présenté dans la feuille de route Groupe dans la partie 4.1.10).

Suivi des heures de formation

Au total, et malgré la situation imposée par la pandémie, Wendel a continué à mettre en œuvre son plan de formation et a formé 96 personnes, y compris les Mandataires Sociaux, les personnes arrivées ou parties en cours d'année, celle ayant un contrat temporaire ainsi que certains stagiaires présents lors des formations Groupe, pour un total de 2 555,1 [1] heures de formations non obligatoires [2].

En moyenne, cela représente 29,5 heures de formation non obligatoire par salarié [3], pour un total de 2 483,5 heures, marquant une stabilité certaine sur les 2 dernières années, et ce, malgré la pandémie et le travail à distance.

En France, il y a eu en moyenne 30,6 heures de formation non obligatoire par salarié (pour un total de 1 894,7 heures) contre 25,1 heures par salarié en 2020.

Indicateur de suivi	2021	2020	2019
Pourcentage de salariés formés	98,8 % [2] (tous les pays) 98,4 % (France)	97,6 % [2] (tous les pays) 100 % (France)	92,6 % [1] (tous les pays)
Heures de formation par salarié	29,5 (tous les pays) 30,6 (France seulement)	29,5 (tous les pays) 25,1 (France seulement)	16,5 (tous les pays) 14,5 (France seulement)

(1) Pourcentage des salariés présents au cours de l'année 2019 ayant été formés.
(2) Pourcentage des salariés présents au 31.12.2020 ayant été formés.

Équilibre vie professionnelle-vie personnelle, conditions de travail et risques psychosociaux (voir aussi *infra* Formation à la santé, la sécurité et aux risques psycho sociaux)

En tant qu'employeur, Wendel doit s'assurer que ses collaborateurs bénéficient de conditions de travail favorables à l'équilibre entre leur vie professionnelle et personnelle. Cet équilibre est aussi garant de leur engagement sur le long terme et de leur investissement au sein du projet de l'entreprise.

En France

L'accompagnement des managers, *via* des réunions régulières avec tous les collaborateurs, un dialogue étroit avec les représentants du personnel (CSE) et un processus de revue de fin d'année très ouvert au partage d'information, vise à optimiser les conditions et les relations de travail. Wendel peut ainsi mettre en œuvre les mesures les plus appropriées aux attentes des équipes.

Afin de permettre à ses collaborateurs de mieux concilier vie professionnelle et vie familiale, et les aider dans le choix du mode de garde de leurs enfants, Wendel propose depuis 2010 aux salariés qui en font la demande des places en crèches financées par la Société. En 2021, Wendel a financé 8 places de crèche pour les enfants de 8 salariés. En 2021, une plateforme pour la parentalité a été ouverte pour les salariés. Ce nouveau service offre des coachings parentaux, des propositions de compléments de garde, des exemples d'ateliers pour les enfants en fonction de tranches d'âge, un accompagnement pour les nouveaux parents, ou encore des conférences.

Par ailleurs, au-delà de la part du budget du Comité social et économique consacrée aux activités sociales et culturelles (par exemple [4] : chèques vacances, chèques cadeaux, places de cinéma à prix réduit, etc.), Wendel prend en charge différentes prestations individuelles et collectives : participation à des cours de sport, tickets Cesu, bilans de santé complets et réguliers.

La politique sur le télétravail, mise en place pour la première fois chez Wendel en novembre 2018, et intégralement revue avec lune nouvelle charte en 2020, permet d'offrir plus de flexibilité aux salariés qui en émettent le souhait. Il va de soi que Wendel a également respecté scrupuleusement les recommandations du gouvernement en matière de suivi du télétravail depuis le début de la pandémie de la Covid.

Une Charte sur les congés payés, limitant entre autres le report trop important de jours de congé d'une période à l'autre, a également été signée en 2020. Cette charte vise à garantir à tous les collaborateurs la possibilité de profiter pleinement des temps de repos annuels dont ils bénéficient et qui sont nécessaires à leur bien-être physique et mental.

(1) Réalisées par 96 personnes salariées du Groupe, incluant les mandataires et les stagiaires ainsi que les personnes arrivées ou parties en cours d'année, hors formations obligatoires, sessions Get to know your colleagues et formation compliance.
(2) Hors formations obligatoires, sessions Get to know your colleagues, et compliance.
(3) Salariés avec un contrat de travail permanent ou temporaire, tous bureaux confondus, au 31 décembre.
(4) Exemple d'œuvres sociales mises en place par le CSE en 2021. Cette liste est non exhaustive et n'équivaut pas à une allocation systématique. Ces attributions sont à la seule charge et volonté du CSE.

En 2021, de nombreux avantages offerts par Wendel ont été révisés afin d'être plus compétitifs et plus avantageux pour les salariés : attribution supplémentaire de tickets CESU pendant le confinement pour les salariés en charge d'enfant(s) de moins de 16 ans, transformation du PERCO en PERECOL, étude de marché pour le renouvellement de la mutuelle avec un rapport qualité/coût plus avantageux et offrant une meilleure qualité de services, (ce qui répondait à un souhait émis par les collaborateurs au travers d'un sondage réalisé en 2019), ouverture d'une plateforme liée à la parentalité, mise en place à plusieurs reprises de séances de vaccination contre la Covid ouverte aux salariés et à leur conjoint sur la seule base du volontariat, mise en place du forfait mobilité durable avec une prise d'effet au 1er janvier 2022. Mais aussi, l'attribution de la prime exceptionnelle de pouvoir d'achat pour les salariés éligibles, l'ouverture d'une deuxième augmentation de capital, ou encore la proposition de nouveaux critères pour le calcul de l'intéressement prenant en compte l'engagement de chacun des collaborateurs dans le calcul du résultat final (participation à des formations et mises en place d'objectifs annuels)

Afin de mettre en avant tous les avantages dont les salariés peuvent bénéficier et en assurer la transparence totale, la Société a mis à disposition un catalogue récapitulatif de tous les avantages existants par pays. Celui-ci est régulièrement actualisé.

À l'étranger

À l'étranger, Wendel veille à fournir des prestations similaires en cohérence avec les usages locaux (exemples : couverture santé de qualité, participation aux frais d'inscription dans une salle de sport…).

Dans la continuité de ce qui a été effectué en France, la Société a entamé un processus de révision et d'amélioration des avantages proposés aux États-Unis et au Luxembourg. Un catalogue récapitulatif des différents avantages sera également accessible pour chaque pays.

Tout comme en France, Wendel a respectueusement appliqué les recommandations des gouvernements locaux en matière de suivi du télétravail depuis le début de la pandémie de la Covid.

Enquêtes sur la qualité de vie au travail

Wendel souhaite s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue de la qualité de vie au travail. Pour cela, la Société a décidé, fin 2019, de lancer une enquête sur l'évaluation des risques psychosociaux. Bien que cette initiative relève de la réglementation française, la Société a fait le choix de l'étendre de manière proactive à l'ensemble des bureaux internationaux. Une première enquête internationale a été réalisée en 2020. Ces premiers résultats ont permis de souligner les points forts de la Société, tels que ressentis en interne et d'identifier de potentiels axes d'amélioration à mettre en place. Globalement, les résultats obtenus ont été très positifs et ont fait ressortir un environnement de travail favorable, un niveau de stress maîtrisé et le fort intérêt que les salariés ont pour leur travail. Les résultats ont ensuite été communiqués et partagés auprès du CSE et en interne afin que chacun puisse réagir et enrichir les propositions d'amélioration suggérées.

À la suite de cette enquête sur les risques psychosociaux, un outil participatif interne a été mis en place en 2020 pour évaluer plus en profondeur la qualité de vie au travail dans le Groupe. Cette plateforme permet à Wendel de recueillir les perceptions des salariés sur différentes thématiques (reconnaissance, conditions de travail, relations aux/avec les autres, bien-être…) et aux collaborateurs de s'exprimer en partageant des idées de manière anonyme. Des enquêtes seront régulièrement menées. Ainsi, Wendel peut réaliser un diagnostic qualitatif et comparatif, identifier les chantiers prioritaires, élaborer des mesures correctives associées et en mesurer les impacts.

L'enquête sur la qualité de vie a été relancée en septembre 2021, après 18 mois de crise sanitaire. Le taux de participation a été largement supérieur à celui de la première enquête réalisée en 2020. Pour cette nouvelle campagne, un indicateur « facilité de collaboration à distance » a été ajouté. À l'instar des sondages antérieurs, les résultats sont très positifs et quasiment similaires aux retours collaborateurs tels que partagés dans les précédentes enquêtes (environnement de travail favorable, intérêt des collaborateurs pour leur travail, niveau de stress maîtrisé). Les résultats obtenus montrent que les sous-indicateurs les plus appréciés par les collaborateurs sont la facilité de collaboration, les valeurs de l'entreprise, l'ambiance et le rapport entre la charge de travail et l'autonomie.

À l'issue de ces premières enquêtes, de nombreuses idées émanant des salariés ont été prises en considération par Wendel.

Aussi, Wendel a également lancé en 2021 une enquête sur la parentalité ouverte à tous les salariés, qu'ils soient parents ou non. Cette enquête anonyme, réalisée par un organisme externe indépendant, avait pour but d'évaluer la perception des collaborateurs sur la politique de parentalité de la Société, de mesurer l'accompagnement existant des salariés parents et d'orienter les politiques parentalité en fonction des besoins décelés. Les résultats obtenus sont très positifs et sont, dans la majorité des cas, bien supérieurs aux résultats obtenus par l'ensemble des sociétés ayant participé à cette même enquête (tous secteurs d'activité confondus). Globalement, les résultats montrent chez Wendel :

- une perception très favorable de la politique liée à la parentalité annoncée et son application concrète avec peu de décalage décelé entre les deux, critère recueillant 65,8 % d'avis favorables.

  Il existe une culture de la bienveillance envers les salariés parents que reflète le résultat obtenu de 71,1 % d'avis favorable chez Wendel (contre 57 % sur l'ensemble du panel) ;

- les départs et les retours de congés liés à la parentalité sont bien anticipés et bien gérés ;
- la Société est ouverte à la discussion pour rechercher des solutions permettant une organisation de travail adaptée.

Plus de 60 % des répondants indiquent que devenir ou être parents n'a pas d'impact négatif sur l'évolution de carrière ni sur l'évolution de la rémunération. Les hommes et les femmes sont autant concernés par les dispositifs mis en place par la Société.

Enfin, plus de 76 % des répondants estiment que la Société propose des aides concrètes pour les salariés parents, bien au-delà des 34,7 % obtenus par le panel des sociétés participantes. Pour les collaborateurs Wendel en France, ce taux atteint plus de 96 %.

Pour permettre un respect du temps personnel de chacun, Wendel a mis en place depuis 2018 une charte garantissant un droit à la déconnexion pour tous en dehors du temps de travail. En 2021, le Groupe a poursuivi la sensibilisation des équipes à cette charte, notamment en période de confinement ou de télétravail renforcé.

Enfin, Wendel continue d'inscrire pleinement sa volonté d'être une entreprise socialement responsable et a maintenu le mécénat d'entreprise, également appelé mécénat de compétences. Ce dispositif permet d'allier l'engagement des salariés au profit d'œuvres caritatives et le développement de leurs compétences (voir section « soutenir et renforcer nos engagements auprès de la société civile »).

L'ensemble de ces mesures contribue à l'attractivité de la marque employeur de Wendel.

Indicateurs de suivi

La Direction des ressources humaines de Wendel effectue un suivi de proximité de l'ensemble des salariés de Wendel en France et à l'international.

	2021	2020
Absentéisme (périmètre : France) [1]	2,61 %	3,13 %

*(1) Méthodologie de calcul de l'absentéisme : (total jours ouvrés d'absence*100)/(218j* nombre moyen de salariés).*
Absences prises en compte : maladies, accidents de trajet, accident de travail, enfants malades, mi-temps thérapeutique/Absences non prises en compte : évènements familiaux et congés parents.

L'absentéisme, hors événements familiaux, est de l'ordre de 2,61 % en 2021. Ce chiffre reste largement inférieur au taux d'absentéisme moyen national estimé à 6,87 % en 2020 [1]. Au niveau national (France), cela représente une moyenne de 25,1 jours d'absence par salariés. Chez Wendel, le nombre de jours moyen d'absence par salarié est de 5,5.

	2021	2020
Nombre d'accidents de travail (périmètre : France)	1	0
Nombre d'accidents de trajet	0	2
Nombre d'accidents mortels	0	0

En 2021, il y a eu un accident de travail n'entraînant aucun arrêt de travail et aucun accident de trajet.

	2021	2020	2019
Ancienneté moyenne des salariés (années)	7,9 [1]	7,8 [1]	7,5

(1) En 2020 et 2021 : prise en compte des salariés avec un contrat de travail permanent et temporaire. En 2019, seuls les contrats permanents ont été pris en compte.

Au niveau monde, l'ancienneté moyenne des salariés est de 7,9 ans.

(1) Selon le 13e baromètre de l'absentéisme et de l'engagement d'Ayming France.

Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité

Comme indiqué dans sa Charte éthique, Wendel met tout en œuvre pour promouvoir la diversité au sein de l'entreprise et considère qu'il s'agit d'un bénéfice majeur, contribuant à l'excellence du Groupe.

Wendel veille à ce que les décisions en matière de recrutement, de développement des carrières (formations et promotions) et de rémunérations soient exemptes de toute forme de discrimination. Seules sont prises en compte les compétences et l'expérience des candidats. Pour renforcer cette approche de façon transparente, Wendel a entrepris au cours de l'année 2021 la mise en œuvre d'un vaste chantier de définition de chaque rôle et fonction de l'entreprise, placé dans une organisation évolutive, et ce, afin de s'assurer que les compétences requises et développées au sein de l'entreprise restent en lien direct et unique avec l'expertise et la connaissance adaptées à l'environnement interne et externe de la Société.

Égalité entre les femmes et les hommes

Wendel vise à offrir un environnement de travail accueillant et stimulant pour les hommes et les femmes et a mis en place plusieurs initiatives pour atteindre cet objectif.

En particulier, Wendel exige, lors de chaque processus de recrutement, que les femmes soient représentées équitablement dans les bassins de candidatures.

À poste équivalent, il n'y a pas de différence de rémunération entre les hommes et les femmes.

Wendel fournit des formules souples de travail et des avantages parentaux afin de favoriser l'équilibre vie professionnelle-vie personnelle, comme décrit précédemment (voir section Équilibre vie personnelle/vie professionnelle)

Wendel est consciente que l'égalité femmes-hommes nécessite un effort collectif, en particulier dans le domaine de l'investissement. C'est à cet égard que Wendel a signé la Charte de la parité femmes-hommes de France Invest publiée le 6 mars 2020.

Les femmes sont ainsi représentées dans l'effectif total, l'effectif cadre, ainsi que dans les fonctions d'investissement et dans les organes de gouvernance :

	2021			2020		
	France	International	Groupe	France	International	Groupe
Femmes dans l'effectif [1] total	58 %	54,5 %	57 %	56 %	50 %	54 %
Femmes dans l'effectif [1] cadre	59 %	N/A	N/A	58 %	N/A	N/A
Femmes Investisseurs [2]	42 %	43 %	42 %	40 %	33 %	37 %
Femmes dans les fonctions de *management* [3]	42 %	40 %	42 %	40 %	29 %	37 %
Femmes aux Comités d'investissement et de gestion [4]	Comité d'investissement : 28,6 %			Comité d'investissement : 33 %		
	Comité de gestion : 40 %			Comité de gestion : 45,5 %		
Femmes au Conseil de surveillance [5]			50 %			45 %
Femmes dans les recrutements [6]	75 %	50 %	67 %	62,5 %	100 %	70 %

(1) En 2020 et 2021 : Périmètre France : effectif CDI et CDD en France/Périmètre international : salariés avec un contrat de travail permanent ou temporaire à l'international.
(2) Femmes salariées au sein des équipes d'investissement, hors assistant(e)s et office managers.
(3) Responsable hiérarchique d'au moins 1 collaborateur (excluant le Président du Directoire).
(4) Incluant le Président du Directoire.
(5) Exclusion des membres représentant les salariés.
(6) Exclusion des mobilités internes, inclusion du CDD embauché en CDI en cours d'année en 2020 (changement méthode de calcul) et des contrats temporaires.

En 2021, le taux de féminisation au sein du Conseil de surveillance a notamment permis à Wendel de décrocher le Prix « Diversité dans les organes de direction » dans le cadre des Grand Prix du Gouvernement d'Entreprise 2021.

La Société affiche des taux de féminisation de ses équipes d'investissement (42 % en 2021) qui dépassent, à date, les objectifs fixés par la Charte sur la parité de France Invest à horizon 2030 (objectif de 40 %).

En vertu de la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel du 5 septembre 2018, Wendel est tenue de publier l'indicateur requis par l'index égalité professionnelle femmes-hommes. En 2021, Wendel a obtenu 53/100. Le périmètre de l'index concerne les effectifs de Wendel en France.

Il est important de souligner que Wendel est engagée dans une démarche d'application du principe du « travail égal, salaire égal » selon une approche métier qui n'est pas prise en compte par la méthodologie de l'index.

Par ailleurs, le plan d'action sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes de Wendel a intégralement été revu en 2020, en intégrant plus de critères que ce qui est imposé par la réglementation française pour une entreprise de moins de 300 salariés. Les quatre critères sur lesquels Wendel s'engage sont l'embauche, la formation, l'articulation entre l'activité professionnelle et la responsabilité familiale et la rémunération effective. Chacun de ces critères comporte de nombreuses mesures et nombreux indicateurs de suivi permettant la mise en œuvre d'actions concrètes en faveur de l'égalité professionnelle. Ce nouveau plan d'action est entré en vigueur au 1er janvier 2021 et va être renouvelé pour l'année 2022. Ce plan d'action est révisé et actualisé tous les ans et approuvé par le CSE. Bien que la mise en plan d'un plan d'action sur l'égalité entre les femmes et les hommes relève de la réglementation française, Wendel veille à appliquer ces principes d'égalité dans tous les pays. Les indicateurs de suivi sont adaptés en fonction des réglementations et des usages locaux.

Handicap

Wendel accueille et reconnaît tous les talents, et s'engage à n'exercer aucune forme de discrimination à l'égard de candidats ou collaborateurs en situation de handicap.

La Société emploie deux personnes (dans ses effectifs permanents) reconnues en situation de handicap en France et contractualise régulièrement avec des établissements d'aide par le travail (ESAT), notamment pour l'achat de fournitures de bureau.

Wendel adapte également un comportement de prévention vis-à-vis de ses collaborateurs. Ainsi, la Société met à disposition des collaborateurs qui en expriment le besoin du matériel ergonomique, même si ces demandes n'émanent pas d'un médecin.

Wendel construit un environnement de travail respectueux de chaque individu en assurant des conditions de travail sécurisées et le respect de chacun.

Emploi des jeunes et des seniors

Répartition des effectifs permanents et temporaires par tranche d'âge :

Moins de 30 ans	17 %
30 à 39 ans	37 %
40 à 49 ans	26 %
50 ans et plus	20 %

- Part des jeunes dans les recrutements (< 30 ans) : 4 personnes de moins de 30 ans recrutées dans le monde.
- Part des 30 – 39 ans dans les recrutements : 4 personnes entre 30 et 39 ans recrutées dans le monde.
- Part des 40 - 49 ans dans les recrutements : 4 personnes entre 40 et 49 ans recrutées dans le monde.
- Part des seniors dans les recrutements (> 50 ans) : pas de personne de plus de 50 ans recrutée.

Rémunération DPEF

La politique salariale de Wendel veille à aligner les intérêts des salariés sur ceux des actionnaires, au travers de plusieurs leviers que sont : la part variable de la rémunération, l'intéressement (en France) et le déploiement de l'actionnariat salarié, ouvert à tous les collaborateurs. Cette convergence d'intérêt est un élément fondamental de la culture d'entreprise ; ainsi, chacun partage l'ambition d'excellence du Groupe.

Chaque année, Wendel revoit attentivement le niveau de la rémunération de ses salariés en fonction de la nature de leurs missions, de leurs compétences et de leur expérience. Il est également important de noter, d'autre part, que ce niveau de rémunération ainsi que sa structure sont revus eu égard aux niveaux et pratiques du marché. Les rémunérations variables sont attribuées en fonction des performances individuelles et collectives des équipes et de l'entreprise.

Pour la France, la somme des rémunérations totales en numéraire (salaire fixe, rémunération variable et primes individuelles liées à la fonction) versées pour l'année 2021 s'élève à environ 14,4 M€.

Par ailleurs, les salariés de Wendel et leurs familles sont couverts par un régime de prévoyance très complet financé en grande partie par Wendel.

La promotion de l'actionnariat salarié

Convaincue de l'importance de l'actionnariat salarié comme une valeur clé d'un partenariat de long terme avec ses collaborateurs, Wendel a toujours favorisé son développement, que ce soit depuis plus de 30 ans au sein du plan d'épargne Groupe ou à travers l'attribution d'actions de performance et/ou de stock-options dont la plupart des salariés bénéficient depuis 2007. Cette campagne d'attribution est destinée à inclure les collaborateurs de Wendel à la stratégie de l'entreprise et intéresser chacun à sa performance à long terme. Ainsi, la Société compte 91 % de salariés actionnaires au 31 décembre 2021.

Le plan d'épargne Groupe

Le plan d'épargne Groupe Wendel est un dispositif d'épargne collective qui permet aux salariés de Wendel France et Luxembourg qui le souhaitent, de se constituer, avec l'aide de la Société, une épargne personnelle. Le plan d'épargne Groupe a été entièrement remanié en 2020 avec la mise en place de deux règlements différents, un PEG pour les sociétés de droit français (Wendel et Wendel-Participations) et un PEGI (plan d'épargne Groupe international) pour les sociétés luxembourgeoises. Ce nouveau PEG permet aux épargnants de détenir non plus des actions Wendel mais des parts de fonds commun de placement (FCPE).

Le FCPE Wendel s'engage à être investi entre 95 % et 100 % en actions Wendel et la valeur de la part a vocation à suivre l'évolution du cours de l'action Wendel.

En 2021, les salariés ont pu participer à deux augmentations de capital, la première en octobre et la seconde en décembre. Un nombre total de 28 824 actions a ainsi été souscrit sur les 2 opérations par 96 % des salariés éligibles, ceci au travers de deux fonds relais créés pour l'occasion qui ont ensuite fusionné avec le FCPE Wendel. Cette année encore, les salariés ont pu bénéficier d'une décote de 30 % et leur versement volontaire a été abondé jusqu'à hauteur des plafonds légaux maximum.

Au 31 décembre 2021, les anciens salariés et salariés (hors membres du Directoire) détenaient 0,19 % du capital de Wendel au sein du FCPE Wendel et du FCPE Relais n° 2 Wendel 2021, les 2 fonds ayant fusionné en janvier 2022, et 0,50 % du capital de Wendel au sein du PEG au nominatif pur.

Attributions d'options d'achat d'actions et d'actions de performance

89 % des salariés présents dans l'effectif monde à la date d'attribution ont bénéficié d'allocations de stock-options et/ou actions de performance.

Outre les deux membres du Directoire, 76 personnes en France et à l'étranger se sont vu attribuer des stock-options et/ou des actions de performance en vertu de l'autorisation de l'Assemblée générale du 29 juin 2021 et de la décision du Directoire du 30 juillet 2021.

Ces attributions sont soumises à la réalisation de conditions de présence et de performance.

L'historique des plans de stock-options et d'actions de performance figure aux tableaux 8 et 9 du Code Afep-Medef présentés à la section 2.2.2.2.

Le tableau ci-dessous précise pour la période du 1er janvier au 31 décembre 2021 :

- le nombre total d'options qui ont été attribuées aux dix salariés (hors membres du Directoire) qui ont reçu individuellement le plus grand nombre d'options ;
- le nombre total d'options exercées par les dix salariés et anciens salariés (hors membres du Directoire) qui ont individuellement exercé le plus grand nombre.

	Nombre total	Prix d'exercice moyen pondéré
Options consenties au cours de l'exercice aux dix salariés du Groupe dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	33 649	110,97 €
Options levées au cours de l'exercice par les salariés et anciens salariés dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé	50 661	87,22 € (1)

(1) En 2021, ces options ont été exercées aux prix de 80,91 € (plan W 4), 54,93 € (plan W 5), 82,90 € (plan W 6) et 112,39 € (plan W 8).

Les salariés se sont vu attribuer des actions de performance au travers de 2 plans différents. Les dix plus importants bénéficiaires parmi les salariés du Groupe (hors membre de Directoire) se sont vu attribuer 40 461 actions, total cumulé pour les deux plans d'actions de performance consenties au cours de l'exercice.

Des possibilités de compléments de retraite

- **Plan d'épargne pour la retraite collectif (PERECOL)**

Dès 2010, la Société a mis en place un Perco pour ses salariés en France. Il a pour objet de permettre aux bénéficiaires de l'Entreprise de se constituer, avec l'aide de celle-ci, une épargne sous la forme d'un portefeuille collectif de valeurs mobilières et de bénéficier des avantages dont est assortie cette forme d'épargne collective et d'offrir, à partir de celle-ci, un dispositif de financement complémentaire pour la retraite. Conformément à la loi PACTE (loi relative à la croissance et la transformation des entreprises), afin d'harmoniser et simplifier les produits d'épargne retraite, Wendel a transformé le dispositif PERCO en PERECOL (Plan d'Epargne Retraite d'Entreprise Collectif) faisant bénéficier ses collaborateurs de mesures plus favorables. L'avenant signé en juillet 2021 se substitue en toutes ses dispositions à celles de l'accord du 30 novembre 2010 et de son avenant signé le 9 avril 2020.

Certains versements bénéficient d'un abondement de la Société jusqu'à hauteur du plafond légal.

Au 31 décembre 2021, 58,06 % des salariés présents ont déjà investi au sein du PERECOL, contre 50,85 % à la même date de l'année précédente.

- **Régime de retraite supplémentaire**

En 1947, la société « Les petits-fils de François de Wendel » (devenue aujourd'hui Wendel SE) a mis en place un régime de retraite supplémentaire bénéficiant à l'ensemble des membres du personnel (cadre et non cadre), sous réserve que ceux-ci achèvent leur carrière dans le Groupe. Ce régime de retraite a été fermé le 31 décembre 1998. Le régime de retraite supplémentaire garantit à chaque salarié bénéficiaire un niveau global de retraite. Ce niveau s'exprime comme un pourcentage de la rémunération de fin de carrière (fixe et variable hors éléments exceptionnels). Il augmente avec l'âge et l'ancienneté acquise et peut atteindre 65 % de cette rémunération. Le régime prévoit une réversion à 60 % au conjoint vivant au moment du départ en retraite, ainsi que des majorations familiales pour enfants à charge.

L'allocation de retraite supplémentaire financée par le Groupe se calcule en déduisant du montant garanti l'ensemble des retraites financées par l'entreprise pendant la période d'activité dans le Groupe. Depuis 2005, les actifs nécessaires au service des rentes sont transférés auprès d'une compagnie d'assurances qui assure le paiement des allocations de retraite.

Au 31 décembre 2021, ce régime concernait 36 retraités et 2 salariés de la Société.

Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT et des Droits humains

La gestion des ressources humaines de Wendel respecte les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT).

La France a ratifié les 8 conventions fondamentales de l'OIT portant sur le travail forcé, sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, sur le droit d'organisation et de négociation collective, sur l'égalité des rémunérations, sur l'abolition du travail forcé, sur les discriminations, sur l'âge minimum d'admission à l'emploi et sur toute forme de travail des enfants.

Wendel n'exerce pas d'activité dans un secteur porteur de risques en termes de violation des droits des travailleurs, et n'est donc pas confrontée à la problématique de respect de ces conventions.

Au cours de l'année 2020, la Charte éthique de Wendel a été intégralement revue et une formation obligatoire sur ce sujet a été dispensée. Cette formation avait notamment pour objet de sensibiliser les collaborateurs aux engagements pris par Wendel en matière de respect des droits individuels et humains. Cette charte est remise à chaque nouvel employé embauché à son arrivée.

Wendel insiste ainsi sur le fait qu'être valorisé et respecté engage le cercle vertueux d'une culture positive du travail et construit ainsi un environnement respectueux de chaque individu. Une tolérance zéro à l'encontre de toute forme de harcèlement ou de discrimination permet à Wendel de se conformer aux différentes réglementations imposées à chacun des pays dans lequel un bureau est implanté. Comme expliqué dans la partie formation, quasiment tous les collaborateurs des bureaux français et luxembourgeois ont été formés ou sensibilisés sur la thématique du harcèlement et plus largement sur les risques psychosociaux. De plus, certains collaborateurs impliqués dans les processus de recrutement ont suivi un module de formation « recruter sans discriminer ».

Santé et sécurité des équipes dans un contexte de crise sanitaire mondialisée

Wendel porte une attention absolue à la santé et la sécurité de ses équipes. Dans le contexte sanitaire inédit lié au Covid-19, le Groupe applique strictement les directives gouvernementales dans ses pays d'implantation (télétravail, protocole sanitaire etc.) Tout est mis en œuvre pour permettre à chacun de travailler à distance dans les meilleures conditions (équipements individuels bureautiques quand cela était demandé, informatique pour chacun, *hotline* informatique, etc.) afin de maintenir l'activité en veillant au bien-être de tous. Des communications régulières sont adressées à tous les collaborateurs, pour rappeler les règles en vigueur.

Une cellule Covid-19 est en place depuis 2020 afin de répondre aux questions des salariés et informer les équipes des dispositifs spécifiques tels que les consultations de télémédecine, l'assistance psychologique, la garde d'enfants en cas de maladie, etc. Cette cellule a aussi pour mission de nourrir le lien entre les collaborateurs, et d'anticiper les éventuels soutiens spécifiques susceptibles d'être apportés aux équipes. Lors du retour des collaborateurs dans les différents bureaux du Groupe, la cellule a poursuivi son activité de soutien, monitorant les évolutions de la situation sanitaire et accompagnant le retour au travail en présentiel dans les meilleures conditions selon l'évolution des règles gouvernementales communiquées.

La Société a également organisé des temps d'échanges, individuels sur la base du volontariat ou collectifs, avec des professionnels de santé, afin d'apporter à chacun des réponses sur le protocole sanitaire à respecter ou plus généralement sur les implications et l'état des lieux de la pandémie. Une cellule d'aide psychologique a été mise en place avec le support des assurances de Wendel dans la langue locale de chacun des pays, service assuré par des professionnels et disponible sept jours sur sept.

L'entreprise a mis à disposition un protocole sanitaire très strict dans ses bureaux qui permet à chaque collaborateur se déplaçant dans les locaux d'avoir accès à un environnement rassurant et sécurisé en termes d'hygiène et de santé.

Dans le cadre de l'enquête sur la qualité de vie au travail, Wendel a également souhaité mesurer l'impact de la crise sanitaire et du travail à distance sur le moral et la motivation de ses collaborateurs. Ainsi, 83 % des répondants à l'enquête estiment que la nouvelle organisation du travail est satisfaisante, et que le niveau de stress ressenti au travail demeure modéré.

Des points réguliers, voire quotidiens durant les différents épisodes de confinement, ont été tenus par le Directoire de Wendel avec les Directeurs généraux adjoints, la Secrétaire générale, la Directrice des ressources humaines, la Directrice du développement durable et de la communication et le Directeur fiscal. Il a été demandé à l'ensemble des managers d'adapter des rituels managériaux pour lutter contre les effets de l'isolement et maintenir une ambiance de travail positive, avec notamment la tenue de réunions d'équipes quotidiennes par visioconférence.

Le déploiement du plan de formation a été adapté au contexte avec la mise en place d'une offre de formation en ligne pour tous les collaborateurs intéressés (voir le chapitre dédié à la formation dans la partie 4.1.7) Dans la majorité des cas, en fonction des formations et lorsque cela a été rendu possible par les prestataires ou le contexte sanitaire, les salariés ont eu la possibilité de sélectionner le format le plus adapté à leur besoin (présentiel ou distanciel). Des ateliers et des animations internes sont régulièrement proposés afin d'assurer et maintenir la cohésion d'équipe.

Soutenir et renforcer nos engagements auprès de la société civile

L'engagement de Wendel dans la société civile est propre à l'ADN du Groupe. C'est, en effet, une part de son héritage familial. Cet engagement est associé à une vision de long terme en ligne avec son métier d'investisseur. Ainsi, la démarche philanthropique de Wendel s'articule autour de deux piliers historiques : l'éducation et la culture. Un troisième pilier, la solidarité, complète cette approche.

La politique mécénat du Groupe, renforcée en 2018, s'est poursuivie en 2021 sous la forme de donations récurrentes ou ponctuelles au monde de la culture, de l'éducation et de la solidarité.

Engagements pour le long terme

Depuis 1996, Wendel soutient l'Insead qui a créé, cette même année, une chaire puis un centre consacré aux entreprises familiales auquel Wendel s'est associée dès l'origine : Le Centre Wendel pour l'Entreprise Familiale.

Depuis 2010, Wendel est engagée auprès du Centre Pompidou-Metz, souhaitant soutenir une institution emblématique dont le rayonnement culturel touche le plus grand nombre. Ainsi, en 2020, Wendel a à nouveau renouvelé pour cinq ans sa convention de mécénat avec le Centre Pompidou-Metz dont Wendel est le mécène. Alors en pleine crise économique et sanitaire liée à la Covid-19, il était d'une importance cruciale pour Wendel de continuer à soutenir le monde de la culture.

Wendel œuvre activement aux côtés de ces institutions partenaires sur leurs projets de développement. Le Groupe est notamment représenté au Conseil d'administration du Centre Pompidou-Metz par Nicolas ver Hulst, Président du Conseil de surveillance de Wendel.

En raison de son engagement depuis de longues années en faveur de la culture, Wendel a reçu des mains du ministre de la Culture le titre de Grand Mécène de la Culture le 23 mars 2012.

Engagements 2021

- Un engagement solidaire priorisé dans un contexte de crise sanitaire

En 2021, Wendel a continué de soutenir des projets solidaires, d'une part en renouvelant certains de ses engagements et d'autre part, en choisissant de s'associer à de nouvelles causes.

Le soutien aux associations peut revêtir plusieurs formes. Il peut se traduire par un don qui va venir participer au budget global de la structure permettant ainsi à l'association de couvrir ses différentes actions pour une année donnée. Ou il peut aussi se faire sous la forme d'un soutien à un projet spécifique.

Wendel a donc renouvelé ses donations au profit d'associations solidaires qu'elle soutient pour certaines depuis 2018, à savoir :

- The Bowery Mission (États-Unis) ;
- Clubhouse France (France) ;
- La Fondation de la Maison de la Gendarmerie (France) ;
- iMentor (États-Unis) ;
- Les Restaurants du Cœur (France) ;
- 914 Cares – Empty Bowls (États-Unis).

Et a soutenu de nouvelles associations pour 2021 :

- Memorial Sloan Kettering Cancer Center (États-Unis) ;
- Mosaïques 9 (France) ;
- Protection civile (France).

Enfin, à travers sa participation Crisis Prevention Institute (CPI), Wendel a renouvelé un programme d'aide à la formation initié en 2020, à destination des personnels encadrants des organismes de santé et/ou d'éducation visant à prévenir la violence *via* le financement d'heures de formation dispensées par les instructeurs certifiés de CPI.

Au total, en 2021, le montant des donations Wendel en matière de mécénat s'élève à 834 265 €.

- Une journée de mécénat de compétences proposée à tous les collaborateurs Wendel

Depuis 2021, dans le cadre du renforcement de sa stratégie de mécénat, Wendel offre la possibilité à chaque collaborateur de dédier une journée de temps de travail par an à une action solidaire. Cette journée de mécénat de compétences permet à chacun de s'investir auprès de l'association de son choix, dans le respect des principes de la Charte éthique de Wendel et sous réserve que cette association soit dépourvue de connotation politique et/ou religieuse et à but non lucratif. Afin d'encourager les équipes à s'engager dans cette démarche, Wendel, en collaboration avec ses associations partenaires, propose un certain nombre de missions de solidarité prédéfinies qui permettent au collaborateur de mettre à profit son temps et ses compétences au service de l'intérêt général.

Wendel lance son fonds de dotation « Wendel Cares »

En 2022, la démarche philanthropique de Wendel s'institutionalise à travers la création d'un fonds de dotation qui rassemble désormais toutes les actions de mécénat de l'entreprise.

Courant 2021, les équipes de Wendel ont travaillé sur la création de ce fonds de dotation afin d'uniformiser la démarche philanthropique de l'entreprise et de la rendre plus ambitieuse. Baptisé « Wendel Cares », il a pour but de financer des structures/associations soumises au travers d'appels à projets à l'interne et à l'externe qui s'inscrivent dans un des cinq domaines sur lequel il a choisi de s'engager. Ces projets sont ensuite choisis par le Conseil d'administration du fonds aujourd'hui constitué de collaborateurs de chaque Direction, recrutés afin de représenter au mieux l'identité de Wendel.

- Les axes d'engagement de Wendel Cares

En effet, outre les deux piliers historiques que sont l'éducation et la culture, trois nouveaux axes d'engagement ont été choisis pour définir son périmètre d'action :

- l'égalité des chances et l'insertion professionnelle ;
- la recherche médicale et la santé ; et
- la protection de l'environnement.

Activités de lobbying
Wendel n'a recours à aucune agence de *lobbying*.

Associations professionnelles
En tant que société cotée, Wendel contribue aux débats de place en participant aux réflexions au sein de toutes les grandes associations professionnelles et de place auxquelles elle adhère : Afep, Ansa, Medef, France Invest, Paris Europlace, etc. En 2021, le montant des cotisations professionnelles s'est élevé à environ 131 000 €.

Think tanks
Wendel est partenaire de : Institut Montaigne.

4.1.7.2 Wendel, investir pour le long terme : Bâtir des entreprises durables

Investir pour soutenir la prospérité et la transformation des entreprises dans le respect de la société et de l'environnement

La performance ESG est ancrée dans l'état d'esprit de Wendel en tant qu'investisseur. Selon elle, une approche ESG exigeante en matière d'investissement est la plus pertinente pour assumer sa responsabilité vis-à-vis de ses actionnaires et de ses parties prenantes. Le cadre d'évaluation des opportunités d'investissement qu'elle utilise prévoit, comme condition préalable à tout investissement, l'adéquation de l'activité de la Société considérée avec la mission et les valeurs de Wendel ainsi que l'appréciation de sa résilience sur le long terme.

Son capital permanent ainsi que la stabilité de son actionnariat lui donnent le temps et la possibilité de développer et de transformer avec soin les entreprises dans lesquelles elle investit.

En tant qu'investisseur pour le long terme, le principal objectif de Wendel est de soutenir et de transformer les entreprises ayant le potentiel de se développer dans un monde en mutation, et d'offrir à la fois un retour sur investissement à ses actionnaires et des avantages durables à la Société. En d'autres termes, Wendel considère que la prise en compte de critères ESG dans son activité d'investissement permet de créer de la valeur à court, moyen et long terme, sans sacrifier l'avenir au profit du présent.

Intégrer des critères ESG tout au long du cycle d'investissement

Enjeux extra-financiers au sein des filiales du groupe Wendel : prise en compte des risques et des opportunités pour construire des *leaders* durables

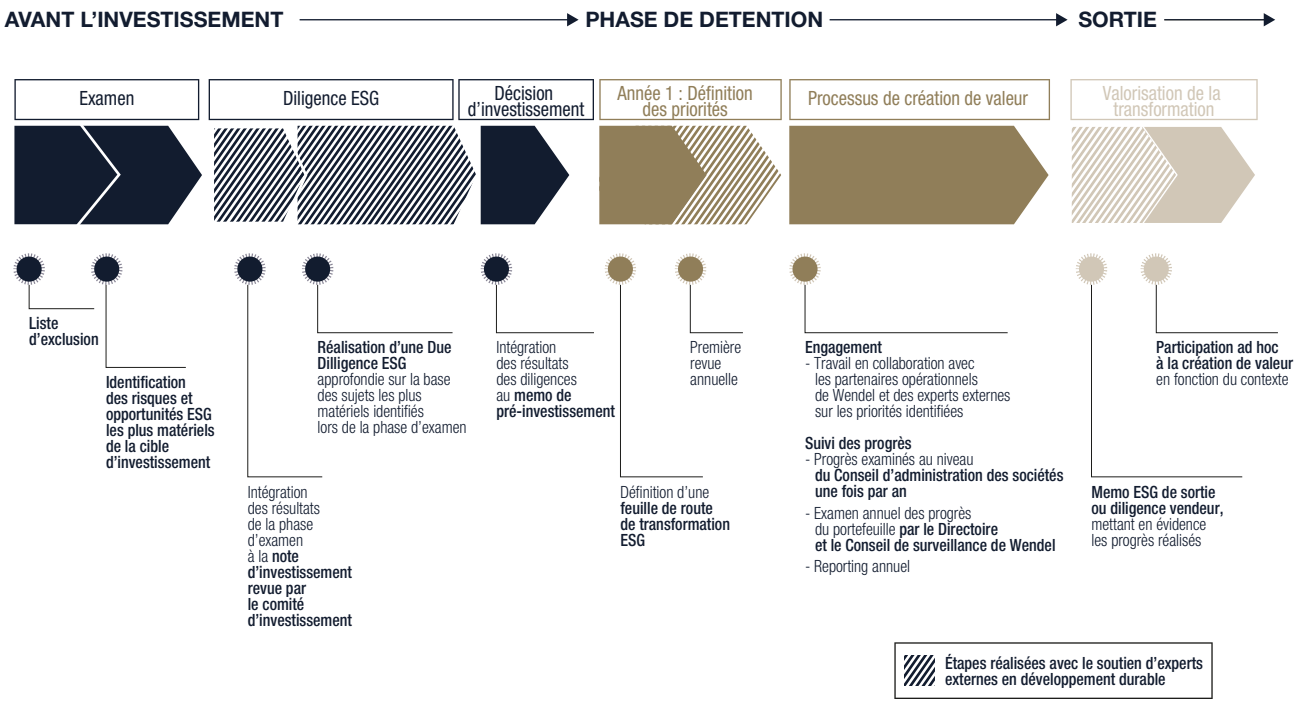
Description du risque
En investissant pour le long terme, Wendel s'engage avec des équipes entrepreneuriales pour construire des *leaders* durables. Wendel estime essentiel que les sociétés dans lesquelles elle investit prennent en compte les enjeux extra-financiers, s'agissant des risques qu'ils peuvent impliquer mais aussi des opportunités de création de valeur durables qu'ils représentent.

Wendel veille à ce que le *management* des sociétés mette en place les mesures adéquates pour prévenir et/ou atténuer les risques extra-financiers (incluant les risques et opportunités climatiques) et saisir les opportunités de création de valeur sur le long terme. Il s'agit pour Wendel de renforcer son impact positif – dans le strict respect de son rôle d'actionnaire et de la gouvernance – sur les sociétés de son portefeuille en les encourageant à prendre toujours davantage en compte les enjeux extra-financiers.

Politiques et résultats

Wendel a défini début 2020 une procedure d'investissement responsable qu'elle met en pratique et enrichit au fil des opportunités d'investissement étudiées, et intègre l'étude des risques et opportunités tout au long du cycle de vie de ses investissements, en particulier.

Les principales étapes de ce processus sont résumées *via* le diagramme suivant :



- avant l'investissement : toutes les opportunités d'investissement sont systématiquement examinées au regard i) d'une liste d'exclusion définie et ii) d'une due diligence *des enjeux* ESG identifiés comme prioritaires. Durant cette phase, une attention particulière est portée à la prise en compte des quatre thématiques ESG prioritaires : (i) le changement climatique, (ii) la diversité et la parité (iii) la santé et la sécurité des consommateurs et des employés (iv) le développement de produits et services durables ;
- pendant la période de détention : toute nouvelle société contrôlée entrant dans le portefeuille de la Société bénéficie d'une première formation de sensibilisation aux sujets ESG, ainsi que d'une revue de sa maturité ESG réalisée par un prestataire externe. Sur la base des conclusions de cette étude, une feuille de route ESG est définie dans les 18 mois suivant son acquisition. Cette feuille de route inclut systématiquement les quatre thématiques ESG prioritaires définies par Wendel (voir ci-dessous).

  Les équipes d'investissement de Wendel et les équipes dirigeantes des sociétés du portefeuille sont également responsabilisées quant aux progrès réalisés dans le cadre de cette feuille de route *via* l'alignement de leur rémunération variable sur des critères de performance ESG.

  Depuis 2021, Wendel a également pris l'engagement de conduire une analyse du risque et des opportunités liées à l'accélération du changement climatique dans ses sociétés contrôlées. Cette analyse sera également menée dans les sociétés nouvellement acquises ;
- à la sortie : la transformation réalisée au sein de la Société sera mise en évidence dans un *exit memo* (note de sortie). Lorsque les circonstances le permettront, Wendel s'efforcera, chaque fois que possible, d'associer les équipes de la société cédée à la valeur créée.

Politique d'exclusion

Sur l'exercice 2021, Wendel a mis à jour sa Politique d'exclusion relative aux investissements, qui s'applique à tous les nouveaux investissements.[1] Cette politique a été approuvée par le Directoire de Wendel en date du 9 novembre 2021. La politique d'exclusion sera revisitée chaque année.

(1) Les secteurs d'exclusion désignés en gras sont les secteurs ajoutés à la liste en 2021.

Wendel s'abstiendra non seulement d'investir dans des entités impliquées dans la production, la commercialisation, l'utilisation ou le commerce de produits ou activités illégaux, mais également d'investir dans des entités directement responsables de la production, la distribution, la commercialisation ou le commerce de :

1. tabac ;
2. pornographie ;
3. armes controversées, telles que définies par les traités suivants :
   - le Traité sur la non-prolifération des armes nucléaires (1968),
   - la Convention sur les armes biologiques (1975),
   - la Convention sur les armes chimiques (1997),
   - le Traité d'Ottawa (1997) sur les mines antipersonnel,
   - la Convention sur les armes à sous-munitions (2008) ;
4. **les armes à feu** ;
5. établissements de jeu ou jeux d'argent ;
6. extraction de charbon et production d'électricité à partir de charbon ;
7. stupéfiants ;
8. **fourrure** ;
9. **amiante**.

Au-delà des exclusions sectorielles établies ci-dessus pour tous les investissements directs de la Société, Wendel portera également la plus grande attention à l'exposition économique indirecte à ces secteurs, notamment lors de l'examen approfondi des opportunités d'investissement ayant passé le premier filtre de la liste d'exclusions.

En 2021, afin d'approfondir la démarche d'investissement responsable et placer celle-ci au cœur de l'activité d'investissement, Wendel a mené les actions suivantes :

- intégration de la *Due Dilligence* ESG aux Due Dilligence stratégiques et commerciales, afin que soient mis en évidence les enjeux de création et/ou de destruction de valeur ;
- collaboration renforcée avec les *Operating Partners* afin d'assurer un suivi rigoureux des engagements de chaque entreprise contrôlée du portefeuille à tous les niveaux, du Conseil d'administration aux Directions opérationnelles ;
- formation des équipes d'investissement aux différents axes de travail ESG engagés par nos participations (mise à jour de la feuille de route ESG, établissement d'une analyse du risque climatique etc.)

L'ensemble des actions ci-dessus ont permis d'obtenir les résultats suivants en 2021 :

	2021	2020
Nombre de collaborateurs dans l'équipe d'investissement formés aux axes de travail ESG à entreprendre dans les sociétés du portefeuille	100 %	N/A
Pourcentage des opportunités d'investissements étudiées ayant fait l'objet d'une revue *via* la politique d'exclusion du Groupe	100 %	100 %
Pourcentage des opportunités d'investissements étudiées ayant fait l'objet d'une *due diligence* couvrant les risques et opportunités ESG	100 %	100 %

Accompagner la mise en place de feuilles de route stratégiques ambitieuses

En tant qu'actionnaire, le groupe Wendel n'entre pas dans le *management* opérationnel de ses filiales mais s'assure que l'intégration des enjeux ESG s'opère dans leur gestion des risques comme dans leur stratégie et ce, notamment *via* un dialogue constant avec les équipes de *management* et les Conseils d'administration. Les sociétés contrôlées sont déjà soumises à de nombreuses réglementations nationales, et ce dialogue s'exerce dans le respect des lois locales.

En 2021, 100 % des sociétés contrôlées du portefeuille Wendel sont dotées d'une feuille de route ESG stratégique. Cette feuille de route inclut systématiquement les quatre thématiques ESG prioritaires définies par Wendel.

Thématiques prioritaires définies par Wendel

La parité
et la diversité

Le climat

La santé
et la sécurité
des collaborateurs
et des consommateurs

Les produits
et les services durables
et/ou éco-conçus

Wendel demeure fortement attentif à la qualité des feuilles de route définies par ses participations, et aux progrès réalisés sur celles-ci. Un suivi rigoureux de la performance ESG est réalisé par le biais :

- d'échanges fréquents avec les équipes développement durable des sociétés du portefeuille. Ces échanges incluent les *Operating Partners* ;
- d'une revue structurée des progrès réalisée vis-à-vis des objectifs fixés dans la feuille de route, constatés par le Conseil d'administration et/ou le Comité d'audit de la société contrôlée.

Par ailleurs, le niveau de progrès réalisé par les sociétés du portefeuille est porté à la connaissance du Conseil de surveillance, du Directoire de Wendel, et des membres du Comité de pilotage ESG.

Le *management* de Wendel et les équipes dirigeantes des sociétés du portefeuille sont également responsabilisées quant aux progrès réalisés dans le cadre de cette feuille de route avec l'alignement de leur rémunération variable sur les performances.

Ainsi, sur l'exercice 2021, 100 % des dirigeants des sociétés contrôlées du portefeuille avaient une partie de leur rémunération variable conditionnée par des critères ESG. Par ailleurs, le plan d'attribution de stock-options pour le Directoire sur l'année 2021, qui constitue 15 % de la rémunération totale pour les membres du Directoire, permet de porter à 19,2 % l'exposition de la rémunération totale du Président du Directoire à la performance ESG du Groupe sur l'exercice.

	2021	2020
% des équipes dirigeantes des sociétés contrôlées du portefeuille dont une partie de la rémunération variable est alignée sur la performance ESG de leur société	100 %	80 %
% de la rémunération totale du Président du Directoire conditionnée par la performance ESG du Groupe	19,2 %	*Seule part variable indexée sur l'ESG*
% des équipes Wendel dont la rémunération variable est conditionnée par des critères de performance ESG	23 %	22 %

Améliorer constamment la qualité de l'information extra-financière de Wendel et de ses sociétés en portefeuille

La démarche d'investisseur responsable de Wendel couvre également sa capacité à mesurer rigoureusement la performance extra-financière de son activité et de celles de ses sociétés. Wendel est attentif à la qualité de l'information extra-financière qu'elle collecte et communique à l'ensemble de ses parties prenantes internes et externes, en particulier à destination de la communauté financière (actionnaires, investisseurs, analyste etc.). Cette attention portée à la qualité de l'information extra-financière permet ainsi :

- d'assurer la couverture des thématiques ESG les plus matérielles pour le Groupe ;
- de faciliter la lisibilité, par toutes les parties prenantes, de la performance extra-financière de Wendel au regard de la diversité importante de standards internationaux de *reporting* ESG ;
- de permettre aux investisseurs de se forger une opinion sur la stratégie ESG du groupe Wendel.

En 2021, Wendel est ainsi lauréat du Grand Prix de la Transparence, et nominé pour le Prix portant sur la qualité de l'information extra-financière. Cette distinction récompense les efforts déjà engagés et ceux qui se poursuivent, afin d'aligner l'information extra-financière sur les plus hauts standards de *disclosure* et de *reporting*. Le tableau ci-dessous récapitule les standards adoptés ou en cours d'adoption à horizon 2023 :

Standard ou exercice de reporting	État d'avancement sur l'année 2021
Global Reporting Initiative 4	Standard respecté dans le cadre de la déclaration de performance extra-financière du Groupe
Principes pour l'investissement responsable des Nations unies (PRI)	*Reporting* volontaire en 2021 – Note disponible courant 2022
Pacte global des Nations unies – Communication sur le Progrès (COP)	*Reporting* en 2022
Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)	Voir chapitre Plan Climat – Construit sur la base des recommandations de la TCFD

En 2021, Wendel a renforcé son programme de rencontres et d'échanges avec les investisseurs institutionnels et individuels sur le sujet de l'ESG, en participant à des conférences dédiées ou en sollicitant directement ses investisseurs engagés sur ces enjeux. Au total, une dizaine de rencontres ont été organisées. Par ailleurs, le Groupe a participé cette année encore à un évènement sur le thème de l'ESG organisé par la Société Française des Analystes Financiers (SFAF).

Sur l'exercice, l'ensemble des évènements majeurs organisés à destination des actionnaires et des investisseurs (Assemblée générale, *Investor Day*) incluaient une présentation de la démarche ESG du Groupe et des sociétés en portefeuille. Les supports de communication du Groupe (brochures, réseaux sociaux…) procurent régulièrement de l'information sur la performance ESG de Wendel et de ses sociétés.

Les scores et notations extra-financières reçues par Wendel en 2021 sont présentés au paragraphe 4.1.6.

Promouvoir l'excellence opérationnelle et l'innovation ESG au sein du portefeuille afin de générer une croissance durable

Wendel nourrit la conviction profonde que les enjeux de durabilité sont créateurs de création de valeur. À ce titre, la Société suit attentivement la performance ESG de ses sociétés contrôlées, en particulier sur chacune des quatre priorités ESG de Wendel.

Afin de faciliter la lisibilité de la performance ESG au niveau du portefeuille, Wendel veille à présenter un indicateur de mesure consolidé pour ces enjeux prioritaires lorsque cela est possible.

1. **lutte contre le changement climatique**
   - **Les émissions générées par le Groupe Wendel et ses filiales non contrôlées atteignent 2 269 787 teqCO_2 contre 1 581 988 teqCO_2 en 2020**. Cette évolution s'explique par les changements suivants : Tarkett a intégré le périmètre des actifs non-contrôlés, Cromology a quitté le périmètre des actifs contrôlés, et CPI a calculé son empreinte carbone.
   - Sur le portefeuille d'investissements consolidés et à périmètre constant entre 2020 et 2021, c'est à dire en excluant Cromology et la holding Wendel SE, **les émissions générées sont en légère hausse, passant de 1 614 917 teqCO_2 en 2021, contre 1 586 781 teqCO_2 en 2020.**

Emissions générées par Wendel en 2021

(en teqCO_2)	Emissions brutes du portefeuille d'investissements consolidés [1]	groupe Wendel (Wendel SE et portefeuille d'investissements consolidés pondérés [2]	Actifs non contrôlés pondérés [3]	groupe Wendel et Actifs non contrôlés	groupe Wendel - Exercice 2020 [4]
Scope 1	202 174	105 692	22 082	127 774	104 477
Scope 2	235 993	122 407	19 445	141 852	125 183
Scope 3	2 438 683	1 393 165	626 259	2 000 161	1 352 328
TOTAL	**2 876 850**	**1 621 264**	**645 523**	**2 269 787**	**1 581 988**

(1) Somme des émissions générées par Bureau Veritas, Constantia Flexibles, Stahl et CPI, non pondérées par le taux de détention au 31.12 .2021.
(2) Pondération par le taux de détention au 31.12. 2021 pour les sociétés du portefeuille.
(3) Information disponible pour l'entreprise Tarkett uniquement. Information non disponible pour IHS Towers et les actifs investis via le Wendel Lab.
(4) Information non disponible pour les actifs non contrôlés sur l'année 2020 (IHS Towers et actifs investis via le Wendel Lab).

- 100 % des sociétés contrôlées du portefeuille ont défini des engagements de réduction de leurs émissions, et 75 % d'entre elles se sont engagées à mettre en place un objectif compatible avec la trajectoire de baisse des émissions établie via les accords de Paris sur le climat, et validé par la *Science-based target initiative* (SBTi)

2. santé et sécurité des collaborateurs

- Le taux de fréquence moyen des accidents du travail au sein du portefeuille de sociétés consolidées s'élève à 1,14 , en légère hausse sur l'exercice en comparaison avec l'année 2020 (1,08). Le taux de gravité moyen est néanmoins en baisse (0, 03 en 2021 contre 0,04 en 2020).
- 100 % des sociétés contrôlées ont mis en place une démarche d'amélioration continue de la santé et de la sécurité au travail.

3. promotion de la diversité et de la parité femmes-hommes

- Wendel prône une démarche d'exemplarité et veille à améliorer la part de femmes au sein des postes d'administrateur dont il dispose. Ce ratio s'élève à 26 % en 2021. Le ratio moyen de féminisation des instances de gouvernance au sein des sociétés de portefeuille est en progrès, atteignant 26 % en 2021 contre 23 % en 2020. Le ratio moyen de féminisation des postes de management au sein des entités du Groupe est en légère baisse, passant de 24 % en 2020 à 23 % en 2021.
- En matière de diversité femme-homme, 100 % des sociétés ont mis en place des objectifs liés à la parité de genre dans leur feuille de route ;

4. innovation et écoconception

La part de produits et services à valeur ajoutée environnementale et/ou sociale proposés par les sociétés du portefeuille s'élève à 54 % du chiffre d'affaires consolidé de Wendel sur l'année 2021. Ce ratio s'appuie soit sur le ratio d'éligibilité à la taxonomie par rapport au chiffre d'affaires de l'entreprise concernée (pour Stahl), soir sur les ratios de chiffre d'affaires des entreprises consolidées qui correspondent à des produits et services contribuant à des objectifs environnementaux ou sociaux autres que l'atténuation et l'adaptation au changement climatique (seuls objectifs environnementaux actuellement couverts par la taxonomie verte européenne – voir chapitre 4.1.9).

Ce ratio relatif aux produits et aux services à valeur ajoutée environnementale et/ou sociale couvre ainsi :

- l'offre de services de certification « Ligne Verte » de Bureau Veritas, qui représente 52 % de ses ventes. La part du chiffre d'affaires associée a été estimée sur la base de ce ratio de ventes ;
- l'offre de produits d'emballage flexible recyclable de Constantia Flexibles, qui représente en estimé 55 % de son chiffre d'affaires sur l'année 2020 [1] ;
- les produits de Stahl éligibles à la taxonomie environnementale européenne, qui représentent 57 % du chiffre d'affaires de l'entreprise en 2021. Ces produits éligibles sont des produits dont la composition (forte teneur en eau et faible teneur en solvants) permet une réduction significative des émissions de CO_2 générées sur le cycle de vie du produit [2] ;
- l'intégralité de l'offre de formation de CPI, dont la vocation est de réduire les comportements violents et d'améliorer la sécurité des personnes sur les lieux de travail.

(1) Les ratios relatifs à la recyclabilité des solutions de Constantia Flexibles ne sont disponibles que sur l'exercice précédent (2020).
(2) Les analyses de cycle de vie réalisées par Stahl mesurent les émissions générées du début à la fin du processus de production exclusivement. Compte tenu de l'utilisation finale du produit, il est considéré que l'essentiel des émissions sont générées durant le processus de fabrication.

Dans l'objectif de mesurer la contribution effective de ses sociétés à un objectif universel de croissance durable, Wendel utilise le cadre des Objectifs du développement durable des Nations unies (ODD) pour qualifier les enjeux de durabilité auquel son activité lui permet de répondre. Ce cadre de référence est également utilisé par les sociétés contrôlées du portefeuille.

Wendel a sélectionné des ODD en lien avec son activité, et estime que sa stratégie de performance ESG contribuera concrètement à la réalisation des ODD suivants :

4.4 à l'horizon 2030, accroître sensiblement le nombre de jeunes et d'adultes possédant des compétences pertinentes, notamment des compétences techniques et professionnelles, à des fins d'embauche, d'emplois décents et d'entrepreneuriat ;

5.5 assurer la participation pleine et effective des femmes et l'égalité des chances en matière de *leadership* à tous les niveaux du processus décisionnel dans la vie politique, économique et publique ;

8.3 promouvoir des politiques axées sur le développement qui soutiennent les activités productives, la création d'emplois décents, l'entrepreneuriat, la créativité et l'innovation, et encourager la formalisation et le développement des micro, petites et moyennes entreprises, notamment par l'accès aux services financiers ;

12.6 encourager les entreprises, en particulier les grandes entreprises et les multinationales, à adopter des pratiques durables et à intégrer des informations sur la durabilité dans leur cycle de *reporting* ;

13. prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions.

En 2021, l'intégralité des sociétés en a intégré dans leur feuille de route ESG une référence explicite au cadre des ODD et a sélectionné les objectifs de durabilité auxquels ils s'engagent à contribuer *via* un exercice responsable de leur activité.

4.1.8 Plan Climat

Wendel reconnaît l'urgence de la lutte contre le changement climatique et la nécessité de prendre en compte dès à présent les potentiels risques et opportunités que celui-ci génère dans la planification stratégique et le *management* opérationnel.

Dans le plein respect de son rôle d'actionnaire, Wendel a accompagné en 2021 ses sociétés contrôlées dans la réalisation d'une analyse des risques et opportunités du changement climatique auxquels chacune de ces sociétés pourraient être exposées. L'objectif de cette démarche est d'identifier les risques aux retombées économiques sévères, et d'anticiper les évolutions nécessaires afin que ces sociétés conservent toutes leur résilience et leur compétitivité dans une société bas-carbone.

Afin de mener ce diagnostic, Wendel s'est appuyée sur le cadre référentiel de la TCFD (*Task Force on Climate-related Financial Disclosure*) qui a élaboré des recommandations permettant de communiquer information pertinente en matière de climat. Les objectifs de ce cadre de référence sont : avoir pour objectifs de :

- favoriser des décisions plus éclairées en matière d'investissement, de crédit et de souscription d'assurance ;
- permettre aux parties prenantes de mieux comprendre l'exposition des actifs aux risques liés au climat ;
- permettre aux entreprises d'intégrer les risques et les opportunités liés au climat dans leur processus de gestion des risques et de planification stratégique.

Le cadre de la TCFD évalue le risque climatique au travers de quatre thématiques : gouvernance, stratégie, *management* des risques et mesure et objectifs.

Les conclusions de l'analyse conduite ont permis à Wendel d'établir :

(i) son alignement avec les recommandations de la *Taskforce on Climate-Related Financial Disclosures* (TCFD) ;

(ii) Une table des risques de transition et des risques physiques auxquels Wendel et les sociétés contrôlées de son portefeuille sont exposées ;

(iii) Un plan d'action à court et moyen terme afin d'améliorer la résilience climatique de la société et de son portefeuille.

Cette phase de diagnostic est la première étape d'un plan climat établi sur quatre années, sur lequel Wendel s'engage à partager annuellement les progrès réalisés.

La bonne exécution de ce plan climat conditionne le plan d'attribution de stock-options (millésime 2021-2024) pour le Directoire ainsi que pour l'ensemble des salariés de Wendel SE salariés de la Société concernés.

Alignement de Wendel aux recommandations de la TCFD

Pilier TCFD	Recommandations de la TCFD	Positionnement Wendel
Gouvernance du sujet Climat	Description des rôles de la Direction et du Conseil d'Administration dans le suivi et la gestion des risques et opportunités liés au changement climatique.	**La responsabilité de la gestion des effets du changement climatique est portée à tous les niveaux de l'entreprise.** Un critère lié à la gestion du changement climatique conditionne la rémunération variable du Directoire, ainsi que le plan d'attribution de Stock-Options pour tous les salariés de la Société (voir paragraphe *Options attribuées au titre de l'exercice 2021* de la section 2.2.2.2) Le Conseil de surveillance bénéficie de présentations dédiées sur les progrès réalisés en matière d'ESG observés au sein du portefeuille contrôlé, incluant les efforts d'atténuation des émissions. En 2021, l'intégralité des CEO des entreprises contrôlées du portefeuille ont vu une partie de leur rémunération variable conditionnée sur un objectif lié au climat. L'atteinte de cet objectif est constatée par le Conseil d'administration de l'entreprise contrôlée L'équipe ESG de Wendel s'assure d'un suivi régulier de la démarche de mesure et de réduction des émissions de Wendel SE et de ses sociétés contrôlées
Stratégie d'entreprise	Identification de risques et d'opportunités liés au changement climatique à court, moyen et long-terme, et leurs impacts sur les activités de l'organisation, sa stratégie et sa gestion financière. Adéquation de la stratégie d'entreprise avec une trajectoire bas-carbone.	La démarche d'investisseur de long terme, fortement orientée vers la création de valeur grâce au levier de l'ESG, démontre que les enjeux de durabilité sont au cœur de la stratégie de Wendel. La gestion du changement climatique est positionnée comme l'une des quatre priorités ESG établies par la Société. Aujourd'hui, 100 % des entreprises contrôlées du portefeuille ont défini des produits et services bas-carbone : ■ segment de l'offre Green Line relatif à l'efficacité énergétique et la transition bas-carbone proposé par Bureau Veritas ; ■ offre d'emballages recyclables proposée par Constantia Flexibles ; ■ développement de produits contenant du carbone renouvelable par Stahl ; ■ digitalisation des formations dispensées par CPI.
Gestion du risque	Décrire le processus d'identification et de gestion des risques liés au climat, et l'intégration dans le processus de gestion des risques global de l'entreprise.	Les facteurs de risques auxquels Wendel est exposée, tels que présentés dans le chapitre 3, mentionne les risques ESG et climatiques, démontrant que ces derniers sont intégrés et priorisés dans la gestion des risques globale de l'entreprise. Par ailleurs, l'analyse de risque réalisée en 2021 veille à respecter les standards de la TCFD (voir table des risques ci-dessous) et a été présentée au Directeur du contrôle Interne de Wendel SE. L'estimation financiere des impacts, sera effectuée sur la base des plans climats établis par les sociétés du portefeuille.
Mesure et objectifs	Disposer d'indicateurs pour mesurer la performance de l'organisation vis à vis de ses engagements climatiques, en particulier des informations sur le bilan carbone de l'organisation sur l'ensemble de ses scopes, et mettre en place des objectifs de réduction.	100 % des sociétés contrôlées du portefeuille proposent une mesure complète et publique de leur bilan carbone, suivant les standards du *GHG Protocol*, et toutes ces sociétés, à l'exception de Stahl, disposent d'un objectif de réduction couvrant l'ensemble de leurs *Scopes* 1,2 et 3. Aujourd'hui, 75 % des sociétés contrôlées du portefeuille, représentant près de la totalité du chiffre d'affaires consolidé en 2021, se sont publiquement engagées à définir un objectif de réduction approuvé par la Science-Based Target initiative. L'objectif de Wendel est d'accompagner l'intégralité de son portefeuille contrôlé dans cette démarche, et d'établir un objectif de réduction au niveau Groupe.

Exposition aux risques physiques et risques de transition

L'analyse des risques établie en 2021 s'appuie sur la table de classification des risques et opportunités climatiques telle que définie par la TCFD pour les risques de transition. Pour les risques physiques, la modélisation des risques physiques s'appuie sur les données du scénario météorologique RCP 8.5 à horizon 2030 et 2050.

Le tableau ci-dessous récapitule les principaux risques et opportunités identifiés au cours de cette phase de diagnostic. Il inclut, lorsque cela est pertinent, les risques issus du plan climat de Bureau Veritas tel que publié dans le Document d'enregistrement universel 2020 de l'entreprise.

Risques et opportunités de transition				
Risque/ opportunité de transition	**Catégorie de risque/ opportunité telle que présentée dans la classification TCFD**	**Description**	**Niveau d'exposition**	**Mesures en place ou recommandées**
Risque de transition	Hausse du prix du carbone	Les estimations de l'Agence Internationale de l'énergie anticipent une hausse de 250 % du prix de la tonne carbone à horizon 2050, dans l'hypothèse d'une transition bas-carbone [1]. À l'exception de Constantia Flexibles aucune autre entreprise du portefeuille ne détient d'installation soumise au système des quotas d'émissions. Cette hausse aura des effets principalement indirects dans la chaîne de valeur des sociétés du portefeuille (transport, énergie, matières premières etc.).	****	Mesure et anticipation du coût potentiel généré par une taxe liée aux émissions carbone. Pour les sociétés du portefeuille et pour les futures opportunités d'investissement étudiées, un coût carbone est estimé. Vigilance vis-à-vis de l'applicabilité des systèmes d'échanges de quotas d'émissions (taille des installations, choix de l'implantation géographique...).
Risque de transition	Réglementation plus strictes relative aux émissions générées	Les exemples récents liés à la taxonomie environnementale européenne et au futur paquet européen *Fit for 55* démontrent le caractère fortement évolutif de la réglementation liée à l'alignement bas-carbone et à la réduction des émissions. Ces nouvelles réglementations génèrent des coûts directs (ressources internes et externes mobilisées pour vérifier la mise en conformité) ainsi que des coûts indirects sur le long terme (transformation opérationnelles nécessaires à la mise en conformité)	**	En qualité d'entreprise cotée, Wendel suit l'évolution des réglementations européennes et internationales sur le sujet de la réduction de l'impact climat. Elle encourage également les sociétés contrôlées à respecter les meilleurs standards en matière de réduction de leurs émissions (ex : trajectoire de réduction en phase d'approbation par l'organisation SBTi pour Bureau Veritas et Stahl, et déjà établie pour Constantia Flexibles) Les sociétés du portefeuille mènent également une veille plus spécifique relative à certains sujets auxquels elles peuvent être exposées (ex : marché du crédit carbone, affichage environnemental, économie circulaire etc.)
Risque et opportunité de transition	Variation du coût des matières premières	La transition énergétique nécessitera une multiplication rapide des capacités de production d'énergie renouvelable. À ce titre certains métaux tels que l'aluminium, indispensable à la fabrication d'éoliennes, subiront d'importantes pressions d'approvisionnement. Ce métal représente environ 35 % des matières premières employées par Constantia. Néanmoins, cette transition vers des énergies d'origine renouvelable permettra mécaniquement de baisser les coûts actuels de l'énergie renouvelable. Wendel et ses sociétés de portefeuille sont toutes engagées à augmenter significativement la part des énergies renouvelable dans leur consommation totale	***	Sécurisation des chaînes d'approvisionnement multiples et diversifiées Réflexion au sein des chaînes de production interne afin d'optimiser les quantités de produit utilisées Participation à l'amélioration des capacités de recyclage afin de favoriser la réutilisation de certaines matières premières.

(1) Étude World Energy Outlook de l'Agence internationale de l'énergie, 2020.

Risques et opportunités de transition				
Risque/ opportunité de transition	**Catégorie de risque/ opportunité telle que présentée dans la classification TCFD**	**Description**	**Niveau d'exposition**	**Mesures en place ou recommandées**
Opportunité de transition	Substitution de produits et services existants en faveur de solutions bas-carbone	La transition vers une économie bas-carbone nécessitera la transformation ou l'abandon de certains produits et services, dont la fabrication et la consommation deviendront difficilement compatibles avec les niveaux d'émission à respecter. Le principal exemple existant à date dans le portefeuille concerne les produits de traitement du cuir développés par Stahl, qui s'appuient sur des composants pétrochimiques.	***	Wendel encourage ses sociétés de portefeuille à un suivi permanent des tendances émergentes et des risques de substitution sur leur produits respectifs. Pour exemple, en 2021, la part de solutions Stahl à base d'eau (plutôt qu'à base de solvant) représentent déjà 57 % du chiffre d'affaires de l'entreprise. Cette composition constitue une alternative bas-carbone aux solutions existantes, réduisant les émissions sur la durée de vie du produit. Par ailleurs, en qualité de membre fondateur de la Renewable Carbon Initiative, Stahl a rapidement anticipé la transition vers des solutions à base de carbone renouvelable. Stahl veille à accroître la part de produits au sein de son portefeuile répondant à ces critères
Opportunité de transition	Évolution des attentes des consommateurs	La transition vers une société carbone transformera les besoins et les habitudes de consommations de la société dans son ensemble. Alors que certains produits peuvent être délaissés, de nouveaux besoins peuvent émerger. Les principaux exemples au sein du portefeuille Wendel sont : ■ le passage progressif vers des solutions d'emballage flexible recyclables tel que déployé par Constantia Flexibles, afin de limiter les émissions liées au cycle de vie du plastique à usage unique ; ■ la gestion et l'accompagnement des traumatismes liés à des catastrophes naturelles ou des épisodes météorologiques violents. CPI, leader de la gestion des comportements violents, sera de plus en plus sollicité en raison de la multiplication des évènements climatiques graves ; ■ le développement de besoins liés à la responsabilité sociétale des organisations, à l'éco-efficacité, à la réduction des émissions et à l'adaptation aux changement climatiques, tels qu'exprimés par les clients du groupe Bureau Veritas.	**	Constantia Flexibles s'est engagé à fournir des solutions recyclables chaque fois que cela été possible et continue d'améliorer ses capacités techniques et opérationnelles afin d'accélérer l'adoption de telles solutions par ses clients CPI intervient d'ores et déjà dans le cadre de la gestion des personnes rescapées d'évènements climatiques sévères, en formant parmi ses clients des organismes tels que les premiers secours et les hôpitaux Enfin, l'offre Ligne Verte de Bureau Veritas adresse l'ensemble des besoins émergents liés à la transition bas-carbone (énergies renouvelables, nouvelles mobilités, constructions bas-carbone...)

Risques et opportunités physiques – risques modérés ou sévères

À l'échelle du groupe Wendel, 9 sites ont été identifiés parmi les sites de Stahl et Constantia Flexibles comme des sites vulnérables à des risques physiques potentiellement modérés ou sévères à horizon 2050.

Le plan Climat de Bureau Veritas ne présente pas le nombre de sites soumis à des risques physiques modérés ou sévères mais établit néanmoins que ces risques physiques peuvent avoir un impact financier total allant jusqu'à 170 millions d'euros à horizon 2050 (1)

Aucun site à risque modéré ou sévère n'a été identifié pour Wendel SE et CPI

L'identification de sites à risques s'appuie exclusivement sur les projections du scénario météorologique RCP 8.5 à horizon 2050. Ce processus n'inclut donc pas l'existence de dispositifs de protection mis en place par l'entreprise ou par des acteurs tiers (tel que la collectivité territoriale d'implantation par exemple). Cette évaluation des risques réels et effectifs sur les sites les plus vulnérables doit être établie en 2022.

(1) Pour plus d'informations, voir le chapitre 2.4 - Plan Climat dans le Document d'Enregistrement Universel 2020 de Bureau Veritas.

Plan d'action climatique

Ala suite du diagnostic réalisé, Wendel a identifié les actions suivantes à mettre en place à court et moyen terme :

- en 2022, L'ensemble des sociétés contrôlées du portefeuille devront faire approuver par leur Conseil d'administration un plan adressant les points de vulnérabilité identifiés lors de l'analyse ;
- les sociétés exposées à des risques climatiques physiques sont encouragées à vérifier leur dispositif d'assurance et de couverture-risques, afin de s'assurer que les aléas climatiques auxquels ils pourraient être exposés sont inclus dans le dispositif de protection dont ils bénéficient. Les sociétés sont également invitées à mieux estimer leur exposition réelle aux risques identifiés, notamment au regard de dispositifs déjà mis en place ;
- les efforts en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre devront être poursuivis et renforcés, en établissant, chaque fois cela sera possible, un objectif de réduction aligné avec une trajectoire de réchauffement climatique inférieure à 1,5°.

4.1.9 Taxonomie verte européenne

En application du règlement UE 2020/852 du Parlement Européen et du Conseil du 18 juin 2020 qui établit un cadre visant à favoriser les investissements durables, Wendel a établit un rapport de ses revenus, dépenses d'investissement (CapEx) et dépenses de fonctionnement (OpEx) éligibles à un alignement avec les attendus de la taxonomie environnementale européenne.

Cette réglementation, vise à flécher les financements vers des activités qui contribuent de manière significative à la réalisation d'un ou plusieurs des 6 objectifs environnementaux de la Taxonomie :

- Atténuation du changement climatique ;
- Adaptation au changement climatique ;
- L'utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines ;
- La transition vers une économie circulaire ;
- Prévention et réduction de la pollution ;
- La protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

À date, seul l'acte délégué sur l'atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique a été adopté (objectifs 1 et 2).

Le présent rapport établit donc l'éligibilité à ces deux premiers objectifs environnementaux. De ce fait, les contributions à des objectifs environnementaux autres (tel que l'économie circulaire par exemple) ne sont pas capturés dans les ratios présentés

4.1.9.1 Présentation des ratios d'éligibilité à la taxonomie

Le tableau ci-dessous présente les ratios d'éligibilité au sein des sociétés consolidées du portefeuille, ainsi que la valeur pour le groupe Wendel. L'ensemble des valeurs présentées dans les tableaux ci-dessous sont établies pour l'année 2021.

Activité économique	Unité	Bureau Veritas	Constantia Flexibles	CPI	Stahl	Total
Chiffre d'affaires						
Chiffre d'affaires éligible à la taxonomie	M€	184,8	0	0	470,6	655,5
Chiffre d'affaires total	M€	4 981	1 603,4	88,3	831,3	7 503,9
Part du chiffre d'affaires éligible à la taxonomie	**%**	**3,7 %**	**0 %**	**0 %**	**56,6 %**	**8,7 %**
CapEx						
CapEx éligible à la taxonomie	M€	103,8	8,8	0	1,4	114,1
CapEx total	M€	259,9	92	1	22,9	375,8
Part du CapEx éligible à la taxonomie	**%**	**39,9 %**	**9,6 %**	**0 %**	**6,1 %**	**30,4 %**
OpEx						
OpEx éligible à la taxonomie	M€	48,8	12,2	0	0	61
OpEx total	M€	159,5	30,3	0,2	11	201
Part du OpEx éligible à la taxonomie	**%**	**30,6 %**	**40,3 %**	**0 %**	**0 %**	**30,3 %**

Éligibilité à la taxonomie dans le chiffre d'affaires consolidé

Activités économiques	CA (en M€)	Proportion du CA (en %)
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE		
3.6. Production d'autres technologies à faible teneur en carbone	470,6	6,3 %
6.14. Infrastructures pour le transport ferroviaire	20,9	0,3 %
6.15. Infrastructure permettant le transport bas-carbone et le transport public	6,2	0,1 %
7.3. Installation, maintenance et réparation d'équipement d'efficience énergétique	85,3	1,1 %
7.6. Installation, maintenance et réparation de technologies d'énergie renouvelable	41,9	0,6 %
9.3. Services professionnels relatifs à la performance énergétique des bâtiments	30,6	0,4 %
Chiffre d'affaires éligible à la taxonomie (A)	**655,5**	**8,7 %**
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE		
Chiffre d'affaires non éligible à la taxonomie (B)	**6 848,4**	**91,3 %**
TOTAL (A + B)	**7 503,9**	**100 %**

Sur l'exercice 2021, le taux d'éligibilité à la taxonomie du chiffre d'affaires Groupe s'établit à 8,7 %.

Les activités des entités du Groupe éligibles aux deux premiers objectifs de la taxonomie sont les suivantes :

- Bureau Veritas : Cinq types de services proposés par Bureau Veritas sont considérés comme éligibles : (i) inspection et surveillance de travaux pour les infrastructures et les stations du transport ferré électrifié, (ii) audits énergétiques accrédités et évaluation de la performance énergétique des bâtiments, (iiii) inspections initiales et en service de stations de recharge de véhicules électriques (iv) Certificat d'économies d'énergie délivrés en France (v) inspections d'équipements pour la production d'énergie renouvelable
- Stahl : au sein du portefeuille produit de Stahl, certains produits offrent, de par leur composition (teneur en eau et en solvants) une empreinte carbone sur le cycle de vie du produit significativement inférieure aux standards du marché. Elles sont considérées de ce fait comme des technologies à faible teneur en carbone, permettant de réduire les émissions de gaz à effet de serre tout au long de la chaîne de valeur

Éligibilité à la taxonomie dans les CapEx consolidés

Activités économiques	CapEx (en M€)	Proportion du CapEx (en %)
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE		
3.6. Production d'autres technologies à faible teneur en carbone	1,4	0,4 %
4.1.Production d'électricité à l'aide de la technologie solaire photovoltaïque	0,2	0,04 %
4.25. Production de chaleur / de froid à partir de chaleur perdue	0,4	0,1 %
6.5. Transport par motos, voitures particulières et véhicules légers	41,2	11 %
7.7. Acquisition et détention Construction de nouveauxde bâtiments	65,4	17,4 %
7.2. Rénovation de bâtiments existants	1,2	0,3 %
7.3. Installation, maintenance and réparation d'équipement d'efficience énergétique	3,1	0,8 %
8.1. Traitement de données, hébergement et activités connexes	1,0	0,3 %
CapEx éligible à la taxonomie (A)	**114,1**	**30,4 %**
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE		
CapEx non éligible à la taxonomie (B)	**261,7**	**69,6 %**
TOTAL (A + B)	**375,8**	**100 %**

Le taux d'éligibilité à la taxonomie des dépenses d'investissement (CapEx) s'établit en 2021 à 30,4 %.

Les principales dépenses d'investissements éligibles incluses dans ce ratio se décomposent de la façon suivante :

- Bureau Veritas : Les dépenses d'investissement éligibles concernent les nouveaux contrats de location de ses bureaux, laboratoires, et véhicules de société.
- Stahl : Les dépenses d'investissement considérées comme éligibles par Stahl sont les investissements relatifs à l'outil de production de ses technologies bas-carbone. Les dépenses d'investissement liées à l'achat de produits et services de secteurs éligibles à la taxonomie n'ont pas été évaluées et ont été exclues du numérateur.
- Constantia Flexibles : Bien qu'aucune activité éligible n'ait été identifiée au sein du chiffre d'affaires de Constantia Flexibles, certaines dépenses d'investissement réalisées par la société sont éligibles, notamment les dépenses d'investissement réalisées pour l'équipement en panneaux solaires et en systèmes de valorisation des solvants permettant une récupération énergétique, pour la construction et la rénovation de sites de production, et pour l'équipement de la flotte de véhicules de l'entreprise.

Éligibilité à la taxonomie dans les OpEx consolidés

Activités économiques	OpEx (en M€)	Proportion des OpEx (en %)
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE		
3.4. Production de batteries	0,6	0,3 %
4..5 Production d'électricité à partir d'énergie hydraulique	0,1	0,04 %
4.18. Cogénération de chaleur / charbon et d'électricité à partir d'énergie géothermique	0,2	0,1 %
4.25. Production de chaleur / froid à partir de chaleur perdue	0,9	0,5 %
6.5. Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	5,1	2,5 %
7.2. Rénovation de bâtiments existants	1,5	0,7 %
7.3. Installation, entretien et réparation d'équipements d'efficacité énergétique	0,4	0,2 %
7.6. Installation, entretien et maintenance de technologies d'énergie renouvelable	6,5	3,2 %
8.1. Traitement des données, hébergement et activités connexes	3,5	1,7 %
9.3. Services professionnels relatifs à la performance énergétique des bâtiments	42,3	21 %
OpEx éligibles à la taxonomie (A)	**61**	**30,3 %**
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE		
OpEx non éligible à la taxonomie (B)	**140**	**69,7 %**
TOTAL (A + B)	**201**	**100 %**

Le taux d'éligibilité à la taxonomie des dépenses de fonctionnement (OpEx) s'établit en 2021, à 30,3 %. Les principales dépenses de fonctionnement éligibles incluses dans ce ratio se décomposent de la façon suivante :

- Bureau Veritas : Les frais de fonctionnement éligibles sont les dépenses liées aux loyers de courte durée du Groupe (bureaux, laboratoires et véhicules), ainsi que les dépenses en matière de recherche & développement
- Constantia Flexibles : Les dépenses de fonctionnement éligibles sont liées à la maintenance de la flotte de véhicules de l'entreprise et des autres équipements éligibles à la taxonomie indiqués dans les dépenses en investissement, et à la rénovation de bâtiments exploités.
- Stahl n'a pas identifié de frais de fonctionnement éligibles à la taxonomie sur l'exercice 2021.

CPI n'a pas identifié d'activité ou de dépenses éligibles à la taxonomie européenne sur l'année 2021

4.1.9.2 Politique comptable

Les notes méthodologiques présentées ci-dessous concernent Stahl, Cflex et CPI. Les notes méthodologiques relatives aux ratios calculés par Bureau Veritas sont publiées dans la déclaration de performance extra-financière du groupe Bureau Veritas.

Les informations financières utilisées ont été collectées au niveau de chaque société du périmètre consolidé. Au sein de chaque société, une analyse approfondie a permis d'identifier le chiffre d'affaires, les dépenses d'investissement (CapEx) et les dépenses de fonctionnement (OpEx) éligibles à la taxonomie européenne. Les filiales et/ou sites des sociétés ont étudié la liste des activités éligibles aux objectifs d'adaptation au changement climatique et d'atténuation des effets du changement climatique. Lorsque cela était approprié, les filiales et/ou sites ont fourni au Groupe les montants de chiffre d'affaires, CapEx et OpEx correspondants. Cette évaluation a été réalisée conjointement par les départements finance et ESG, au niveau des filiales ainsi qu'au niveau des sites lorsque cela était pertinent. Une revue détaillée a été réalisée au niveau du Groupe pour assurer la cohérence des méthodologies et des données entre les filiales et sites, et éviter une double comptabilisation d'une même dépense

L'indicateur relatif aux OpEx couvre les dépenses non capitalisées lié à la recherche et développement, à des mesures de rénovation des bâtiments, aux locations de courte durée, à la maintenance et à la réparation et à toute dépense directe permettant l'entretien des immobilisations corporelles.

Le numérateur n'inclut pas les dépenses en CapEx et les OpEx relatives à des mesures individuellement durables au sens de la taxonomie pour Stahl, car ils ne sont pas disponibles pour l'année 2021. Ces montants sont non significatifs.

Cet exercice a été réalisé en respectant les normes comptables IFRS et US GAAP tel qu'indiqué dans les Premiers actes délégués sur les activités durables. Bureau Veritas, Stahl et Constantia Flexibles sont soumis aux normes IFRS et Crisis Prevention Institute (CPI) aux normes US GAAP.

Afin de calculer le chiffre d'affaires, les dépenses d'investissement (CapEx) et les dépenses de fonctionnement (OpEx), Wendel s'est appuyé sur le Règlement (UE) 2002/852 et les actes délégués associés.

Aucune des sociétés de Wendel n'a mis en place de plan de CapEx en lien avec la taxonomie.

Pour éviter les doubles comptabilisations, la collecte des données a été réalisée au niveau des sites ou des filiales, selon les sociétés, et une revue a été menée au niveau de chaque société du périmètre consolidé, et ce pour chaque société. La donnée a ensuite été consolidée au niveau du groupe Wendel et des revues de cohérence ont été réalisées.

Les systèmes de comptabilité des sociétés consolidées étant strictement séparés, il n'y a pas de double comptabilisation au niveau du groupe Wendel. Les transactions de comptes réciproques sont considérées non significatives.

Les activités qui contribuent à la fois à l'objectif d'adaptation au changement climatique et à l'atténuation de ses effets ont été comptabilisées une seule fois dans le numérateur des KPIs consolidés liés au chiffre d'affaires, aux CapEx et aux OpEx couvrant les deux objectifs du Règlement.

La fourniture de ratios taxonomiques étant réalisée pour la première fois sur l'exercice 2021, aucune information qualitative ou quantitative relative à la variation de ces ratios (chiffre d'affaires, CapEx et OpEx) n'est disponible. Les variations seront présentées à partir de l'exercice 2022.

Le groupe Wendel n'a pas émis d'obligations ou de titres de créance économiquement durables dans le but de financer des activités identifiées comme conformes à la taxonomie.

4.1.10 Feuille de route ESG 2023 de Wendel : favoriser l'excellence et l'engagement

I. Favoriser l'excellence et l'engagement

Respecter les standards les plus élevés en matière de gouvernance, d'éthique, d'environnement et de gestion opérationnelle

Engagements		Objectifs 2023	KPI	Valeurs 2020	Valeurs 2021	Commentaires et notes méthodologiques
GOUVERNANCE ET ÉTHIQUE	Veiller à ce que nos salariés disposent des meilleurs outils et de la meilleure culture pour travailler de manière éthique, en dispensant des formations chaque année et en soutenant le déploiement de solides programmes de conformité	100 % des salariés ont signé la Charte éthique sur l'année en cours	% de salariés ayant signé la Charte éthique de Wendel	94 %	99 %	
		100 % des salariés suivent chaque année une formation Wendel sur l'éthique des affaires	% de salariés ayant suivi les formations annuelles de Wendel sur l'éthique des affaires	98 %	99 %	
		Revoir et renforcer notre Charte éthique chaque année au niveau du Directoire afin de s'assurer de sa conformité aux standards les plus élevés	Revue annuelle de la Charte éthique au niveau du Directoire [Oui/Non]	Oui	Oui	
		Veiller à ce que la solidité de notre programme de lutte contre la corruption fasse l'objet d'une évaluation annuelle	Audit annuel du programme de lutte contre la corruption de Wendel [Oui/Non]	Non	Oui	Mise en place de l'outil Wendel Protect en 2020 – audit conduit en 2021
SOCIAL ET ENVIRONNEMENT	Sélectionner soigneusement et collaborer avec nos fournisseurs afin de s'assurer qu'ils respectent nos standards ESG	Déployer une approche d'achat responsable	% des fournisseurs détenteurs d'un label ESG tiers	27 %		Programme mis en place en 2022. 1re évaluation réalisée en 2021 sur la base des fournisseurs employés en 2020
			% de fournisseurs disposant d'une démarche « achats responsables »	51 %		
ENVIRONNEMENT	Minimiser notre impact environnemental direct et notre empreinte carbone en faisant de l'éco-efficacité une priorité dans le processus décisionnel	Réaliser chaque année un bilan carbone	Émissions directes de GES (*scopes* 1 et 2) (tonnes de CO_2 éq)	130	128	
			Émissions indirectes de GES (*scope* 3) (tonnes de CO_2 éq)	2978	6 219	
			Intensité des émissions de CO_2 éq *scopes* 1+2+3 par employé (tonnes de CO_2 éq/employé)	38	75	
		Réduire notre empreinte carbone en se fournissant à 100 % en énergie renouvelable pour les bureaux de Wendel dans le monde	% des énergies renouvelables dans la consommation énergétique de Wendel	21 %	26 %	Énergie renouvelable/Total des énergies consommées (électricité, gaz, chauffage urbain) Sur l'ensemble des 3 bureaux
		Réduire notre empreinte carbone en : ■ compensant toutes les émissions de GES qui ne peuvent être ni évitées ni réduites davantage ; ■ compensant les émissions de carbone liées aux déplacements	Émissions de GES compensées (tonnes de CO_2 éq)	Programme lancé en 2021	400	
			% d'émissions compensées	Programme lancé en 2021	6 %	Ceci concerne le *Scope* 1 et 2.
		Promouvoir des solutions circulaires et minimiser les déchets de bureau mis en décharge	% d'employés couverts par des systèmes de recyclage	100 %	100 %	Sur l'ensemble des 3 bureaux
			Volume total de déchets recyclés par employé (tonnes)	0,08	0,06	Périmètre : Paris, Luxembourg. Non disponible pour New York
		Déployer un plan pour réduire l'utilisation du papier au travail dans tous nos bureaux	% de variation du papier utilisé	- 67 %	+ 11 %	Valeur 2020 recalculée sur le périmètre des trois bureaux (n'était disponible que sur le bureau de Paris en 2020)

Engagements		Objectifs 2023	KPI	Valeurs 2020	Valeurs 2021	Commentaires et notes méthodologiques
Favoriser l'employabilité, l'inclusion, le bien-être et l'engagement au travers d'actions concrètes						
GOUVER-NANCE	Favoriser la diversité et l'inclusion afin d'élargir les perspectives et les compétences de nos équipes	Ajouter l'ESG comme une mission clé du Conseil de surveillance et du Comité de gouvernance et du développement durable de Wendel	Nombre de réunions du Comité de gouvernance et du développement durable de Wendel traitant des questions liées à l'ESG	3	3	
			Nombre de réunions du Comité de pilotage ESG	4	7	
		Maintenir ou atteindre la parité femmes-hommes, définie comme le maintien d'un pourcentage de femmes au sein des effectifs compris entre 30 et 60 % : ■ parmi l'ensemble des salariés de Wendel ;	% de femmes parmi les salariés	54 %	57 %	
			Résultat de l'Index de l'égalité professionnelle Femmes-Hommes	55/100	53/100	
		■ parmi les postes de *management*. Au sein du Directoire et/ou du Comité d'investissement et/ou du Comité de gestion et/ou au Comité de Coordination ;	% de femmes parmi les postes de *management*	37 %	42 %	
			% de femmes dans les équipes d'investissement	37 %	42 %	
			% de femmes au Directoire	0 %	0 %	
			% de femmes au Comité d'investissement	33 %	29 %	
			% de femmes au Comité de gestion	45,5 %	40 %	
			% de femmes au Comité de coordination	26 %	21 %	
		■ au niveau du Conseil de surveillance.	% de femmes au Conseil de surveillance	45 %	50 %	
		Initiatives visant à susciter des conversations et à inspirer le changement	Nombre d'initiatives pour renforcer la diversité et la non-discrimination	7	5	
		Réaliser chaque année une revue des progrès en matière de diversité	Nombre de fois où les sujets relatifs à la diversité ont été revus chaque année au sein des instances de Wendel (comités, Directoire, Conseil de surveillance)	10	20	
			Revue des écarts salariaux H/F sur l'année [oui/non]	Oui	Oui	
			Revue des dispositifs de promotion & nomination sur l'année [oui/non]	Oui	Oui	
			Revue des taux d'embauche H/F sur l'année [oui/non]	Oui	Oui	

Engagements		Objectifs 2023	KPI	Valeurs 2020	Valeurs 2021	Commentaires et notes méthodologiques
SOCIAL	Doter nos équipes des compétences professionnelles durables en offrant à tous les salariés de Wendel un plan de développement de carrière personnalisé et un encadrement professionnel	100 % des salariés ont formalisé un plan de développement des compétences	Nombre de salariés disposant d'un plan de développement des compétences	85	84	
			% de salariés disposant d'un plan de développement des compétences	100 %	100 %	
		100 % des salariés bénéficient de formations non obligatoires par an, en ligne avec les objectifs de leur plan de dévelop-pement de carrière	% d'employés formés (formations non obligatoires)	98 %	99 %	
			Nombre d'heures de formation non obligatoire (compétences générales ou techniques, en fonction des objectifs de développement de carrière du salarié)	2 514	2 483	
			Heures de formation non obligatoire par salarié (compétences générales ou techniques, en fonction des objectifs de développement de carrière du salarié)	29,5	29,5	
		100 % des salariés bénéficient de formations obligatoires leur permettant d'acquérir des compétences générales ou techniques indispensables à leur performance chez Wendel	Nombre d'heures de formation obligatoire (par exemple, formation annuelle sur l'éthique des affaires, etc.)	455	371	Heures de formation *compliance* et heures de formation obligatoires RH
			Heures de formation obligatoire par salarié (par exemple, formation annuelle sur l'éthique des affaires, etc.)	5,4	4,4	
		Mener des enquêtes sur la qualité de vie au travail tous les deux ans, à partir d'avril 2020	Enquête sur la qualité de vie au travail [Oui/Non]	Oui	Oui	
			Taux de participation à l'enquête sur la qualité de vie au travail des salariés (%)	60 %	81 %	
		Formaliser et déployer des plans d'action pour le bien-être au travail des salariés en fonction des résultats des enquêtes	Nombre d'initiatives en place pour le bien-être au travail des salariés	6	9	
SOCIAL ET ENVIRON-NEMENT	Permettre à nos équipes de contribuer à des causes alignées avec les valeurs de Wendel	Offrir la possibilité de consacrer une journée par salarié et par an à des organisations à but non lucratif opérant dans des communautés au sein desquelles nous sommes présents	Nombre d'heures de bénévolat effectuées par les salariés de Wendel pendant les heures de travail (par an)	Déployé début 2021	8h (premier lancement 2021)	
		Établir des partenariats à long terme avec au moins deux organisations	Nombre de partenariats à long terme [> 2 ans] formalisés avec des organisations à but non lucratif [avec localisation]	3	2	
			Montants (€) versés à différents projets communautaires/ philanthropiques	881,8 k€	834,3 k€	

II : Bâtir des entreprises durables

Investir pour soutenir la prospérité et la transformation des entreprises dans le respect de la société et de l'environnement

Engagements		Objectifs 2023	KPI	Valeurs 2020	Valeurs 2021	Représentativité (% du CA consolidé)	Notes méthodologiques
GOUVERNANCE	Examiner tous les investissements potentiels à l'aide d'une liste d'exclusions actualisée reflétant nos valeurs en tant qu'investisseur	100 % des opportunités d'investissement examinées au moyen de la liste d'exclusions de Wendel et d'une identification des risques et opportunités ESG les plus matériels	% d'opportunités d'investissement examinées au moyen de la liste d'exclusions de Wendel	100 %	100 %	--	
			% d'opportunités d'investissement examinées au moyen d'une identification des risques et opportunités ESG matériels	100 %	100 %	-	
		Réviser annuellement la liste d'exclusion de Wendel et les critères du test de résilience au niveau du Comité d'investissement et du Conseil de surveillance	Revue annuelle de la liste d'exclusions par le Comité d'investissement et le Conseil de surveillance (oui/non)	Non Mise en place début 2020	Oui	-	
	Effectuer des *due diligences* ESG préalables pour tous les investissements potentiels afin de confirmer que la thèse d'investissement est conforme aux tendances de long terme, ainsi que des évaluations ESG et de conformité complètes et approfondies pour tous les nouveaux investissements	100 % des opportunités d'investissement évaluées dans le domaine de l'ESG	% d'opportunités d'investissement ayant fait l'objet d'une *due diligence* approfondie dans les domaines de la conformité et de l'ESG	100 %	100 %	-	
	Définir des feuilles de route ESG précises pour l'ensemble de nos sociétés en portefeuille	100 % des sociétés contrôlées du portefeuille ont formalisé une feuille de route ESG alignée avec leur stratégie globale	% de sociétés contrôlées du portefeuille disposant d'une feuille de route ESG	100 %	100 %	100 %	
		100 % des progrès des sociétés contrôlées du portefeuille vis-à-vis de leur feuille de route ESG sont revus au niveau du Conseil d'administration de chaque société une fois par an	% de sociétés contrôlées du portefeuille dont les progrès vis-à-vis de cette feuille de route sont examinés au niveau du Conseil d'administration de chaque société une fois par an	80 %	100 %	100 %	
			% de sociétés contrôlées du portefeuille ayant eu un comité ou un Conseil d'administration qui a revu un sujet lié à l'ESG	80 %	100 %	100 %	
		Les progrès de l'ensemble des sociétés contrôlées du portefeuille vis-à-vis de leur feuille de route ESG sont revus chaque année au niveau du Directoire de Wendel	% de feuilles de route ESG revues chaque année par le Directoire de Wendel	80 %	100 %	100 %	
		Les progrès de l'ensemble des sociétés contrôlées du portefeuille vis-à-vis de leur feuille de route ESG sont revus chaque année au niveau du Conseil de surveillance de Wendel	Feuilles de route ESG revues chaque année par le Comité de gouvernance et du développement durable et/ou le Conseil de surveillance de Wendel	Oui	Oui	-	

Engagements		Objectifs 2023	KPI	Valeurs 2020	Valeurs 2021	Représentativité (% du CA consolidé)	Notes méthodologiques
GOUVERNANCE	Responsabiliser les équipes dirigeantes de Wendel et des sociétés du portefeuille vis-à-vis des progrès réalisés sur leurs feuilles de route ESG	100 % de la rémunération variable des équipes dirigeantes des sociétés du portefeuille est partiellement conditionnée par les progrès réalisés sur leurs feuilles de route ESG	% des CEO du portefeuille contrôlé dont la rémunération variable est conditionnée par les progrès réalisés sur leurs feuilles de route ESG	80 %	100 %	100 %	
		La rémunération variable du Directoire de Wendel est partiellement conditionnée par les progrès de l'ensemble des sociétés du portefeuille réalisés sur leurs feuilles de route ESG (y compris le changement climatique et l'égalité des sexes)	% de la rémunération totale du Directoire conditionnée par les progrès sur les thématiques ESG	Seule part variable indexée sur l'ESG	19,2 %	-	
		100 % de la rémunération variable des équipes dirigeantes de Wendel est partiellement conditionnée par les progrès de l'ensemble des sociétés contrôlées du portefeuille réalisés sur leurs feuilles de route ESG	Une partie variable de la rémunération du comité de coordination est conditionnée par les progrès de l'ensemble des sociétés du portefeuille réalisés sur leurs feuilles de route ESG [oui/non]	Oui	Oui	-	
	Améliorer constamment la qualité de l'information extra-financière des sociétés contrôlées du portefeuille	Aligner progressivement le *reporting* extra-financier de Wendel sur les standards internationaux, tels que le cadre de *reporting* de la *Task Force on Climate-related Financial Disclosure* (TCFD)	Score annuel des PRI		1re participation volontaire en 2021 – Score disponible courant 2022		
			Alignement sur la TCFD [Oui/Non] Communication sur le progrès (COP) du Pacte global des Nations unies	Non	Oui voir 4.1.9 Plan Climat	-	
ENVIRONNEMENT ET SOCIAL	Évaluer et gérer l'exposition des sociétés contrôlées du portefeuille aux risques climatiques physiques et de transition	100 % des sociétés contrôlées du portefeuille ont réalisé leur bilan carbone et sont engagées sur une trajectoire de réduction des leurs émissions	% des sociétés contrôlées du portefeuille suivant leur bilan carbone	60 %	100 %	100 %	Cession de Cromology et réalisation du Bilan Carbone par CPI. Un bilan carbone est considéré comme suivi si la société calcule au moins son *scope* 1 et 2 de manière annuelle.
			% de sociétés contrôlées du portefeuille calculant leurs émissions carbone de *scopes* 1 et 2	80 %	100 %	100 %	Réalisation du Bilan Carbone par CPI
			% de sociétés contrôlées du portefeuille ayant estimé leurs émissions carbone de *scope* 3	60 %	100 %	100 %	Cession de Cromology et réalisation du Bilan Carbone par CPI
			Total des émissions de CO_2 éq de *scopes* 1 (kT CO_2 éq) du portefeuille	104	128	100 %	Total pondéré par la part de détention de Wendel dans chaque actif contrôlé Réalisation du Bilan carbone de CPI sur l'année 2021
			Total des émissions de CO_2 éq de *scopes* 2 (kT CO_2 éq) du portefeuille	125	142	100 %	
			Total des émissions de CO_2 éq de *scopes* 3 (kT CO_2 éq) du portefeuille	1 364	1 993	100 %	

Engagements		Objectifs 2023	KPI	Valeurs 2020	Valeurs 2021	Représentativité (% du CA consolidé)	Notes méthodologiques
ENVIRONNEMENT ET SOCIAL	Évaluer et gérer l'exposition des sociétés contrôlées du portefeuille aux risques climatiques physiques et de transition	100 % des sociétés contrôlées du portefeuille ont réalisé leur bilan carbone et sont engagées sur une trajectoire de réduction des leurs émissions	Total des émissions de CO_2 éq de *scopes* 1, 2 et 3 (kT CO_2 éq) du portefeuille d'actifs contrôlés	1 578 880	1 614 917	100 %	Total pondéré par la part de détention de Wendel dans chaque actif contrôlé. Sociétés concernées : Bureau Veritas, Stahl, Constantia Flexibles, et CPI (disponible uniquement sur 2021) .
			% de sociétés contrôlées du portefeuille ayant mis en place un objectif de réduction	60 %	100 %	100 %	Cession de Cromology et définition d'un objectif de réduction pour CPI
			% de sociétés contrôlées du portefeuille engagées à soumettre leur objectif de réduction auprès de la *Science-Based Target Initiative* (SBTi)	60 %	75 %	100 %	Toutes sociétés contrôlées à l'exception de CPI.
		100 % des sociétés contrôlées du portefeuille ont évalué leur exposition aux risques et aux opportunités physiques et de transition liés au changement climatique	% des sociétés contrôlées du portefeuille ont évalué leur exposition aux risques et aux opportunités physiques et de transition liés au changement climatique [Oui/Non]	-	100 %	100 %	
			% de sociétés contrôlées du portefeuille ayant recours aux énergies renouvelables pour plus de 10 % de leur consommation énergétique	40 %	50 %	100 %	Cession de Cromology. Les sociétés concernées sont Stahl et Constantia Flexibles.
			% d'énergie renouvelable parmi les sociétés du portefeuille	36 %	36 %	100 %	
			% de sociétés contrôlées du portefeuille disposant d'un plan de résilience face aux risques liés aux changements climatiques qui ont été identifiés		Analyse de risques finalisée en 2021. Les plans d'actions seront réalisés en 2022	-	
	Promouvoir l'excellence opérationnelle et l'innovation ESG au sein du portefeuille	100 % des sociétés contrôlées du portefeuille ont mis en place des actions permettant de renforcer leur éco-efficacité et leur *management* environnemental	% de sociétés contrôlées du portefeuille ayant un système de *management* de l'environnement (notamment *via* la certification ISO 14001) de tout ou partie de leur périmètre d'activité	80 %	75 %	100 %	Toutes les sociétés excepté CPI. Cession de Cromology.
		100 % des sociétés contrôlées du portefeuille ont adopté une démarche d'amélioration continue de la santé et de la sécurité au travail	Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (pour 1 000 000 heures travaillées)	1,08	1,14	100 %	Calculé sur la base des heures théoriques travaillées par les employés, excépté pour Constantia Flexibles, qui prend en compte les employés et les intérimaires.

Engagements		Objectifs 2023	KPI	Valeurs 2020	Valeurs 2021	Représentativité (% du CA consolidé)	Notes méthodologiques
ENVIRONNEMENT ET SOCIAL	Promouvoir l'excellence opérationnelle et l'innovation ESG au sein du portefeuille	100 % des sociétés contrôlées du portefeuille ont adopté une démarche d'amélioration continue de la santé et de la sécurité au travail	Taux de gravité des accidents du travail (pour 1 000 heures travaillées)	0,04	0,03	100 %	
			% de sociétés contrôlées du portefeuille ayant mis en place une démarche continue d'amélioration en matière de santé et de sécurité au travail	80 %	100 %	100 %	Cession de Cromology et formalisation d'une stratégie ESG par CPI qui inclut la santé et la sécurité
			% de sociétés contrôlées du portefeuille ayant mis en place une démarche continue d'amélioration en matière de santé et de sécurité au travail	80%	100 %	100 %	Cession de Cromology et formalisation d'une stratégie ESG par CPI qui inclut la santé et la sécurité
			% de sociétés contrôlées du portefeuille ayant un système de *management* de la santé-sécurité (notamment OHSAS 18001/ISO 45001) de tout ou partie de leur périmètre d'activité	80 %	75 %	100 %	Cession de Cromology. Toutes les sociétés excepté CPI.
			% de sociétés contrôlées du portefeuille organisant des formations dédiées à la santé-sécurité	100 %	100 %	100 %	
		100 % des sociétés contrôlées du portefeuille s'engagent pour une meilleure mixité de genre dans leurs effectifs	% des sociétés contrôlées du portefeuille s'engagent pour une meilleure mixité de genre dans leurs effectifs	80 %	100 %	100 %	
			% de femmes dans l'effectif physique total	29 %	29 %	100 %	
			% de femmes à des postes de *management*	24 %	23 %	100 %	
			% de femmes dans les instances de gouvernance actionnariale (Conseil d'administration ou Conseil de surveillance selon les cas)	23 %	26 %	100 %	
			% de femmes dans les instances de gouvernance opérationnelle (Comité de direction ou Comité exécutif selon les cas)	22 %	21 %	100 %	
		100 % des sociétés contrôlées du portefeuille ont identifié des priorités pour proposer des produits et services durables et ont défini des plans d'actions associés	% des sociétés contrôlées du portefeuille ont identifié des priorités pour proposer des produits et services durables et ont défini des plans d'actions associés	100 %	100 %	100 %	
			% du chiffre d'affaires associé à des produits et services durables	28 %	54 %	100 % (68 % for 2020)	% de chiffre d'affaires utilisés pour le calcul du ratio en 2021 : Bureau Veritas : 52 % - estimation réalisée sur la base du % de ventes associées à la ligne de service *green line* Constantia Flexibles : 55 % en estimé calculé sur les ventes de 2020 Stahl : 57 % CPI : 100 %

4.2 Les filiales de Wendel revues par un organisme tiers indépendant

4.2.1 Bureau Veritas

4.2.1.1 La raison d'être de Bureau Veritas

Depuis 1828, Bureau Veritas agit en tant que créateur de confiance entre les entreprises, les gouvernements et la société, en étant le garant indépendant et impartial de la parole de ses clients.

Identité

Bureau Veritas est un *leader* mondial des essais, de l'inspection et de la certification. Créé en 1828, le groupe emploie environ 80 000 collaborateurs dans près de 1 600 bureaux et laboratoires dans le monde entier. Bureau Veritas aide ses clients à améliorer leurs performances, en offrant des services et des solutions innovantes pour s'assurer que leurs actifs, produits, infrastructures et processus répondent aux normes et réglementations relatives à la qualité, la santé, la sécurité, la protection de l'environnement et la responsabilité sociale.

Entreprise de services *Business to Business to Society*, Bureau Veritas contribue à transformer le monde dans lequel nous vivons. Bureau Veritas collabore étroitement avec ses clients pour répondre aux défis cruciaux qu'ils rencontrent, en les mettant en regard des nouvelles aspirations sociétales qui se dessinent. L'entreprise joue un rôle central dans la construction et la protection de la réputation des entreprises, et les accompagne pour bâtir les fondations d'une confiance pérenne.

Manifeste

C'est sur la confiance que repose la construction des relations entre citoyens, pouvoirs publics et entreprises. Dans un monde en évolution rapide, ce lien essentiel n'est plus un acquis.

Les citoyens et les consommateurs recherchent des informations vérifiées et vérifiables sur la manière dont les entreprises se développent, produisent et fournissent leurs biens et services. Les décideurs de toutes les organisations doivent prouver leurs engagements en matière de RSE afin de rester compétitifs et durables.

Le travail de Bureau Veritas permet aux organisations de fonctionner et d'innover en toute sécurité, et d'être performantes. Grâce à son expertise inégalée, ses connaissances techniques et sa présence mondiale, Bureau accompagne ses clients en gérant les risques liés à la qualité, la sécurité, la santé et le développement durable, au bénéfice de la société dans son ensemble.

En tant qu'entreprise *Business to Business to Society*, Bureau Veritas estime qu'aujourd'hui, plus que jamais, la confiance repose sur la preuve d'un progrès responsable.

Bureau Veritas apporte bien plus que des services de tests, d'inspection et de certification. Son travail va au-delà de la vérification de la conformité et a un impact beaucoup plus large.

L'entreprise joue un rôle central dans la construction et la protection de la réputation des entreprises, et les accompagne pour bâtir les fondations d'une confiance pérenne.

La mission de Bureau Veritas : bâtir un monde de confiance en assurant un progrès responsable.

Vision

Une entreprise de services *Business to Business to Society*.

Les collaborateurs de Bureau Veritas sont au service de ses clients et inspirés par la société : ils font de Bureau Veritas une entreprise de services *Business to Business to Society*, qui contribue à transformer positivement le monde dans lequel nous vivons.

Mission

Bâtir un monde de confiance en assurant un progrès responsable.

4.2.1.2 L'engagement social et environnemental de Bureau Veritas

L'engagement de Bureau Veritas pour la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) traduit sa volonté de participer solidairement à l'effort que chaque entreprise et chaque citoyen doit faire pour répondre aux besoins environnementaux et sociaux de la société. Au-delà du respect des réglementations, Bureau Veritas souhaite avant tout répondre aux attentes de ses clients et de ses collaborateurs, ainsi qu'à celles des consommateurs finaux et de toutes ses parties prenantes.

Compte tenu de la nature de ses services, Bureau Veritas intervient de façon directe et indirecte dans le domaine de la RSE :

- de façon directe, en agissant au sein de chacun de ses métiers, de ses entités et filiales, et de ses géographies ;
- de façon indirecte, en offrant de multiples services visant à améliorer les impacts de ses clients en matière de sécurité, d'environnement et de développement durable.

Le groupe est convaincu qu'en agissant ainsi, il prépare le futur et sert les intérêts de ses parties prenantes.

Cette vision est traduite dans l'engagement social et environnemental du Président du Conseil d'administration et du Directeur général de Bureau Veritas qui est repris ci-après.

ENGAGEMENT SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL DE BUREAU VERITAS

Bureau Veritas opère suivant un modèle de développement pérenne et durable qui allie performance financière d'une part et Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE) d'autre part.

Chez Bureau Veritas, les sujets de durabilité sont au cœur de notre métier depuis presque 200 ans, au travers de notre expertise dans les domaines de la santé, sécurité, qualité, protection de l'environnement. Notre *Raison d'Être* consiste à ***Bâtir un Monde de Confiance en assurant un Progrès Responsable.***

Engagé auprès de ses clients sur ces problématiques, Bureau Veritas est, de fait, par souci de cohérence et d'exemplarité, particulièrement exigeant quant à son propre impact sur la planète et ses habitants.

Nous avons d'ailleurs inscrit notre engagement RSE en résonnance avec notre mission : ***Bâtir un Monde Meilleur***. Chez Bureau Veritas, nous abordons le sujet de la responsabilité d'entreprise de façon absolument holistique en traitant l'urgence climatique, au même titre, que les sujets d'inclusion, de diversité, d'équité et de bonne gouvernance.

En 2021, nous avons lancé quatre grandes actions dans le cadre de notre stratégie RSE :

- **Le renforcement de notre gouvernance** pour nous permettre d'agir plus efficacement dans le déploiement de notre plan d'action à l'échelle mondiale et dans son pilotage,
- **Le renouvellement de nos engagements en faveur de l'environnement,** pour préserver la biodiversité et lutter contre le changement climatique, en rejoignant les initiatives 'Act4nature' et 'SBTi' (Science Based Target initiative),
- **L'accélération du déploiement de LA LIGNE VERTE BV,** une suite de services et de solutions dédiée à accompagner nos clients dans la mise en œuvre, la mesure et l'atteinte de leurs objectifs en matière de développement durable. Grâce à notre expertise, les entreprises peuvent démontrer de manière mesurable l'impact de leurs actions ESG en les rendant traçables, visibles et fiables.
- **Notre soutien renouvelé à la filière hydrogène** en participant à plusieurs comités visant à en définir les règles de sécurité pour la production, le transport et le stockage

L'entrée cette année de Bureau Veritas dans l'indice CAC40 ESG d'Euronext salue notre engagement et notre performance en matière de durabilité.

Bureau Veritas opère selon un modèle *Business to Business to Society*, engagé auprès de ses clients et inspiré par les grands enjeux sociétaux en soutenant les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies et les principes du Global Compact.

Les presque 80 000 collaborateurs du Groupe sont pleinement mobilisés pour continuer d'améliorer notre impact, notamment au travers de la protection de l'environnement, la préservation de la biodiversité, la défense des Droits Humains, le respect de l'éthique, l'amélioration de la sécurité et la protection de la santé.

Aldo Cardoso

Président du Conseil d'administration

Didier Michaud-Daniel

Directeur Général

Les engagements et politiques ESG (Environnement, Social, Gouvernance) de Bureau Veritas sont disponibles dans la section RSE du site de Bureau Veritas. Ils sont accessibles avec le lien suivant : https://group.bureauveritas.com/fr/groupe/batir-un-monde-meilleur/politiques.

4.2.1.3 Les priorités stratégiques RSE de Bureau Veritas

La stratégie développement durable de Bureau Veritas repose sur 2 grands piliers :

- l'offre de services ESG de Bureau Veritas qui répond aux nouveaux besoins de ses clients dans le cadre de leurs transitions environnementales et sociales ;
- la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise, qui traduit la mise en œuvre par Bureau Veritas de politiques durables pour répondre aux attentes de ses parties prenantes.
  - À travers sa mission et son engagement, Bureau Veritas contribue à « Bâtir un monde de confiance ». La stratégie de développement durable du groupe s'inscrit pleinement dans cet objectif et vise ainsi à « Bâtir un Monde Meilleur ». Elle s'articule autour de trois axes stratégiques :
  - « Bâtir un Meilleur Environnement de travail »,
  - « Contribuer à une Meilleure Protection l'Environnement »,
  - « Promouvoir les Meilleures Pratiques d'Affaires ».

Cette stratégie se concentre sur 5 Objectifs de développement durable des Nations Unies (ODD). Elle est construite sur trois piliers de durabilité : « Le capital social et humain », « Le capital naturel » et « La gouvernance ». La stratégie RSE se déploie autour de 20 thèmes prioritaires présentés ci-après :

Le capital social et humain	
3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE	Assurer la santé et la sécurité au travail
	Respecter les Droits humains
	Fournir l'accès à un niveau élevé de protection sociale
	Garantir des services de volontariat/mécénat pour les employés
5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES	Assurer une rémunération égale entre les femmes et les hommes
	Garantir la diversité et des opportunités équivalentes
	Lutter contre le harcèlement au travail
	Augmenter la proportion des femmes dirigeantes (cadres) et dans la population générale
8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE	Favoriser l'emploi
	Lutter contre toute forme de discrimination
	Soutenir le développement des compétences
	S'assurer de la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée
Le capital naturel	
13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES	Augmenter l'efficacité énergétique
	Diminuer les émissions de gaz à effet de serre
	Identifier les risques et opportunités inhérents au changement climatique
La gouvernance	
16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES	Respecter une gouvernance efficace, responsable et transparente
	Lutter contre la corruption
	Concourir à la production de produits de qualité et conformes aux réglementations
	Protéger les données des clients et soutenir le développement de la cybersécurité
	S'approvisionner de façon responsable et auprès de fournisseurs/sous-traitants respectant le Code d'éthique du groupe

4.2.1.4 Les principales réalisations en 2021

L'année 2021 est la première année d'un nouveau cycle stratégique 2021-2025. Le tableau ci-dessous présente les 19 indicateurs clés du plan stratégique de développement durable de Bureau Veritas.

L'année 2020 ayant été fortement perturbée par la crise sanitaire, l'année 2019 est utilisée comme année de référence.

Indicateur	Résultat 2021	Résultat 2020	Résultat 2019	Variation 20 *vs.* 21	Variation 20 *vs.* 21 & 19 *vs.* 21
Capital social					
Taux total d'accidents (TAR)	0,27	0,26	0,38	🔴	🟢
Taux d'accidents avec arrêt (LTR)	0,19	0,17	0,23	🔴	🟢
Taux de certification ISO 45001 (1)	92 %	87 %	86 %	🟢	🟢
Nombre de manquements au respect des Droits humains (nb)	0	0	0	🟢	🟢
Capital humain					
Femmes *manager* exécutif (cadres dirigeantes EC–II)	26,5 %	27,5 %	24,4 %	🔴	🟢
Femmes *manager* senior (cadres dirigeantes EC–III)	21,5 %	19,8 %	19,5 %	🟢	🟢
Taux de féminisation global	30 %	30 %	30 %	🟢	🟢
Ratio des salaires femmes/hommes (hors *managers*)	0,95	1,00	1,02	🔴	🔴
Nombre d'heures de formation par employé	29,9	23,9	19,0	🟢	🟢
Part des collaborateurs ayant eu un entretien de performance	55 %	N/A	31,4 %	⚪	🟢
Part des collaborateurs ayant eu un entretien de développement	19 %	N/A	N/A	⚪	⚪
Taux d'engagement des collaborateurs	70 %	69 %	64 %	🟢	🟢
Capital naturel					
Émissions de CO_2 annuelles par employé (tonnes) (2)	2,49	2,44	2,85	🔴	🟢
Taux de certification ISO 14001 (1)	89 %	83 %	76 %	🟢	🟢
Gouvernance					
Part des collaborateurs formés au Code d'éthique (3)	95,8 %	98,5 %	97,1 %	⚪	⚪
Nombre de manquements au Code d'éthique (nb)	59	57	N/A	🔴	🟢
Taux de certification ISO 9001 (1)	92 %	91 %	87 %	🟢	🟢
Taux de fidélisation des clients (*Net Promoter Score* – NPS)	49,9 %	48,3 %	43,9 %	🟢	🟢
Part de Code de conduite (BPCC) accepté	60 %	53 %	N/A	🟢	⚪

(1) Part de l'effectif total du groupe rattaché à des entités certifiées.
(2) Émissions de CO_2 nettes correspondant aux scopes 1, 2 et 3 pour les déplacements professionnels.
(3) Données non comparables. Le calcul de l'indicateur est devenu plus exigeant en 2021. Il ne se limite plus à mesurer la formation des seuls nouveaux collaborateurs recrutés dans l'année mais s'attache à mesurer le pourcentage de collaborateurs formés en 2021, quel que soit leur niveau d'ancienneté.

En 2021, six grandes actions ont été lancées pour accélérer le programme développement durable du groupe :

- la publication de nouvelles politiques pour les **achats responsables** et pour la **baisse de l'empreinte carbone ;**
- le renouvellement de l'engagement pour la **préservation de la biodiversité ;**
- le déploiement de la solution « **Clarity** » pour manager le programme RSE et piloter ses indicateurs ;
- le calcul d'un **index de durabilité** pour chaque groupe opérationnel (*Operating Group*) ;
- l'émission du premier *reporting* conforme aux exigences du règlement européen sur la **Taxonomie** ;
- le renforcement du contrôle de **cohérence des indicateurs stratégiques**.

Bureau Veritas a poursuivi ses actions pour être **une société plus inclusive et paritaire,** pour améliorer la **sécurité de ses collaborateurs** et pour réduire son impact sur l'**environnement**.

4.2.1.5 La ligne BV de services et de solutions

Le développement durable et les sujets liés à la RSE (responsabilité sociétale des entreprises) ou à l'ESG (critères environnementaux, sociaux et de gouvernance) sont devenus des moteurs de croissance clés et des catalyseurs de confiance pour tous les acteurs de l'économie. Au-delà de leur performance financière et de leur capacité à innover, les entreprises sont désormais évaluées et jugées selon leurs impacts positifs sur la planète et les populations.

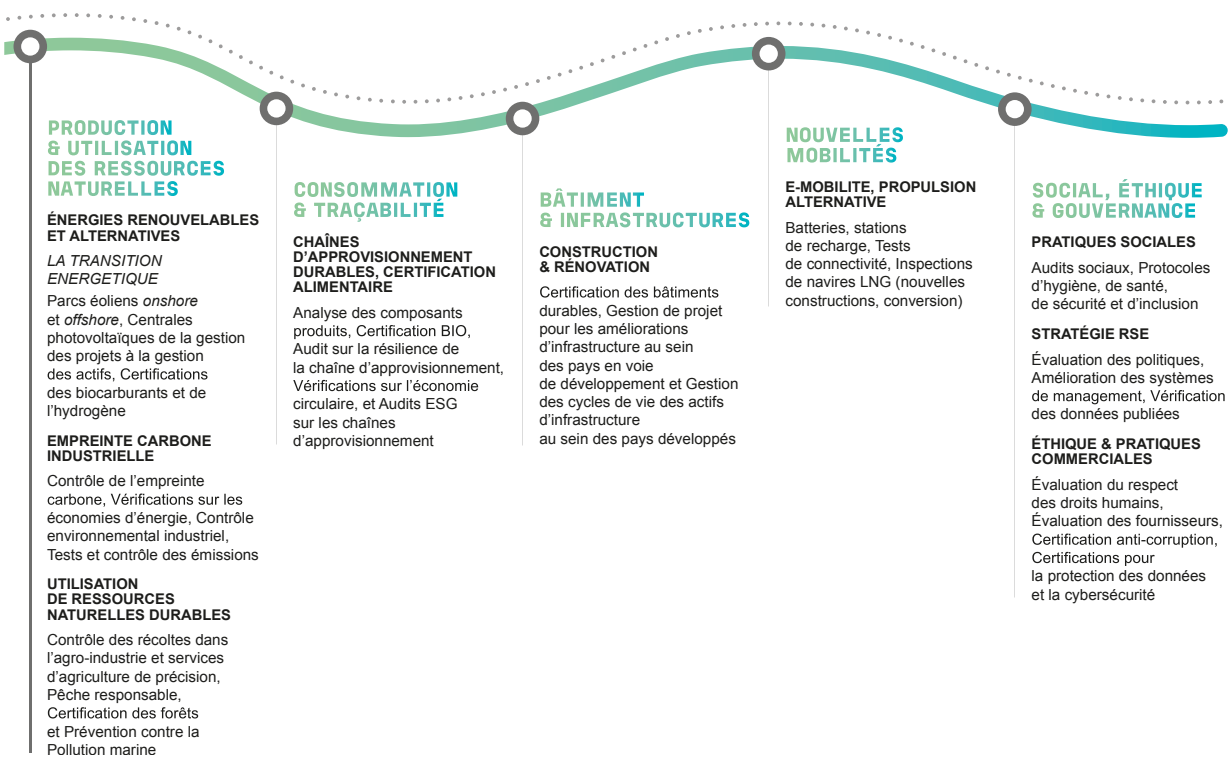
Grâce à la Ligne Verte de services et de solutions, le groupe permet aux organisations, privées et publiques, de mettre en œuvre leurs stratégies, de mesurer et d'atteindre leurs objectifs de développement durable, avec confiance et transparence.

Bureau Veritas accompagne ainsi ses clients pour relever les défis liés à la qualité des produits et services, à la santé et la sécurité, à la protection de l'environnement et à la responsabilité sociale, tout au long de la chaîne de valeur, dans le choix des ressources et lors de la production. Bureau Veritas met en œuvre son expertise à chaque étape de la chaîne d'approvisionnement, de l'approvisionnement en matières premières jusqu'à l'utilisation du produit, et ce, afin d'assurer un approvisionnement responsable et équitable avec une traçabilité complète. Dans le domaine du bâtiment et des infrastructures, Bureau Veritas accompagne ses clients pendant toutes les phases des projets : de la planification jusqu'à la conception, la construction et l'exploitation, en passant par la rénovation. Enfin, le groupe joue un rôle essentiel dans le domaine des Nouvelles Mobilités, à travers par exemple les services de tests de batteries ou encore un portefeuille complet de services dédiés aux bornes de recharge pour véhicules électriques.

Bureau Veritas accompagne tous ses clients dans la mise en œuvre de leur stratégie de développement durable et leur permet de répondre aux attentes de leurs employés et parties prenantes.

Grâce à la contribution de Bureau Veritas, ses clients peuvent démontrer de manière mesurable l'impact de leurs actions ESG en les rendant traçables, visibles et fiables. En favorisant la transparence, le groupe leur permet de protéger leurs marques et leurs réputations.

La Ligne Verte de Bureau Veritas repose sur 5 piliers :



Plan d'action

Le plan d'action correspondant au développement de l'offre RSE comprend les volets suivants :

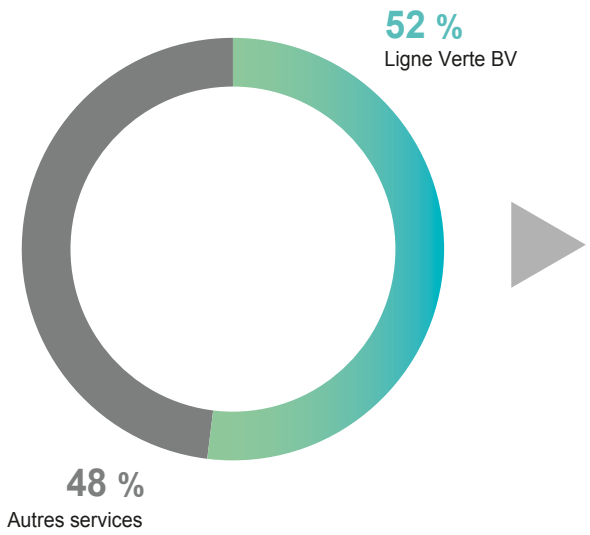
- développer des offres de services répondant aux besoins du marché en lien avec les transitions environnementale, énergétique et sociale ;
- former à l'offre RSE les collaborateurs du groupe qui sont en relation avec les clients ;
- présenter l'offre RSE aux principaux clients du groupe ;
- mettre en place un *reporting* permettant de connaître la part du chiffre d'affaires généré par ces services et de suivre son évolution.

Indicateurs

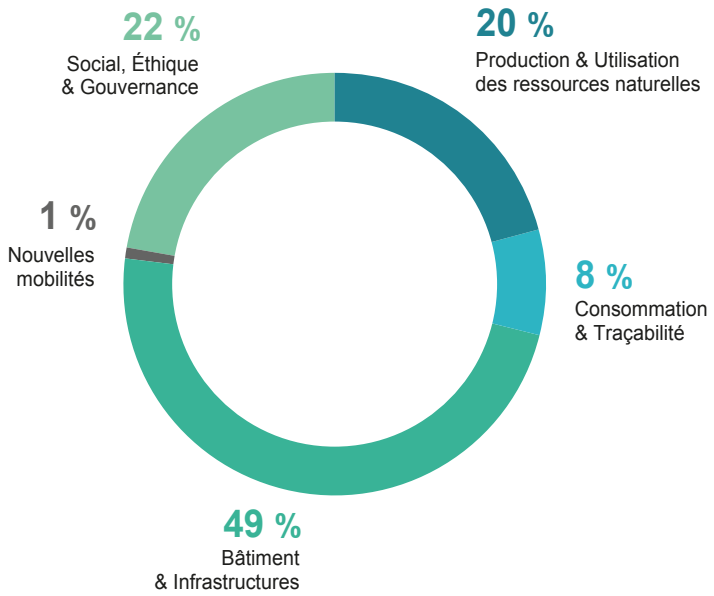
L'indicateur de résultat utilisé pour suivre cette activité est le montant des ventes et sa croissance.

En 2021, les ventes de la Ligne Verte ont représenté 52,1 % des ventes totales de Bureau Veritas.

RÉPARTITION DES VENTES DU GROUPE (EXERCICE 2021)



VENTILATION DES VENTES DE LA LIGNE VERTE BV PAR TYPE DE SERVICES



4.2.1.6 Notations RSE reçues par Bureau Veritas en 2021

En 2021, les notations de Bureau Veritas ont toutes été en amélioration sensible.

3 réalisations majeures ont été obtenues en 2021 :

- l'entrée de Bureau Veritas dans l'indice CAC 40 ESG ;
- l'obtention de la première place par DJSI dans la catégorie des services professionnels ;
- l'obtention du label Platinum décerné par Ecovadis.

EURONEXT	**Bureau Veritas a intégré l'indice CAC40 ESG**
S&P Global / Dow Jones Sustainability Indexes	**Membre *Gold Class*** dans le Sustainability Yearbook 2022 **Listé dans les indices Europe et Monde** **Classé 1er** du secteur des Serivces Professionnels avec une note de **85/100**
MSCI	**Noté AA** Notation ajustée de l'industrie : **8,5**
ecovadis 2021	**Label Platine** avec une note de **78/100** Top 1 %
CDP	**Noté B,** au-dessus de la moyenne du secteur (C)
V.E	**Noté « Avancé »** avec une note de **66/100** **Classé 4e sur 103** dans le secteur des Services aux entreprises
SUSTAINALYTICS	**Noté risque « faible »** avec une note de **13,9** **Classé 3e** dans la catégorie « Recherche et Conseil »
EthiFinance / Gaia	**Noté 89/100**
Corporate ESG Performance Prime ISS ESG	**Statut « Prime »** et **noté C+**
FTSE4Good	**Bureau Veritas fait partie de la série d'indices FTSE4Good**

MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR

NOTRE RAISON D'ÊTRE

NOTRE VISION

Nos collaborateurs sont au service de nos clients et inspirés par la société : ils font de Bureau Veritas une entreprise de services *Business to Business to Society*, qui contribue à transformer positivement le monde dans lequel nous vivons.

5 TENDANCES MACRO

- Croissance démographique et urbanisation galopante
- Commerce international et gestion de la chaîne d'approvisionnement : ruptures et reconfigurations
- Nouvelles technologies et accélération de la digitalisation
- Attention accrue portée aux enjeux de durabilité et de RSE
- Rôle prépondérant accordé à la santé et à l'hygiène

1 AMBITION STRATÉGIQUE 2025

Capter un maximum de valeur sur les activités existantes et adjacentes et mener l'évolution du TIC vers une croissance durable

3 MOTEURS DE CROISSANCE

SCALE

Changer d'échelle en exploitant pleinement la valeur de nos activités existantes

EXPAND

Faire les bons choix parmi les opportunités de croissance sur certains marchés porteurs

LEAD

Entraîner l'évolution du secteur du TIC en tirant parti des mutations technologiques

NOS CATALYSEURS

La marque Bureau Veritas est garante de la relation de confiance que nous tissons entre entreprises, pouvoirs publics et consommateurs. Elle est portée par nos catalyseurs.

COLLABORATEURS ET CULTURE

Investir dans le capital humain, vivre des valeurs communes et créer une culture de l'engagement

- **79 700** collaborateurs
- Un personnel qualifié, formé et accompagné
- **154** nationalités
- Une culture inclusive et internationale
- Une culture entrepreneuriale centrée sur le client
- Un réseau mondial de sous-traitants

ORGANISATION ET GOUVERNANCE

Partager les valeurs et la Direction Stratégique 2025

- Un actionnaire de contrôle de long terme et un actionnariat flottant diversifié
- Un modèle financier robuste et équilibré avec une vision à long terme
- **1 707** millions d'euros de capitaux propres
- Un réseau dans près de **140** pays
- Près de **1 600** bureaux et laboratoires
- **3 500** accréditations, agréments et autorisations
- Un fort engagement durable

INNOVATION ET DIGITAL

Utiliser le numérique pour améliorer et étendre les services du TIC

- Des services et des solutions innovants pour accompagner les stratégies de développement durable, avec confiance et transparence
- Plus de **190** années d'expérience de marque au service des transitions économiques et sociétales
- De nombreux partenariats et alliances
- La transformation digitale du Groupe

NOTRE MISSION

Bâtir un Monde de Confiance en assurant un progrès responsable grâce à notre expertise inégalée, nos connaissances techniques et notre présence mondiale. Nous accompagnons nos clients en gérant les risques liés à la qualité, la sécurité, la santé et la durabilité, au bénéfice de la société dans son ensemble.

NOS SERVICES

CRÉER DE LA CONFIANCE

SERVICES

Évaluation de conformité réglementaire ou volontaire

- Standards internationaux
- Réglementations
- Référentiels volontaires

SOLUTIONS

Assistance technique et réglementaire

LIGNE VERTE BV

Une offre transverse de services et solutions pour accompagner **la mise en œuvre de stratégies durables** crédibles, mesurables et légitimes.

NOS MARCHÉS FINAUX

- Bâtiment & Infrastructures
- Agroalimentaire & Matières Premières
- Industrie
- Biens de consommation
- Marine & *Offshore*
- Certification

NOS RÉSULTATS

PERFORMANCE FINANCIÈRE

- **9,4%** de croissance organique
- **16,1%** de marge opérationnelle ajustée
- **98,6%** de taux de conversion en cash

***LEADERSHIP* ESG**

- **0,27** de taux total d'accidents
- **2,49** tonnes d'émissions de CO_2 équivalent par employé par an
- **26,5%** de féminisation des postes de direction
- **29,9** heures de formation par employé
- **95,8%** de collaborateurs formés au Code d'éthique

VALEUR PARTAGÉE ET IMPACTS POUR NOS PARTIES PRENANTES

5,0 MDS€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES

52% des ventes du Groupe en 2021 sont des services issus de la Ligne Verte BV

CLIENTS

- Développement de nos activités : €**115** d'investissement net
- Amélioration de la gestion des risques
- Facilitation des échanges commerciaux
- Accroissement de la performance

FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

1,4 Md€ d'achats de biens, de services et de missions

COLLABORATEURS

2,0 Mds€ de salaires et primes

ÉTAT

244 € d'impôts et de taxes

ACTIONNAIRES

0,53 de dividende par action (1)

SOCIÉTÉ

Confiance sur la qualité, la santé, la sécurité et la durabilité

(1) Dividende proposé soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 24 juin 2022.

4.2.2 Constantia Flexibles

4.2.2.1 Présentation de l'activité de la société

Fondé par Herbert Turnauer dans les années 1960, le groupe Constantia Flexibles, dont le siège est à Vienne, produit des solutions d'emballage flexibles principalement à destination des industries agroalimentaire et pharmaceutique. Wendel est l'actionnaire majoritaire de Constantia Flexibles avec environ 61 % du capital. Arepo Foundation détient par ailleurs environ 27 %, et Maxburg Capital Partners, environ 11 %.

Constantia Flexibles est le troisième producteur mondial d'emballages flexibles, avec un chiffre d'affaires d'environ 1,6 Md€ en 2021. Le groupe a réalisé 66 % de son chiffre d'affaires total en Europe, 17 % en Amérique, 6 % au Moyen-Orient, en Afrique, en Australie et 11 % en Asie. Soucieux de respecter la devise de la société, *People, Passion, Packaging*, ses 8 551 salariés basés dans 19 pays – y compris le siège social et autres bureaux – produisent des solutions d'emballage individualisées sur 37 sites. De plus, l'entreprise a su développer son activité au-delà de l'Europe et est devenue, au cours des dernières années, un des *leaders* mondiaux de l'emballage flexible. Un grand nombre d'entreprises internationales et de *leaders* sur les marchés locaux des secteurs agroalimentaire et pharmaceutique choisissent les produits novateurs de Constantia Flexibles, tout particulièrement axés sur la conservation, la valorisation du produit, la protection et une présentation attractive.

Les divers produits fabriqués sur les sites opérationnels de Constantia Flexibles sont essentiellement composés de feuilles d'aluminium (souvent laminées) et de films plastiques brevetés. Constantia Flexibles est le numéro un mondial sur les segments des opercules découpés pour les produits laitiers, les emballages flexibles de confiserie, ainsi que les contenants en aluminium pour les produits alimentaires et la nourriture pour animaux. Constantia Flexibles est également *leader* des emballages blister et autres emballages à usage pharmaceutique.

La société Constantia Flexibles incarne sa vision qu'elle définit comme suit :

« Nous imaginons un monde dans lequel l'emballage offre à tous les meilleurs avantages avec l'impact le plus faible possible sur l'environnement ».

De par la nature même de son activité, le respect de l'environnement est un des principaux engagements de Constantia Flexibles en matière de RSE. La société est particulièrement attentive à l'amélioration constante de sa consommation de matières premières, qui sont pour l'essentiel l'aluminium, le plastique, le papier et les produits chimiques tels que les encres et les solvants. Déjà en 2018, Constantia Flexibles s'était engagée à accroître la part des solutions recyclables parmi ses produits d'emballage et a défini un objectif de réduction de ses émissions absolues de gaz à effet de serre approuvé par la *Science-based target initiative* (SBTi). Constantia Flexibles suit les effets potentiels de ses produits sur l'environnement, notamment *via* la réalisation d'analyses du cycle de vie.

En 2019, en Inde, la société a ouvert un nouveau site de production entièrement dédié à la production d'emballages recyclables « EcoLam », qui est basé sur des laminés monopolymer en polyéthylène (PE). Cette inauguration a marqué une nouvelle étape dans la démarche opérationnelle de Constantia Flexibles, orientée vers la croissance, qui repose sur la vision et la mission de Constantia Flexibles, et plus particulièrement son engagement de rendre l'ensemble de ses produits recyclables.

Constantia Flexibles accorde également une importance capitale à la santé et à la sécurité de tous ses collaborateurs et prestataires de services, et prend des mesures proactives afin d'atteindre son objectif « Zéro perte – pas de dommage ». Constantia Flexibles estime qu'il est de son devoir de créer et de maintenir un environnement de travail sûr et durable.

Constantia Flexibles

GOUVERNANCE & ACTIONNARIAT

ACTIONNAIRES - WENDEL (61%), AREPO FOUNDATION (27%), MAXBURG CAPITAL PARTNERS (11%)

CONSEIL DE SURVEILLANCE **8** membres **25 %** d'indépendants

CHIFFRE D'AFFAIRES 2021

1,6 Md€

VISION

Nous imaginons un monde dans lequel l'emballage offre les meilleurs avantages avec l'impact le plus faible sur l'environnement.

MISSION

Nous repensons, jour après jour, l'emballage pour apporter une contribution positive, durable et significative à nos clients et à l'environnement.

Nous sommes animés par la passion et par notre quête de savoir-faire et de compétence pour offrir à tout un chacun de meilleures conditions de santé et de sécurité et, en somme, une meilleure qualité de vie.

VALEURS

PEOPLE,
PASSION,
PACKAGING

PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

OBJECTIFS

Initiative Science Based Target : réduction des émissions de GES (scopes 1, 2, 3)

24 % d'ici 2030

49 % d'ici 2050 (année de référence 2015)

PERFORMANCE 2021

51 % des produits d'emballage vendus sont recyclables*

-19 % réduction des émissions de GES (scope 1, 2[1], 3[2])

(1) Scope 2 - basé sur l'implantation.
(2) Valeur 2020 du Scope 3 évalué par des pairs.

CDP Score Climat CDP 2021 : **A**

Score EcoVadis 2021 **Niveau Gold**

* Valeur pour l'année 2020. La valeur pour l'année 2021 est estimée à 54%. Signataire de l'initiative mondiale de la New Plastics Economy, selon laquelle 100 % des emballages seront recyclables d'ici à 2025.

RESSOURCES

CAPITAL HUMAIN

~8 551 collaborateurs

- 58 % Europe
- 25 % Asie
- 11 % Amérique
- 6 % Moyen-Orient, Afrique et Australie

CAPITAL INTELLECTUEL

57 familles de brevets actifs

ACHATS

Principales matières premières	Aluminium	Plastique	Produits chimiques (encres et solvants)	Papier
Part des approvisionnements (par volume acheté)	~35 %	~37 %	~22 %	~6 %
Pays fournisseurs	Europe , Chine, Russie, Turquie	Europe, Inde, Mexique, Turquie,	Europe, Inde, Mexique, Turquie	Europe, Inde, Afrique du Sud

EMPLOI DES RESSOURCES

Production intégrée

Approvisionnement en matières premières, Rouleaux → Laques, Laminage, Extrusion → Impression, Découpe → Finition, Service client

SORTIE

PRODUITS

MARCHÉ CONSOMMATION

- Papiers destinés à la confiserie
- Opercules découpés
- Systèmes de packaging en aluminium

MARCHÉ SANTÉ

- Opercules de blister
- Opercules formés à froid

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

- 66% Europe
- 17% Amérique
- 11% Asie
- 6% Moyen-Orient, Afrique, Australie

~75 % Division *Consumer*

~25 % Division *Pharma*

GOUVERNANCE OPÉRATIONNELLE

COMITÉ DE DIRECTION ET COMITÉ EXÉCUTIF
10 membres

- 46 délivrés (Feuille d'aluminium : 21 ; Film : 20 ; Papier: 3 ; et 2 familles de brevets généraux),
- 16 en cours de dépôt (Feuille d'aluminium : 7; Film : 3 ; Papier : 4 et 2 familles de brevets généraux).

R&D

5 centres de recherche (Consommation, Santé)

90 experts

CERTIFICATIONS / SYSTÈMES DE GESTION

100 % des sites de production ont obtenu un certificat de gestion de la qualité (par ex, ISO 9001)

12 usines de production **certifiées ISO 14001**

6 usines de production **certifiées ISO 45001**

Certifications complémentaires, telles que le **British Retail Standard** (BRC) ou **ISO 15378**

PRODUCTION

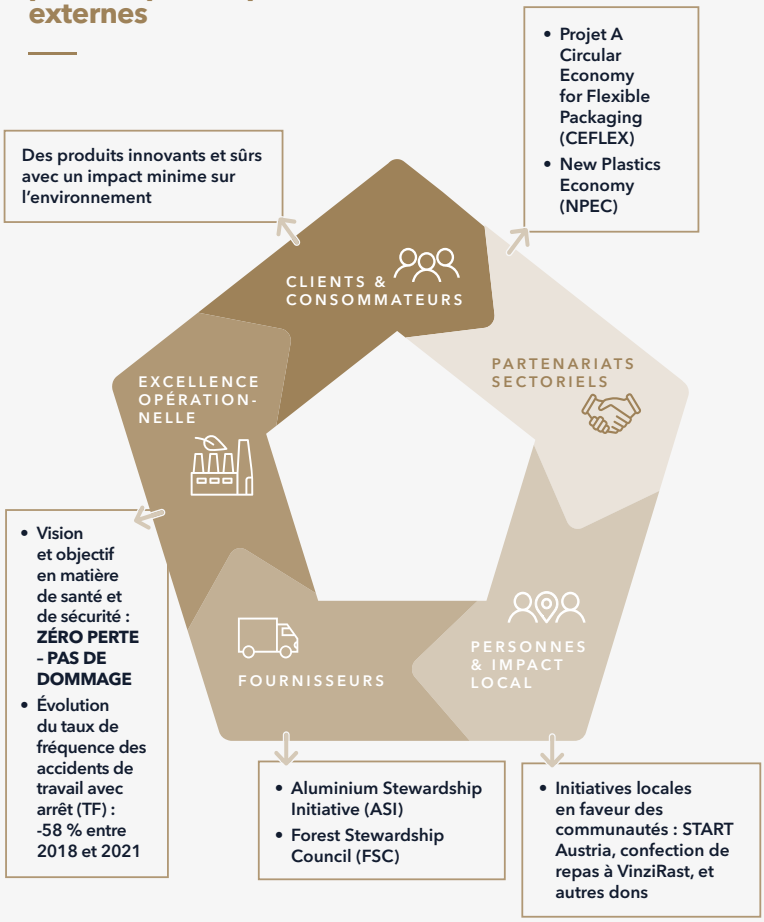
37 sites de production DANS **16** pays

#3 MONDIAL

#2 EUROPÉEN*

* Source du positionnement : comparaison du chiffre d'affaires des emballages flexibles avec les déclarations annuelles d'autres fabricants.

Création de valeur pour les parties prenantes externes



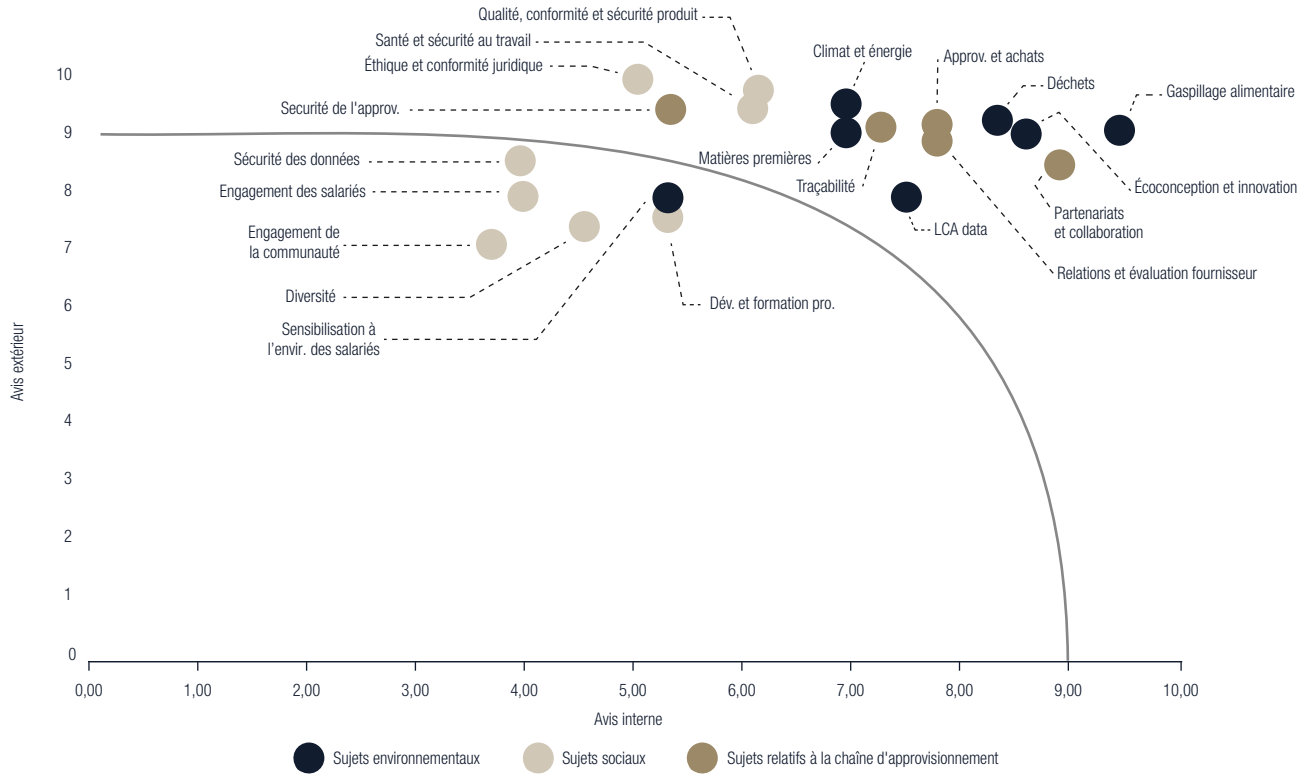
4.2.2.2 Matrice de matérialité

Conformément aux principes de la *Global Reporting Initiative* (GRI), Constantia Flexibles évalue la matérialité de ses enjeux ESG. Constantia Flexibles a choisi une étude d'évaluation d'impact interne et externe, conformément à la norme AA1000, relative à l'implication des parties prenantes. Il leur a été demandé de donner leur avis (importance relative externe) sur les thématiques de développement durable de Constantia Flexibles (importance relative interne) et de noter le degré d'engagement de Constantia Flexibles à partir d'un questionnaire en ligne élaboré avec des consultants spécialisés externes.

Il ressort de cette évaluation que le point de vue interne du groupe sur l'importance relative accordée aux questions de développement durable correspond largement à celui de ses parties prenantes. Un grand nombre de commentaires et de demandes concernaient l'écoconception, les possibilités de recyclage, la fonction de barrière, l'impact environnemental des matériaux de conditionnement et la communication de ces informations au grand public. L'engagement de Constantia Flexibles dans les domaines comme la conformité et la sécurité des produits, l'éthique commerciale, le conditionnement et la conception, la traçabilité et la santé et la sécurité au travail a reçu une note élevée, démontrant ainsi qu'il s'agit bien là d'un véritable point fort de l'entreprise.

Constantia Flexibles travaille autour de l'ensemble des sujets tout en concentrant ses efforts sur les thématiques prioritaires et continuera à les prendre en compte en poursuivant un dialogue approfondi avec ses parties prenantes sur ces sujets.

Matrice de matérialité de Constantia Flexibles



4.2.2.3 Principaux risques

Constantia Flexibles a classé les risques suivants comme étant étroitement liés à la performance extra-financière à long terme et corrélés à sa performance économique. Ces risques reposent sur l'évaluation complète de la matérialité et sur la mise en place d'un système interne de gestion des risques et des opportunités.

Présentation des risques extra-financiers, des politiques et des KPIs (indicateurs clés de performance)

Thématiques RSE	Risques extra-financiers	Description	Politiques et mesures d'atténuation.	KPIs (Indicateurs clés de performance)	Paragraphe correspondant
SANTÉ ET SÉCURITÉ (priorité Wendel)	Sécurité au travail	Les processus de fabrication (technologies, machines) ainsi que les substances (par exemple, solvants ou encres) utilisés pour fabriquer des emballages flexibles peuvent porter préjudice à la santé et la sécurité des personnes.	Politique SSSE du groupe et annexe « Politique SSSE du groupe » énonçant la vision de Constantia Flexibles « ZÉRO PERTE – PAS DE DOMMAGE ». Autres normes sous-jacentes du groupe en matière de santé et sécurité. Aspects SSSE à prendre en compte dans les programmes d'amélioration continue des processus (CIP) au niveau des usines.	Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt (TF). Nombre de maladies professionnelles.	4.2.2.6.2.4
	Santé et sécurité des consommateurs	Livraison de produits susceptibles de mettre en danger la santé des clients finaux sur le marché, à savoir contamination par un corps étranger, non-respect de la législation alimentaire au niveau du produit, défauts de qualité flagrants, etc. Risque associé de perte de réputation, de pertes financières élevées dues au rappel de produits sur le marché, de perte de clients, ainsi que de problèmes juridiques liés à la responsabilité, notamment la responsabilité du fait des produits, etc.	Registre des exigences réglementaires et autres réglementations internes sur la sécurité/le plan de sûreté alimentaire (dont le HACCP), et mesures d'hygiène et bonnes pratiques de fabrication (GMP) en production. Systèmes de gestion certifiés par des tiers pour la qualité et la sécurité des produits (par exemple, ISO9001, BRC Packaging, etc.) afin de prouver la conformité aux réglementations GMP dans ses usines.	% des sites de production détenant au moins une certification liée à la sécurité et à la qualité alimentaires. % de réclamations clients critiques en matière d'hygiène.	4.2.2.6.2.5
PERFORMANCE ESG DES PRODUITS (priorité Wendel)	Hausse de la demande et des réglementations au regard des emballages durables	Les réglementations actuelles et émergentes concernant les emballages et l'économie circulaire pourraient potentiellement limiter la vente de certains produits, la façon dont ils sont fabriqués ou les frais/permis que les clients doivent payer pour ces derniers.	Collaboration active aux projets et initiatives sectoriels liés à la chaîne d'approvisionnement (par exemple, *New Plastics Economy*, Ceflex, initiative *Stop Waste Save Food*, *Sustainable Packaging Coalition, initiative Save Food* de l'ONU, méthode PEF (performance environnementale des produits) de l'UE). Signataire de l'initiative mondiale de la *New Plastics Economy* Ouverture d'Ecoflex Ahmedabad en 2019, première usine au monde exclusivement consacrée à la production d'emballages flexibles recyclables. Les évaluations du cycle de vie (LCA) sont réalisées au moyen d'un méta-modèle LCA évalué par des pairs.	Recyclabilité du portefeuille de produits (%).	4.2.2.6.1.2

Thématiques RSE	Risques extra-financiers	Description	Politiques et mesures d'atténuation.	KPIs (Indicateurs clés de performance)	Paragraphe correspondant
ENVIRON-NEMENT	Changement climatique	L'augmentation mondiale des émissions de gaz à effet de serre (GES) issues des activités humaines contribue largement au réchauffement climatique, ayant de graves conséquences sur les écosystèmes et les populations.	Politique de développement durable en place. Mesure et *reporting* de GES directes et indirectes (scopes 1, 2 & 3) de toutes les usines dans le monde. Objectifs de réduction des émissions absolues et relatives de GES en place. Certifications des usines (ISO 14001 et ISO 50001).	Électricité renouvelable (% de la consommation totale d'électricité). Intensité de GES – Scope 1 & 2. (kt CO_2 éq./ million de m^2 produit). Total des émissions absolues (1 + 2 + 3) – (kt CO_2 éq.).	4.2.2.6.1.1
	Pollution de l'air	Constantia Flexibles est consciente du risque de pollution de l'air et de l'impact des émissions des composés organiques volatils (COV) sur l'environnement. Ces émissions proviennent d'usines qui utilisent des solvants.	Politique de développement durable en place. Mise en place de systèmes d'oxydation thermique régénérative (RTO) dans plusieurs usines.	Intensité des émissions de COV (tonne/million de m^2 produit). Division Consommation. Division Santé.	4.2.2.6.1.4
MAIN-D'ŒUVRE	Pénurie de travailleurs qualifiés	Des salariés motivés et bien formés sont la clé du succès pour Constantia Flexibles. Cependant, trouver de la main-d'œuvre qualifiée, en particulier dans les ateliers, devient de plus en plus difficile jusqu'à devenir un problème majeur dans certaines régions. Constantia Flexibles se trouve donc confrontée au risque d'indisponibilité de personnel qualifié et, par là même, au risque de ne pas réussir à pourvoir des postes clés, tous niveaux confondus (ouvriers, ingénieurs ou responsables).	Mise en place par le groupe d'une politique fournissant un cadre afin de garantir une gestion harmonisée du personnel pour éviter la pénurie de talents.	Taux de recrutement. Taux de rotation.	4.2.2.6.2.1
	Manque de formations et d'activités axées sur le développement du personnel	Le développement du personnel est essentiel à la pérennité et la réussite de Constantia Flexibles. Le manque de formations et d'activités de développement personnel peut entraîner une baisse de la motivation, des pertes d'effectifs, une dégradation de la performance, des surcoûts en termes de recrutement/remplacement et une perte d'avantage concurrentiel.	Politique de formation du groupe en place régissant les exigences minimales, les rôles et responsabilités, ainsi que de documentation, d'évaluation et de *reporting* au niveau mondial.	Heures de formation par ETP (équivalent temps plein). Part des salariés ayant suivi une formation d'une journée minimum.	4.2.2.6.2.3
CHAÎNE D'APPROVI-SIONNEMENT	Risques environ-nementaux, sociaux et éthiques liés à l'achat de matières premières	Risques en lien avec l'approvisionnement de Constantia Flexibles en matières premières (aluminium, plastiques, papier et produits chimiques, tels qu'encres et solvants).	Code de conduite des fournisseurs en place. Politique achats éthiques en place. Certification de l'*Aluminium Stewardship Initiative* de Constantia Teich Audits et évaluations RSE des fournisseurs.	Nombre d'audits fournisseurs menés. Taux de couverture des fournisseurs évalués par le questionnaire RSE fournisseurs (en émissions de GES de scope 3 et dépenses d'achats).	4.2.2.6.1.3

4.2.2.4 Faits marquants 2021

Constantia Flexibles considère les initiatives en faveur de l'amélioration durable de ses produits comme une opportunité de création de valeur nourrie par des relations à long terme avec ses principales parties prenantes basées sur l'excellence opérationnelle.

Constantia Flexibles ambitionne de fournir des solutions d'emballage flexible haut de gamme qui permettent d'améliorer le quotidien des personnes dans le respect de la société et de l'environnement.

Les faits marquants 2021 en matière de développement durable sont les suivants :

- Environnement :
  - conformément à la TCFD, Constantia Flexibles a réalisé une évaluation des risques et opportunités liés au changement climatique afin de vérifier les risques physiques et de transition auxquels l'entreprise est confrontée du fait du changement climatique et préparer les mesures d'atténuation nécessaires et les prochaines actions à mettre en place ;
  - Constantia Flexibles fait partie de la prestigieuse A-List du CDP, atteignant le plus haut niveau de *leadership* en matière de lutte contre le changement climatique pour la quatrième année consécutive. Ce score s'explique par la note supérieure à la moyenne obtenue par l'entreprise au regard du *reporting* en matière de changement climatique et des efforts déployés en termes de protection du climat. En outre, Constantia Flexibles a été identifié comme un *leader* mondial en matière d'engagement auprès de ses fournisseurs sur le changement climatique, en obtenant une position au sein *du Supplier Engagement Leader Board 2021* du CDP ;
  - pour la quatrième fois consécutive, Constantia Flexibles a reçu la médaille d'or EcoVadis en reconnaissance de ses accomplissements en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE). Ce résultat place Constantia Flexibles parmi les 1 % des meilleures entreprises de son secteur évaluées par EcoVadis sur leur respect de l'environnement, des droits humains et du droit du travail, de l'éthique et des achats responsables ;
  - la plus importante usine du groupe, Constantia Teich, située en Autriche, a renouvelé avec succès son certificat Performance Standard de l'*Aluminium Stewardship Initiative* 3 ans après la première certification ;
  - Constantia Flexibles fait partie de l'initiative *50 Sustainability & Climate Leaders*, réunissant des pionniers mondiaux issus de différents secteurs soutenus par les Nations Unies et Bloomberg. À l'occasion de la COP26, la société a participé à la conférence Vision2045 à Édimbourg, discutant avec les principaux décideurs de sa stratégie de développement durable et de ses objectifs en matière de climat ;
  - Constantia Flexibles participe au projet pilote HolyGrail 2.0, qui consiste à prouver la viabilité des technologies de filigranes numériques au service d'un tri précis et, par conséquent, d'un recyclage de meilleure qualité au sein de l'UE. La phase 2 des essais semi-industriels d'un premier prototype de détection de tri s'est achevée cette année, la phase 3 des essais industriels étant prévue en 2022 ;
  - Constantia Flexibles continue à développer sa gamme de produits Ecolutions. La société a reçu des lettres de compatibilité pour la gamme, ainsi qu'une certification OK Compost de TÜV Autriche pour son produit EcoPressoLid. Constantia Flexibles réussit également à recycler les déchets de production internes d'EcoLam en nouveaux films et à regranuler les déchets de production de Perpetua à Aimplas ;
  - cette année, la société a publié sa feuille de route ESG, détaillant ses engagements et définissant ses principaux domaines d'intervention en matière environnementale, sociale et de gouvernance ;
  - afin de sensibiliser l'ensemble de ses collaborateurs à son ambition et à sa stratégie en matière de développement durable, le groupe a mis en place une formation interne couvrant les enjeux ESG, sa feuille de route ESG et sa gamme de produits plus durables, Ecolutions.
- Santé et sécurité :
  - en 2020, l'entreprise a développé et déployé un programme mondial d'audit SSSE avec un prestataire externe reconnu. Ce programme vise à établir une norme mondiale en matière de SSSE et à mettre en place une plateforme de partage des meilleures pratiques ;
  - Constantia Flexibles gère avec les cellules de crise groupe et locales l'épidémie liée au Covid-19 au sein du groupe. Les normes les plus élevées prévues par des équipements et des protocoles d'hygiène encore plus stricts, y compris des campagnes d'information et de formation requises pour les salariés et les intérimaires, ainsi que pour les sous-traitants et les visiteurs, continuent de garantir une propagation minimale de ce virus ;
  - en 2020, les thèmes de la sécurité incendie, de la sécurité des machines et des comportements sécuritaires ont été définis comme des priorités absolues.

- Social :
  - START Austria – Constantia Flexibles soutient des étudiants « START » en Autriche. Venus de pays tels que l'Afghanistan ou la Syrie, de jeunes réfugiés sont encouragés et accompagnés pour qu'ils puissent réaliser leur plein potentiel. Dans le cadre de ce projet, Constantia leur apporte notamment un soutien linguistique et en matière de formation ;
  - l'équipe de l'usine de Constantia Teich en Autriche soutient une initiative à long terme dans le cadre de laquelle des enfants défavorisés des écoles locales obtiennent un soutien financier pour des activités extrascolaires, notamment des cours d'anglais et des activités sportives. Des dons sont également effectués à des organisations qui aident les personnes souffrant d'un handicap mental à se réinsérer dans la société ;
  - en Afrique, l'équipe des sites Afripack de Constantia Flexibles a fait un don pour nourrir les écoliers qui ne mangent pas suffisamment à la maison ou qui souffrent de malnutrition, ainsi qu'un don pour soutenir la *Muthande Society for the Aged* (MUSA), le site soutenant cette ONG de longue date. La MUSA se concentre sur les problèmes affectant les personnes âgées au sein de la communauté, à savoir leurs besoins sociaux, physiques, économiques et émotionnels ;
  - l'équipe de l'usine de Constantia Flexibles au Vietnam a soutenu les communautés locales dans le contexte de la pandémie de coronavirus (Covid-19) en faisant don d'un humidificateur respiratoire chauffé à haut débit Sponsor. Les autres actions comptent le don de dispositifs médicaux à l'hôpital du District 4 et le parrainage d'un autre dispositif de monitoring de patient pour le centre médical universitaire de Ho Chi Minh-Ville.

4.2.2.5 Protection de la santé et de la sécurité et continuité des activités dans le contexte du Covid-19

En tant que fournisseur international d'emballages flexibles de première nécessité, principalement à destination des industries alimentaire et pharmaceutique, Constantia Flexibles a pris des mesures préventives rigoureuses pour promouvoir les normes les plus élevées en matière de comportement et d'hygiène.

Dans ce cadre, des supports pédagogiques et informatifs sont distribués à toutes les équipes du groupe, aux intérimaires et aux sous-traitants travaillant principalement sur site, et aux visiteurs. Ils contiennent des éléments permettant à tous de mieux lutter contre le virus. Ces campagnes de sensibilisation contribuent à la santé et à la sécurité de toutes les personnes du groupe, et permettent la continuité de la production d'emballages flexibles sur la chaîne d'approvisionnement concernée.

Depuis le début de la pandémie, les équipes de crise locales surveillent l'évolution des cas de Covid-19 dans leur région et les signalent à l'équipe centrale de crise du groupe. Le suivi de ces chiffres a permis à cette équipe d'évaluer et de publier des revues détaillées et de mettre en œuvre des plans de gestion de continuité de l'activité adaptés au contexte sanitaire.

L'équipe de direction a été régulièrement informée des éventuels cas suspects signalés, ainsi que des personnes testées positives au Covid-19 au sein de Constantia Flexibles afin de décider d'un éventuel renforcement des mesures.

Dans le cadre des actions visant à préserver la santé et la sécurité des personnes, Constantia Flexibles a fortement recommandé à toutes les personnes qui le pouvaient de pratiquer le télétravail. Ainsi, les salariés du siège de Vienne y ont largement recours. Constantia a accompagné ce processus en permettant, par exemple, aux salariés utilisant un ordinateur portable d'emporter chez eux un écran d'ordinateur supplémentaire.

La stratégie informatique de Constantia Flexibles ayant été déployée avec succès, des mises à niveau et extensions ont permis de poursuivre le travail collaboratif, grâce à une bonne connectivité et une grande disponibilité – avec une option de partage de données stockées en toute sécurité. La mise à niveau vers Microsoft 365, incluant des fonctionnalités telles que l'outil de réunions virtuelles Teams et le passage à des solutions dans le *cloud* pour le stockage de données, a enrichi l'environnement numérique du groupe, ce qui a contribué à l'adoption réussie des technologies de télétravail.

Le contexte sanitaire a permis à Constantia d'accélérer en matière de santé et de sécurité, de déploiement informatique, et d'éprouver l'efficacité de ses plans de continuité d'activité au niveau mondial. Sur le plan économique et social, la pandémie a mis en lumière le rôle central joué par des acteurs comme Constantia Flexibles dans la chaîne d'approvisionnement des secteurs agroalimentaire et pharmaceutique. Le groupe a su démontrer sa fiabilité et sa capacité à répondre aux besoins de ses clients dans un contexte inédit.

4.2.2.6 Approche et feuille de route ESG

Constantia Flexibles repense quotidiennement l'emballage pour apporter une contribution positive, durable et significative à ses clients à moindre impact négatif pour l'environnement dans le respect de la santé et de la sécurité de ses équipes. La feuille de route ESG ci-dessous présente les principaux engagements de Constantia Flexibles et les indicateurs clés pour en mesurer la performance. Les chapitres suivants approfondissent chacun de ces thèmes. Dans le cadre de la déclaration de performance extra-financière (DPEF), d'autres indicateurs et risques extra-financiers – non intégrés à la feuille de route – sont également publiés dans ce document.

Gouvernance ESG

Alors que l'équipe de développement durable se charge du développement de la feuille de route ESG et de la mise en œuvre des initiatives, tous les collaborateurs de Constantia Flexibles s'engagent à mettre en œuvre la stratégie. Le Directeur général adjoint Stratégie d'entreprise & Amélioration gère les sujets liés au développement durable chez Constantia Flexibles, tandis que le Conseil d'administration supervise également les questions ESG.

Feuille de route ESG

Thème		Engagement	Objectifs	KPIs (indicateurs clés de performance)	2020	2021	Unité
ENVIRONNEMENT	**Changement climatique : émissions de GES**	Nous nous sommes engagés à minimiser notre impact sur l'environnement et à constamment améliorer notre performance en matière de développement durable, notamment à l'égard des émissions de gaz à effet de serre (EGS).	Nous nous engageons à réduire nos émissions absolues de GES des scopes 1, 2 et 3 de 24 % d'ici 2030 et de 49 % d'ici 2050 (année de référence : 2015) (approuvé par l'initiative Science Based Targets).	Émissions de GES - Scopes 1, 2 (selon le marché), 3.	1 646[1]	1 639[1]	kt CO_2eq.
ENVIRONNEMENT	**Économie circulaire : recyclabilité des produits**	Nous visons à concevoir nos produits sur la base de critères de durabilité, avec une approche holistique, et à relever le défi de l'économie circulaire.	Nous mettons tout en œuvre pour que 100 % de nos solutions d'emballage soient recyclables d'ici 2025.	Recyclabilité du portefeuille de produits.	51*	51*	%
ENVIRONNEMENT	**Durabilité tout au long de la chaîne de valeur**	Nous veillons à tenir compte de notre responsabilité sociale et environnementale, ainsi qu'à respecter les principes d'équité et d'éthique des affaires tout au long de la chaîne d'approvisionnement.	Nous nous efforçons de mener un nombre croissant d'audits fournisseurs ,en abordant notamment les questions d'ESG.	Nombre d'audit fournisseurs.	20	30	
ENVIRONNEMENT			Nous nous engageons à former en permanence notre personnel chargé des achats aux pratiques durables dans ce domaine.	% d'acheteurs stratégiques sur tous les sites ayant reçu une formation sur les achats durables.	90	88	%
SOCIAL	**Santé et sécurité au travail**	Nous renforçons constamment les conditions de santé et de sécurité au travail dans l'optique d'une amélioration continue et durable de l'environnement de travail.	Nous nous efforçons d'atteindre notre objectif « zéro perte - pas de dommages ».	Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt (TF1).	2,6	2,8	
SOCIAL				Nombre de maladies professionnelles.	0	0	
SOCIAL	**Santé et sécurité des consommateurs : des produits sûrs**	La conformité juridique et la sécurité de nos produits est pour nous une priorité absolue, c'est pourquoi nous respectons les normes les plus élevées en matière de sécurité et de qualité des produits.	Nous faisons en sorte que tous nos sites de production disposent d'au moins une certification de sécurité ou de qualité au regard des produits.	% de sites de production ayant au moins une certification de sécurité et/ou de qualité au regard des produits.	100	100	%
SOCIAL	**Diversité et égalité des chances**	Nos employés font la différence, c'est pourquoi nous encourageons la diversité sur le lieu de travail : Constantia Flexibles compte des personnes d'origines, de cultures, d'appartenances religieuses, de sexes et d'âges différents.	Nous encourageons les femmes à faire progresser leur carrière à tous les niveaux de l'encadrement. L'objectif est de développer les compétences de leadership de nos salariés et de mettre l'accent sur le recrutement de personnel féminin.	% de femmes dirigeantes (Constantia Échelon 1-6).	9,8	9,5	%
SOCIAL	**Attraction, développement et rétention des talents**	Pour atteindre ses objectifs, Constantia Flexibles a besoin de salariés motivés et bien formés. Nous appuyons en permanence le développement des compétences de nos collaborateurs.	Nous aspirons à augmenter le nombre de salariés recevant une formation à raison d'au moins une journée par an afin qu'une large part des salariés du groupe bénéficient de cette initiative.	% de salariés formés pour 1 journée minimum.	49,36	68,1	%
GOUVERNANCE	**Éthique des affaires**	Dans la conduite de nos activités, nous suivons des principes d'action et de conduite équitables, éthiques et durables dans l'ensemble du groupe et tout au long de notre chaîne d'approvisionnement, comme indiqué dans le Code de conduite et le Code de conduite des fournisseurs.	Nous nous engageons à auditer nos usines sur les enjeux de l'éthique des affaires.	Évaluation du risque de corruption interne	oui	oui	oui / non
GOUVERNANCE			Nous nous engageons à former continuellement nos employés sur le Code de conduite (y compris les lois relatives à la lutte contre la corruption et à la concurrence) en nous efforçant de former au moins 80 % des employés chaque année.	% de salariés formés au moins une fois par an.	49,4	73,4	%
GOUVERNANCE			Nous nous engageons à contrôler en permanence la conformité de nos partenaires commerciaux.	Contrôle de conformité des partenaires commerciaux effectué.	oui	oui	oui / non

[1] Scope 3 non disponible pour l'année 2021, reprise de la valeur mesurée sur l'année 2020 * Valeur 2020 reprise pour l'année 2021 car non disponible. Celle-ci est néanmoins estimée à 54 %.

4.2.2.6.1 Environnement

4.2.2.6.1.1 Changement climatique (y compris le suivi des émissions de gaz à effet de serre (GES))

Description des risques extra-financiers	Politiques et mesures d'atténuation.	KPIs (Indicateurs clés de performance)	2020	2021
L'augmentation mondiale des émissions de gaz à effet de serre (GES) issues des activités humaines contribue largement au réchauffement climatique, ayant de graves conséquences sur les écosystèmes et les populations	Politique de développement durable en place Mesure et *reporting* de GES directes et indirectes (scopes 1, 2 & 3) de toutes les usines dans le monde.	Électricité renouvelable (% de la consommation totale d'électricité)	50 %	50,5 %
	Objectifs de réduction des émissions absolues et relatives de GES en place	Intensité des gaz à effet de serre – scopes 1 + 2 ($ktCO_2$ éq./million de m^2)	0,056	0,054
	Certifications des usines (ISO 14001 et ISO 50001)	Total des émissions absolues (1 + 2 (1) + 3) – (kt CO_2 éq.)	1 646 (2)	1 639 (3)

(1) Scope 2 – basé sur l'implantation.
(2) Corrigée rétrospectivement de la valeur 2020 évaluée par des pairs – Scope 3.
(3) Valeur 2020 du scope 3 évalué par des pairs.

La hausse mondiale des émissions de gaz à effet de serre (GES) issues des activités humaines contribue largement au réchauffement climatique et a des conséquences très graves sur les écosystèmes et les communautés.

Constantia Flexibles s'engage à prévenir les impacts potentiels sur l'environnement et à minimiser les impacts négatifs existants :

- Constantia Flexibles s'efforce d'améliorer constamment la performance environnementale de ses opérations du point de vue des matières premières, des émissions de GES, de la consommation d'énergie et de la production de déchets ;
- Constantia Flexibles vise à concevoir ses produits sur la base de critères de durabilité, avec une approche holistique du cycle de vie, et à relever les défis de l'économie circulaire ;
- Constantia Flexibles cherche à instaurer des collaborations pour réduire les impacts environnementaux tout au long de la chaîne de valeur.

Un certain nombre de politiques (telles que la Politique de développement durable et son annexe) sont établies et appliquées dans toute l'entreprise, incorporant ainsi la durabilité environnementale à toutes les activités de la société. En outre, les usines représentant plus de la moitié de la production de Constantia Flexibles disposent de systèmes de management environnemental ou énergétique certifiés (ISO 14001 ou ISO 50001).

Constantia Flexibles recueille et suit en outre les données de l'ensemble de la société concernant ses performances internes. La société mesure ses émissions directes et indirectes (scope 1 et scope 2) depuis 2005 et quantifie les émissions indirectes (scope 3) provenant des activités de la chaîne de valeur. Les émissions directes et indirectes de GES sont générées par les usines de Constantia Flexibles au travers des processus de production consommant de l'électricité, du gaz, de la vapeur et de l'eau chaude et, de manière indirecte, par les biens et services achetés et les activités liées aux combustibles et à l'énergie.

Énergie

En 2021, la consommation totale d'énergie de Constantia Flexibles était de 608 282 MWh, soit une hausse de 1,9 % par rapport à 2020. Le tableau ci-dessous indique la consommation par source énergétique.

Source d'énergie	[%]
Électricité	46,75 %
Gaz naturel	42,37 %
GPL	3,16 %
Vapeur	3,60 %
Eau chaude	0,81 %
Combustibles (Diesel, Essence)	2,99 %
Fioul	0,04 %

En 2021, 17 usines ont utilisé des technologies de valorisation des solvants et/ou permettant d'éviter les émissions de solvants sur site (13 usines ont exploité des RTO, et 13 usines étaient en capacité de valoriser les solvants sur site). Constantia Flexibles œuvre à l'amélioration continue de l'efficacité énergétique, par exemple en exploitant la récupération de chaleur grâce aux systèmes RTO présents sur certains sites. La quantité d'énergie récupérée grâce aux RTO (par exemple au moyen d'un système d'huile thermique) n'est pas incluse dans le *reporting* énergétique.

Méthode de comptabilisation de la chaîne de valeur de l'entreprise

La société mesure ses émissions et rend compte des émissions de gaz à effet de serre conformément au Protocole GHG des gaz à effet de serre (*Greenhouse Gas Protocol*), reconnu à l'échelle internationale, et le mode de calcul des scopes 1, 2 et 3 est vérifié par un consultant externe.

Le tableau ci-dessous présente les émissions de gaz à effet de serre des scopes 1, 2 et 3 de Constantia Flexibles en 2021 et 2020. Les émissions des scopes 1 et 2 ont diminué de 0,6 % par rapport à l'année précédente.

	2020	2021	Variation [%]
Scope 1 (kt CO_2 éq.)	118,76	119,32	+ 0,5 %
Scope 2 (kt CO_2 éq.)	146,49	144,12	- 1,6 %
Intensité des gaz à effet de serre (scopes 1 + 2) (en kt CO_2 éq./million de m^2 produit)	0,056	0,054	- 3,7 %
Scope 3 (kt CO_2 éq.)	1 375,68 (1)	1 375,68 (2)	-

(1) Corrigée rétrospectivement suite à la mise à jour de facteurs d'émission après la publication de 2020.
(2) Valeur du scope 3 évalué par des pairs (matières premières, activités liées à la consommation d'énergie et de combustibles) de 2020. Puisque Constantia Flexibles se conforme aux critères du CDP (Carbon Disclosure Project), les données d'émissions du scope 3 font l'objet d'un audit externe qui est publié chaque année sur la plateforme CDP. Ce processus ayant lieu au cours du deuxième trimestre de chaque année, la valeur du scope 3 pour 2021 n'est pas encore publiée dans le présent document. Cependant, on peut observer qu'il n'y a pas eu d'évolution significative des émissions du Scope 3 entre 2019 et 2020.

Constantia Flexibles mesure ses émissions des scopes 1 et 2 à l'aide d'un outil informatique spécifique prenant en charge la collecte des données et les calculs à l'échelle du groupe. Il garantit que les données sont recueillies de manière structurée et transparente sur tous les sites de production du groupe.

Près de la moitié des émissions de la société résultent de la consommation d'électricité (scope 2). Pour réduire davantage ces émissions, Constantia Flexibles augmente en permanence l'achat d'électricité issue de ressources renouvelables. En 2016, Constantia Flexibles a opté pour l'électricité verte (produite intégralement par des centrales hydrauliques) dans certaines usines, couvrant déjà 51 % de la consommation totale d'électricité en 2021, ce qui contribue à l'objectif de réduction des émissions absolues de gaz à effet de serre du groupe.

La majorité des autres émissions proviennent de la consommation de solvants et de gaz naturel et sont donc des émissions de scope 1. Constantia Flexibles réduit ses émissions de scope 1 en utilisant davantage d'encres sans solvant et de laques à base d'eau.

Outre les émissions directes et indirectes produites par ses activités, le groupe Constantia Flexibles mesure également les émissions indirectes causées par les différents processus menés en amont et en aval de la chaîne d'approvisionnement (émissions du scope 3). A la suite d'une première analyse des sources d'émissions du scope 3, Constantia Flexibles a mis en place une méthode d'évaluation à l'échelle du groupe pour les sources d'émissions significatives. Il en résulte que les biens achetés utilisés pour fabriquer les produits de Constantia Flexibles constituent l'élément le plus important des émissions de scope 3 de l'entreprise. Les achats de matières premières aluminium et plastique pèsent près de 80 % des émissions du scope 3 de l'entreprise (tel que mesuré en 2020).

Les principales émissions du scope 3 sont suivies pour chacune des usines de Constantia Flexibles depuis 2015. Le groupe peut alors détecter et analyser les points problématiques pour élaborer des solutions en collaboration directe avec ses fournisseurs, comme l'*Aluminium Stewardship Initiative*, visant à diminuer ses émissions liées aux matières premières achetées.

Constantia Flexibles accorde une attention particulière à l'amélioration continue de la consommation de matières premières – qui sont essentiellement l'aluminium, les plastiques, le papier et les produits chimiques, tels que les encres et les solvants – par exemple en s'engageant activement auprès des fournisseurs clés sur les émissions de carbone. L'impact potentiel sur l'environnement associé à la durabilité de ses produits est quantifié au moyen de procédures appropriées (notamment par la réalisation d'analyses du cycle de vie).

Objectifs de reduction de gaz à effet de serre (GES)

Constantia Flexibles s'était fixé comme objectif de diminuer ses émissions de gaz à effet de serre de 40 % sur l'ensemble du groupe d'ici à 2023 (émissions des scopes 1 et 2 par mètre carré produit, 2005 étant l'année de référence).

En 2017, Constantia Flexibles a renforcé son engagement avec un nouvel objectif de réduction de ses émissions absolues de gaz à effet de serre à l'échelle du groupe approuvé par l'initiative *Science Based Targets* (SBTi) en 2018 (1).

(1) L'initiative Science Based Targets est le résultat d'une collaboration entre le Carbon Disclosure Project (CDP), le Pacte mondial des Nations Unies (UNGC), le World Resources Institute (WRI) et le World Wide Fund for Nature (WWF) et l'un des engagements de l'action We Mean Business Coalition.

Constantia Flexibles s'engage ainsi à réduire ses émissions absolues de GES des scopes 1, 2 et 3 de 24 % d'ici 2030 et de 49 % d'ici 2050 (année de référence : 2015). Les objectifs adoptés par les sociétés afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre sont considérés comme « reposant sur des données scientifiques » s'ils sont conformes au niveau de décarbonisation requis pour maintenir le réchauffement climatique en dessous de 2 degrés Celsius comparé aux températures préindustrielles. Au travers de cet objectif ambitieux, Constantia Flexibles démontre à ses clients et aux autres parties prenantes sa volonté de jouer pleinement son rôle au niveau mondial en vue de limiter la hausse des températures et d'améliorer en permanence sa performance en termes de durabilité sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

Le tableau ci-dessous montre la progression vers l'objectif SBTi (*Science Based Target Initiative*) défini par Constantia Flexibles :

Indicateurs	Base de référence 2015 kt CO_2 éq.	Performance 2020	Performance 2021 (1)	Objectif 2030
Réduction des émissions absolues de GES de 24 % d'ici à 2030 et de 49 % d'ici 2050 (scopes 1, 2 et 3)	1 974	1 646	1 639 (1)	- 24 %

(1) Valeur du scope 3 évalué par des pairs (matières premières, activités liées à la consommation d'énergie et de combustibles) de 2020. Puisque Constantia Flexibles se conforme aux critères du CDP (Carbon Disclosure Project), les données d'émissions du scope 3 font l'objet d'un audit externe qui est publié chaque année sur la plateforme CDP. Ce processus ayant lieu au cours du deuxième trimestre de chaque année, la valeur du scope 3 pour 2021 n'est pas encore publiée dans le présent document. Cependant, on peut observer qu'il n'y a pas eu d'évolution significative des émissions du scope 3 entre 2019 et 2020.

Indicateurs	Base de référence 2005 kt CO_2 éq./ million de m^2	Performance 2020	Performance 2021	Objectif 2023
Réduction de l'intensité des émissions de GES de 40 % d'ici 2023 (scopes 1 et 2 par m^2 produit)	0,08	0,06	0,05	- 40 %

Constantia Flexibles a remanié sa politique environnementale, pour en faire une politique de développement durable plus globale incluant une annexe détaillant les actions et mesures mises en œuvre pour tenir les engagements ainsi que les objectifs que s'est fixé le groupe. Ces deux documents sont disponibles sur le site Internet de Constantia Flexibles. Cette politique de développement durable met en avant les valeurs fondamentales et les objectifs de Constantia Flexibles envers les salariés et les parties prenantes externes. En outre, le Code de conduite groupe et le Code de conduite des fournisseurs ont été mis à jour en 2019. Ils comprennent des clauses globales sur l'environnement et l'approvisionnement responsable. Constantia Flexibles a aussi formalisé et publié une Politique d'achats responsables en 2020, soulignant les attentes de l'entreprise vis-à-vis de ses fournisseurs en matière de droits de l'Homme, de droit du travail et d'environnement.

Par ailleurs, Constantia Flexibles communique ses principales données environnementales sur ses différentes chaînes d'approvisionnement et collabore à plusieurs plateformes/projets, comme le CDP (*Carbon Disclosure Project*) et EcoVadis. En 2021, Constantia Flexibles figurait parmi les entreprises inscrites sur la A-List du CDP (niveau de *leadership* en matière de changement climatique) après avoir obtenu des scores exceptionnels en matière de *reporting* sur le changement climatique et d'efforts déployés afin de protéger le climat. Constantia Flexibles est ainsi l'une des 200 entreprises les plus performantes parmi plus de dix mille entreprises évaluées. Constantia Flexibles a été identifié comme un *leader* mondial en matière d'engagement auprès de ses fournisseurs sur le changement climatique, après avoir été intégré au *Supplier Engagement Leader Board 2021* du CDP. Le CDP évalue les stratégies, les objectifs et la réduction effective des émissions par an, ainsi que la transparence et l'exactitude des données fournies. Ces scores supérieurs à la moyenne témoignent de la performance de la gestion environnementale et des efforts déployés en termes de protection du climat par Constantia Flexibles.

L'entreprise est également bien notée par EcoVadis, une organisation qui entend améliorer les pratiques environnementales et sociales des entreprises en s'appuyant sur les chaînes d'approvisionnement mondiales. En 2021, Constantia Flexibles a reçu pour la 4e fois consécutive, la médaille d'or d'EcoVadis en reconnaissance de ses réalisations en matière de Responsabilité sociétale des entreprises (RSE), se hissant ainsi dans le premier centile des entreprises les plus performantes parmi les entreprises évaluées dans ce secteur.

Les thèmes, engagements et actions abordés dans ce chapitre appuient les objectifs de développement durable des Nations Unies listés ci-après :

4.2.2.6.1.2 Économie circulaire

Description des risques extra-financiers	Politiques et mesures d'atténuation.	KPIs (Indicateurs clés de performance)	2020	2021
Réglementations actuelles et émergentes relatives à l'emballage et à l'économie circulaire	Collaboration active aux projets et initiatives sectoriels liés à la chaîne d'approvisionnement (par exemple, *New Plastics Economy*, Ceflex, *initiative Stop Waste Save Food*, *Sustainable Packaging Coalition*, initiative *Save Food* de l'ONU, méthode PEF (performance environnementale des produits) de l'UE). Signataire de l'engagement mondial de la *New Plastics Economy* Ouverture d'Ecoflex Ahmedabad en 2019, première usine au monde exclusivement consacrée à la production d'emballages flexibles recyclables (gamme de produits EcoLam). Les évaluations du cycle de vie (LCA) sont réalisées au moyen d'un méta-modèle LCA évalué par des pairs.	Recyclabilité du portefeuille de produits (%)	51 %	51 % Reprise de la valeur mesurée sur l'année 2020 (1)

(1) Évaluation 2021 toujours en cours à la date de publication, estimée néanmoins à 54 %.

Recyclabilité

L' emballage joue un rôle essentiel car il protège le contenu tout au long de la chaîne d'approvisionnement et permet une livraison fiable et sûre entre les mains du consommateur. **Les emballages flexibles sont destinés à limiter l'utilisation de matériaux d'emballage, car leur fabrication nécessite généralement moins de ressources que les solutions d'emballage rigides. Ils ne représentent qu'une faible part de l'empreinte environnementale totale d'un produit sur son cycle de vie, mais un rôle majeur dans sa préservation.**

Il est donc fondamental de veiller à ce que les emballages soient collectés et recyclés et ne finissent pas dans les décharges ou l'environnement. Les produits doivent donc être compatibles avec les infrastructures et processus de collecte, de tri et de recyclage existants, afin d'accroître la circularité des emballages.

En tant que producteur mondial d'emballages flexibles à destination des secteurs de la consommation et de la santé d'une part, et en tant que société engagée depuis toujours en faveur de la durabilité d'autre part, Constantia Flexibles reconnaît l'importance de se diriger vers une économie circulaire des plastiques.

En 2018, Constantia Flexibles a signé aux côtés de 400 entreprises (parmi lesquelles plusieurs des plus grands acteurs mondiaux du secteur de l'emballage et des biens de consommation) le New Plastics Economy Global Commitment, s'engageant à ce que 100 % des emballages soient recyclables d'ici 2025. Conscient du fait que la capacité à atteindre cet objectif ne dépend pas entièrement de l'industrie de l'emballage, mais aussi de la rapidité et des choix des acteurs du secteur des biens de consommation et de l'industrie pharmaceutique, ainsi que de l'évolution de la réglementation, Constantia Flexibles joue un rôle actif dans la transformation en poussant les solutions d'emballage recyclables existantes, en comblant les lacunes technologiques avec de nouvelles solutions sous l'égide d'EcoLutions et en intégrant systématiquement le critère de recyclabilité lors de l'examen de nouvelles acquisitions potentielles. La part des produits recyclables vendus par Constantia Flexibles en 2021, y compris la dernière acquisition, est estimée à 54 % en volume (contre un chiffre publié de 51 % en 2020).

L'ensemble des innovations futures mettront l'accent sur la mise en place de directives de conception visant à développer des spécifications axées sur le recyclage – tant dans la pratique qu'à l'échelle commerciale.

La circularité des emballages devient de plus en plus importante, car l'Union européenne appelle à réduire plus encore les ressources employées, à réutiliser les produits, à accroître les taux de recyclage et à recourir à des matériaux recyclés en tant que matière première secondaire dans le cadre du Paquet économie circulaire européen.

Constantia Flexibles évalue ainsi en permanence la recyclabilité des produits figurant dans son portefeuille. L'entreprise a élaboré un document d'orientation complet sur la recyclabilité en 2019 qui est continuellement adapté à la lumière des réglementations et directives les plus récentes. Ce document donne des informations sur le recyclage des emballages flexibles, le contexte réglementaire, le marché du recyclage des emballages, les technologies de tri disponibles et les critères de conception communs aux emballages recyclables. Sur la base de ces critères, Constantia Flexibles réalise une évaluation détaillée de l'ensemble de son portefeuille de produits afin d'identifier les structures non recyclables. La société est, par ailleurs, en train de créer une feuille de route pour remédier à chacun des cas concernés. **Actuellement** *(données disponibles uniquement pour l'année N-1, soit 2020)***, environ 51 % du portefeuille de produits est recyclable (% de la production recyclable [m²] sur la production vendue [m²] en 2020). Ce taux de recyclabilité est estimé à 54 % pour l'année 2021.**

Écolutions

Afin de relever le défi de l'économie circulaire, sans faire de compromis sur les exigences fonctionnelles, Constantia Flexibles a lancé, en 2018, une gamme de produits d'emballage plus durables, « Ecolutions ». La gamme Ecolutions répond aux demandes de durabilité des clients et aux exigences légales en mettant clairement l'accent sur la recyclabilité tout en conservant toutes les propriétés requises pour protéger les produits emballés. Constantia Flexibles a, ces dernières années, largement investi dans des technologies de pointe pour la conception de structures recyclables et s'efforce de transformer tous les produits non recyclables en structures recyclables. Proposant différents produits (par exemple, EcoLam, EcoCover, EcoPouch, EcoTainerAlu), Constantia Flexibles est entré dans la nouvelle ère de l'emballage et a créé des familles de produits recyclables en suivant les filières de recyclage existantes pour différents supports et formats.

Initiatives relatives à la chaîne de valeur

Constantia Flexibles estime que, en travaillant côte à côte, les entreprises et les gouvernements peuvent s'attaquer aux problèmes de durabilité à la source. L'entreprise s'implique donc activement dans plusieurs initiatives couvrant la chaîne de valeur.

Constantia Flexibles a ainsi rejoint l'initiative *New Plastics Economy*, soutenue par la Fondation Ellen MacArthur, dont l'ambition est de créer un système dans lequel le plastique ne crée pas de déchets ou de pollution. La vision ambitieuse qui sous-tend l'initiative réunit de nombreux producteurs d'emballage, marques, distributeurs, recycleurs, gouvernements et ONG parmi les plus importants au monde. L'initiative se concentre sur trois actions nécessaires pour concrétiser la vision de la fondation et créer une économie circulaire pour les matières plastiques : premièrement, éliminer les éléments plastiques problématiques et superflus, deuxièmement, innover afin de permettre la réutilisation, le recyclage et le compostage des plastiques qui ne peuvent être éliminés et, troisièmement, organiser la circulation de tous les éléments plastiques au sein de l'économie pour limiter leur rejet dans l'environnement.

En tant que membre fondateur du projet Ceflex (*A Circular Economy for Flexible Packaging*), Constantia Flexibles participe activement à l'amélioration de la performance des emballages flexibles dans l'économie circulaire en proposant des solutions de conception innovantes. Ceflex est le projet collaboratif d'un consortium d'entreprises et d'associations européennes représentant l'ensemble de la chaîne de valeur de l'emballage flexible. Les objectifs fixés pour 2020 et 2025 comprennent l'élaboration de lignes directrices précises pour les emballages souples et leurs infrastructures de collecte, de tri et de recyclage. Les parties prenantes de Ceflex se répartissent en sept groupes de travail afin d'identifier et de développer les meilleures solutions : 1. Élaborer des recommandations ; 2. Comprendre le marché européen de l'emballage flexible ; 3. Identifier et développer des débouchés pérennes pour les matériaux secondaires ; 4. Établir une analyse de rentabilisation durable ; 5. Valider le principe dans une région pilote ; 6. Faciliter la mise en œuvre de technologies ; 7. Renforcer la communication. Constantia Flexibles participe à six de ces groupes de travail et étudie en permanence les possibilités d'accroître le recyclage de l'emballage flexible.

Contribution à la durée de vie des produits emballés

Constantia Flexibles collabore avec les parties prenantes qui interviennent tout au long de sa chaîne d'approvisionnement, en mettant l'accent sur le fait que, sans la protection qu'offre l'emballage aux produits durant leur cycle de vie, la fourniture ciblée des biens de consommation serait impossible. Dans le cadre du projet de recherche sectoriel *Stop Waste-Save Food*, Constantia Flexibles, de concert avec d'autres parties prenantes, a étudié dans quelle mesure les solutions d'emballage et de traitement alimentaires peuvent aider à améliorer la qualité et la protection des produits, à augmenter leur durée de conservation et à réduire ainsi les déchets alimentaires. Les résultats de ce projet ont donné lieu à un guide présenté en 2020. En outre, Constantia Flexibles s'efforce de réduire le gaspillage alimentaire en tant que membre de l'initiative *Save Food* des Nations Unies. L'initiative *Save Food* a été mise en place en 2011 pour inscrire la lutte contre le gaspillage alimentaire dans l'agenda politique et économique mondial.

Alors que la population mondiale ne cesse d'augmenter, il est en effet impératif de trouver des moyens de diminuer le gaspillage alimentaire (qui peut résulter du fait que les aliments soient jetés ou deviennent impropres à la consommation) et les solutions d'emballage ont un rôle important à jouer au regard de la conservation durable des aliments.

En tant que membre de groupes de travail internationaux, Constantia Flexibles participe à des forums associatifs dont l'objet est de gérer de façon proactive les risques liés au réchauffement climatique. En particulier, le groupe est membre permanent du Comité pour le développement durable de *Flexible Packaging Europe* et du groupe d'action pour la durabilité de l'aluminium de l'*European Aluminium Foil Association*, au sein desquels il est force de proposition s'agissant de projets visant à favoriser la coopération interentreprises pour la défense des intérêts communs.

L'adhésion de Constantia Flexibles à la *Sustainable Packaging Coalition* (SPC) renforce également ses liens avec des partenaires clés et améliore sa connaissance des problématiques de durabilité dans le secteur du conditionnement. SPC est un groupe de travail consacré à l'étude de systèmes d'emballage plus respectueux de l'environnement. En tant que membre impliqué de l'initiative de valorisation des emballages flexibles multimatériaux, Constantia Flexibles comprend à quel point il est de plus en plus important de trouver des solutions permettant de collecter, trier et valoriser les emballages multimatériaux. Constantia Flexibles a conscience que le partage des efforts à l'échelle mondiale aux fins de développer des solutions de recyclage favorise la compréhension collective et le partage des bonnes pratiques, dans l'optique de créer une solution durable pour la gestion des emballages souples multimatériaux en fin de cycle de vie.

Constantia Flexibles s'intéresse aussi de près à la législation concernant l'initiative de la Commission européenne sur le développement de règles relatives aux catégories d'empreinte environnementale des produits (PEFCR). Dans le cadre de ces études, Constantia Flexibles contribue à la cartographie de l'ensemble de la chaîne de valeur en examinant et en évaluant les différentes catégories d'impact environnemental relevées par la Commission européenne.

Évaluations du cycle de vie

Constantia Flexibles veille aussi à accompagner ses parties prenantes tant internes (équipes commerciales et de gestion des produits par exemple) qu'externes. Les évaluations du cycle de vie (LCA) menées par Constantia Flexibles sont fondamentales pour l'entreprise et l'aident à améliorer son empreinte écologique. Depuis mi-2015, Constantia Flexibles réalise des évaluations du cycle de vie selon une approche semi-automatisée, afin de répondre aux différentes demandes des clients au cours de la conception du cycle de vie. Ce méta-modèle LCA innovant, évalué par des pairs, permet à Constantia Flexibles de fournir des informations sur l'empreinte environnementale des produits en intégrant les processus de production, les matières premières, les solutions de traitement des déchets et les paramètres spécifiques à chaque pays.

En développant une expertise en matière de durabilité des produits, Constantia Flexibles bénéficie d'une confiance accrue de ses clients tout en répondant aux attentes des consommateurs finaux et des régulateurs. Constantia Flexibles y voit l'opportunité d'un avantage concurrentiel ainsi qu'une manière vertueuse d'optimiser ses coûts.

Les thèmes, engagements et actions abordés dans ce chapitre appuient les objectifs de développement durable des Nations Unies listés ci-après :

4.2.2.6.1.3 Durabilité tout au long de la chaîne de valeur

Description des risques extra-financiers	Politiques et mesures d'atténuation.	KPIs (Indicateurs clés de performance)	2020	2021
Risques en lien avec l'approvisionnement de Constantia Flexibles en matières premières (aluminium, plastiques, papier et produits chimiques, tels qu'encres et solvants).	Code de conduite des fournisseurs en place. Achats responsables. Politiques locales en place.	Nombre d'audits fournisseurs menés.	20	30
	Certification de l'*Aluminium Stewardship Initiative* de C. Teich. Teich Audits et évaluation RSE des fournisseurs.	Couverture du questionnaire RSE des fournisseurs	20	30

Au-delà des actions engagées pour limiter l'impact de son processus de fabrication sur l'environnement, Constantia Flexibles veille également à s'approvisionner de manière responsable et à séléctionner des fournisseurs prenant en compte l'impact environnemental et social des matières qu'ils proposent (aluminium, plastique, papiers, produits chimiques tels que les encres et les solvants...). Constantia est également membre de plusieurs associations professionnelles qui visent l'amélioration de la transparence et de la mesure de l'empreinte environnementale des différentes matières utilisées.

Constantia Flexibles considère qu'une coopération soutenue tout au long de la chaîne de valeur (notamment pour mettre en place des certifications d'approvisionnement responsable) constitue un élément important de son approche globale du développement durable. Constantia Flexibles est membre fondateur de l'*Aluminium Stewardship Initiative* (ASI), un projet lancé en vue de promouvoir la performance de durabilité et la transparence sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'aluminium. Fondée par plusieurs entreprises, l'ASI est une initiative à but non lucratif qui vise à mobiliser un grand nombre d'acteurs de la chaîne de valeur sur l'adoption de pratiques responsables en matière d'éthique et de performance environnementale et sociale, ainsi que sur la création des normes correspondantes. En 2018, l'usine la plus importante de Constantia Flexibles, C. Teich, est devenue le premier convertisseur de rouleaux de papier aluminium et d'emballages et la première société européenne à avoir obtenu une certification au regard de la norme de performance ESG de l'ASI. Ce certificat a été renouvelé en 2021. En outre, en 2020, Constantia Teich a obtenu la certification officielle pour la norme de chaîne de traçabilité (Chain of Custody ou CoC) de l'ASI, qui complète la norme de performance de l'ASI et définit des critères pour la création de la chaîne de traçabilité, notamment pour l'aluminium. La certification ASI de l'usine de Teich montre que les pratiques de Constantia Flexibles répondent aux normes les plus exigeantes de l'industrie. **L'aluminium représente environ un tiers (35 %) des matières premières de l'entreprise et Constantia Flexibles achète 90 % de ces dernières en Europe.**

Dans le cadre des projets Ceflex et NPEC (*New Plastics Economy*), Constantia Flexibles participe activement, aux côtés de l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur, à l'amélioration de la performance des emballages flexibles dans l'économie circulaire (voir la section Économie circulaire 4.2.2.6.1).

Le « Code de conduite pour les fournisseurs et sous-traitants », publié sur le site Internet, définit les exigences minimales que Constantia Flexibles impose à ses fournisseurs de biens et services, ainsi qu'à ses sous-traitants, concernant leur responsabilité vis-à-vis des parties prenantes et de l'environnement. Les principes de ce Code de conduite se fondent dans une large mesure sur les principes de la Déclaration universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies, des Conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) et des Conventions des Nations Unies sur l'élimination de toutes formes de violence à l'égard de femmes et des droits de l'enfant. Le Code de conduite préconise l'équité des pratiques commerciales, des relations intègres avec les parties prenantes et la protection de l'environnement. Reprenant les valeurs présentées dans le Code de conduite, Constantia Flexibles prône la mise en place de partenariats étroits avec ses fournisseurs et ses sous-traitants dans l'optique de créer de la valeur ajoutée pour toutes les parties prenantes (par le biais de projets de R&D d'entreprise à entreprise notamment). En 2019, le Code de conduite a été mis à jour afin de refléter l'importance du développement durable dans les principes écrits de la société. Le Code de conduite des fournisseurs est intégré aux conditions d'achat de Constantia Flexibles.

En 2020, Constantia Flexibles a également mis en place une Politique d'achats responsables (publiée sur son site Web). Cette politique définit ses attentes à l'égard de ses fournisseurs en matière de responsabilité d'entreprise. Elle suit les principes du Pacte mondial des Nations Unies et certains objectifs de développement durable des Nations Unies.

En raison de la pandémie de Covid-19, Constantia Flexibles a réalisé 30 audits virtuels de fournisseurs en 2021. Les fournisseurs ont été choisis en fonction de diverses considérations de risque, l'accent étant mis sur les fournisseurs stratégiques.

En 2018, une évaluation complète de la durabilité des fournisseurs a été réalisée avec l'aide d'un consultant externe. Cela a permis de comprendre le niveau de maturité des fournisseurs et d'évaluer le potentiel d'amélioration. Le questionnaire a été envoyé aux principaux fournisseurs, couvrant plus de 80 % des émissions du scope 3 et des dépenses d'achat. Depuis 2020, l'évaluation de la performance des fournisseurs en matière de durabilité et d'ESG est intégrée à l'audit général des fournisseurs de Constantia Flexibles.

À l'avenir, la société a décidé de garantir un niveau plus élevé d'efficacité et d'objectivité dans le cadre des évaluations de durabilité des fournisseurs. À cette fin, Constantia Flexibles a élargi son adhésion à Sedex, permettant à son équipe des achats de suivre la performance ESG de ses fournisseurs en s'appuyant sur une plateforme externe.

La fonction Achats du groupe a finalisé son concept structuré d'approvisionnement durable et a commencé à le mettre en œuvre. Le portefeuille de fournisseurs est évalué en fonction des facteurs de risque ESG déterminés par pays et par secteur d'activité. Les mesures d'atténuation seront axées en premier lieu sur les fournisseurs à haut risque. La formation du personnel des Achats a débuté sous différents formats (réunions et supports de formation) et se poursuivra en 2022.

Les thèmes, engagements et actions abordés dans ce chapitre appuient les objectifs de développement durable des Nations Unies listés ci-après :

4.2.2.6.1.4 Pollution de l'air

Description des risques extra-financiers	Politiques et mesures d'atténuation.	KPIs (Indicateurs clés de performance)	2020	2021
Constantia Flexibles a conscience des risques de pollution de l'air et de l'impact des composés organiques volatils (COV) sur l'environnement. Ces émissions proviennent d'usines qui utilisent des solvants.	Politique de développement durable en place. Mise en place de systèmes d'oxydation thermique régénérative (RTO) dans plusieurs usines	Intensité des émissions de COV (tonne/million de m² produit)		
		Division Consommation.	3,46	3,41
		Division Santé.	2,89	2,69

Constantia Flexibles est conscient du risque de pollution de l'air et de l'impact des émissions de composés organiques volatils (COV) sur l'environnement. Ces émissions proviennent d'usines qui utilisent des solvants. Constantia Flexibles respecte les lois en vigueur en matière d'émissions de composants organiques volatils (COV), de sorte qu'aucune politique supplémentaire n'est requise pour gérer ce risque. Cependant, la Politique de développement durable couvre également des sujets tels que les technologies et la réduction des émissions et est appliquée dans toute l'entreprise.

Constantia Flexibles applique une démarche d'amélioration continue dans le domaine des émissions de COV. Les approches retenues en la matière comprennent notamment :

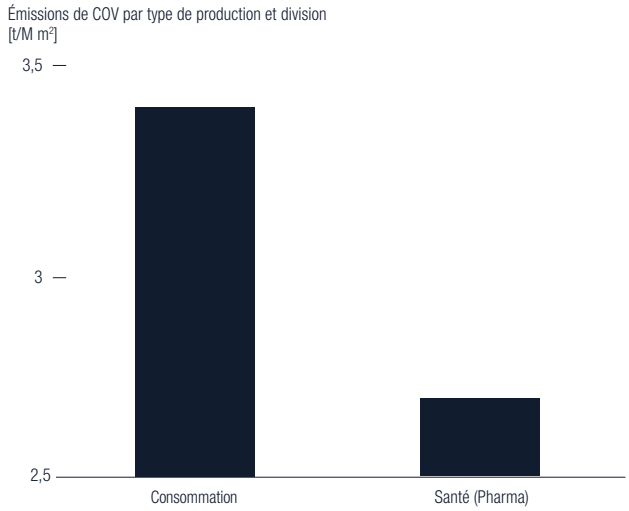
- la valorisation des solvants ;
- la mise en place de systèmes d'oxydation thermique régénérative (RTO) ;
- le recours à des technologies bio sans solvants organiques.

Dans ce contexte, la société a installé des systèmes de RTO (oxydation thermique régénérative) dans plusieurs usines, ce qui permet de réduire les émissions de COV. En 2021, 17 usines ont utilisé des technologies de valorisation des solvants et/ou permettant d'éviter les émissions de solvants sur site (13 usines ont exploité des RTO, et 13 usines étaient en capacité de valoriser les solvants sur site).

Constantia Flexibles s'est également fixé l'objectif de limiter la consommation globale de solvants (et des émissions associées), par exemple en investissant dans de nouvelles technologies d'impression sans solvant dans plusieurs usines. Certaines usines ont ainsi pu éliminer complètement l'utilisation de solvants. En outre, Constantia Flexibles s'efforce de recourir davantage aux encres à base d'eau et investit dans la R&D des technologies d'impression à base d'eau.

Le graphique suivant montre la répartition des émissions de COV par volume de production et par division. Les émissions absolues de COV ont augmenté de 1,2 %, tandis que les émissions de COV par volume de production ont baissé de 1,9 % par rapport à 2020.

Émissions de COV par type de production et division en 2021 [t/M m²]

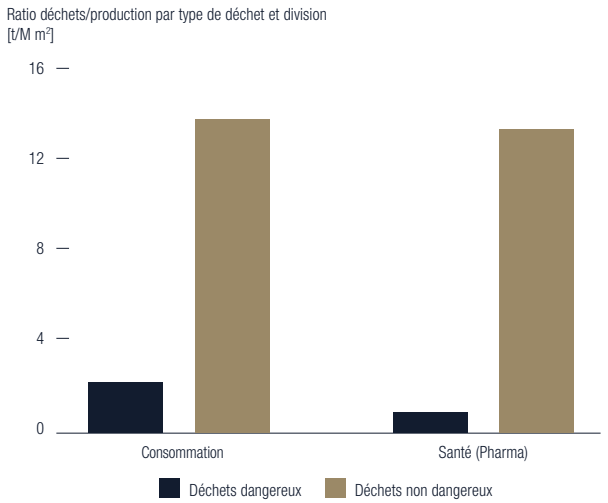


4.2.2.6.1.5 Indicateurs environnementaux complémentaires non liés aux principaux risques (volontaires)

Gestion des déchets

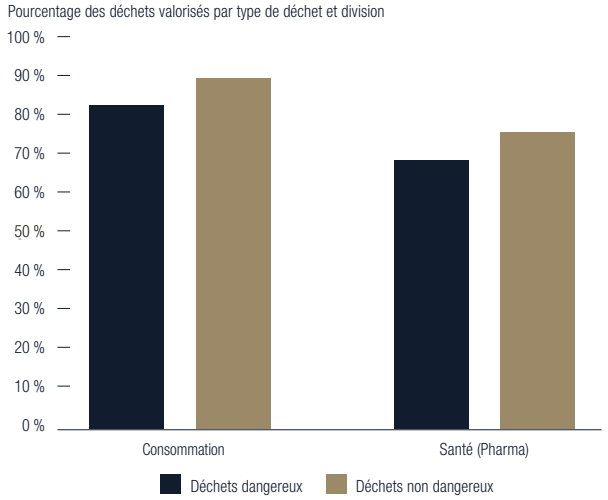
Constantia Flexibles suit en permanence la réalisation des objectifs fixés en matière de gestion des déchets sur la base des plans spécifiques définis au niveau des usines. En 2021, la quantité totale de déchets sur les sites de Constantia Flexibles était de 71 691 tonnes, soit une hausse de 1,7 % par rapport à 2020. Le graphique ci-dessous montre le ratio d'intensité de production des déchets de Constantia Flexibles par division et catégorie de déchets en 2021.

Intensité de déchets produits par type de déchet et par division en 2021



En 2021, Constantia Flexibles a fait valoriser (recyclage, compostage et incinération avec valorisation énergétique) 82 % de ses déchets dangereux et 89 % de ses déchets non dangereux. Par rapport à l'année précédente, le taux de valorisation a légèrement reculé – en 2020, 84 % des déchets dangereux et 89 % des déchets non dangereux ont été valorisés. Le graphique ci-dessous montre la répartition des déchets valorisés par type de déchet et par division.

Déchets valorisés en 2021 [%]



4.2.2.6.2 Social

4.2.2.6.2.1 Lutte contre la pénurie de main-d'œuvre qualifiée

Description des risques extra-financiers	Politiques et mesures d'atténuation.	KPIs (Indicateurs clés de performance)	2020	2021
Pour atteindre ses objectifs, Constantia Flexibles a besoin de salariés motivés et bien formés. Cependant, trouver de la main-d'œuvre qualifiée, en particulier dans les ateliers, devient de plus en plus difficile jusqu'à devenir un problème majeur dans certaines régions. Ainsi, Constantia Flexibles est exposé au risque de manque de personnel qualifié et peut ne pas être en mesure de pourvoir des postes clés, au niveau des ateliers, des fonctions spécialisées ou de la Direction.	Mise en place d'une politique fournissant un cadre afin de garantir une gestion harmonisée du personnel pour éviter la pénurie de talents.	Taux de recrutement	14,7	18,1
		Taux de rotation	16,8	19,2

Chez Constantia Flexibles, la stratégie RH est alignée sur la stratégie du groupe Vision 2025. Parmi les principaux aspects de cette approche, il convient notamment de donner un sens aux activités, en particulier dans le cadre d'un environnement orienté ESG, et de favoriser l'agilité pour développer des capacités d'expertise. Un *leadership* autonome et responsable garantit une approche ciblée de la performance. Autre pilier important de la stratégie RH du groupe, la numérisation de l'organisation RH et de ses outils et processus permettra de gérer la main-d'œuvre et d'accroître les compétences.

Pour atteindre ses objectifs, Constantia Flexibles a besoin de salariés motivés et bien formés. Cependant, il devient de plus en plus difficile de trouver une main-d'œuvre qualifiée, notamment pour les équipes d'atelier.

Au 31 décembre 2021, l'effectif était de 8 551 salariés, la majorité d'entre eux (78 %) étant employés dans la division Consommation de Constantia Flexibles. Au total, le nombre de salariés est resté relativement stable en 2020 par rapport à l'année précédente.

Répartition des effectifs par division à fin 2020 et 2021

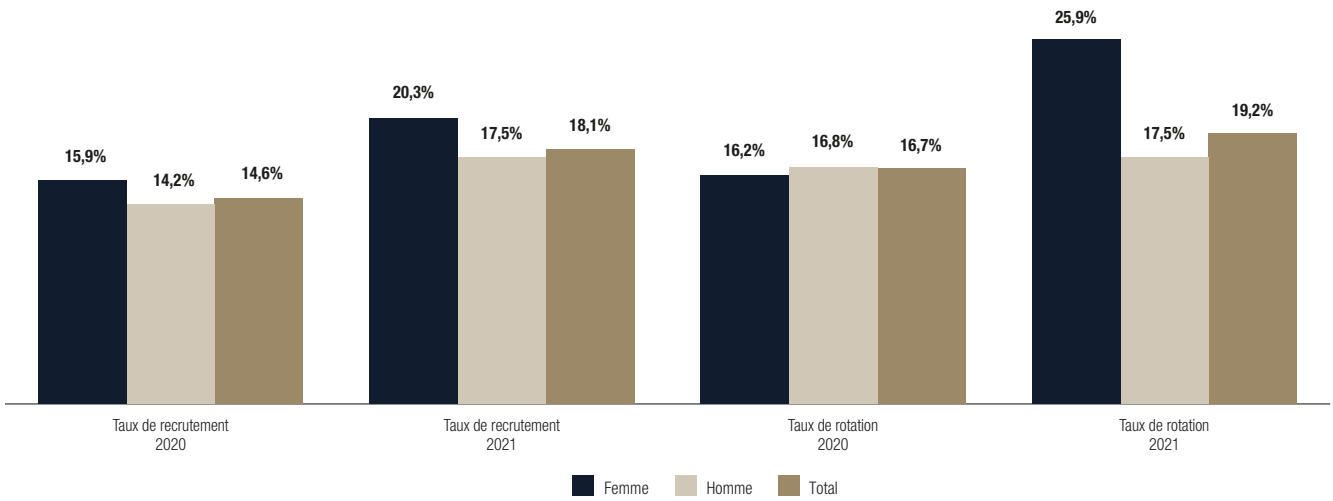
	2020		2021	
Division	**Effectifs**	**Effectifs** (en %)	**Effectifs**	**Effectifs** (en %)
Grande consommation (*Consumer*)	6 482	78,30 %	6 773	79,21 %
Santé (Pharma)	1 413	17,10 %	1 376	16,09 %
Siège social	380	4,60 %	402	4,70 %
TOTAL	**8 275**	**100 %**	**8 551**	**100 %**

Le risque de pénurie de main-d'œuvre qualifiée est contrôlé par un suivi mensuel des taux de recrutement et de rotation au sein de Constantia Flexibles. En 2021, 359 femmes et 1 190 hommes ont été recrutés dans les entités de Constantia Flexibles. L'année précédente, Constantia Flexibles avait recruté au total 1 207 salariés. Au cours de la période de *reporting*, 1 644 salariés ont quitté Constantia Flexibles, contre 1 380 lors de la période précédente. Au total, en 2021, le taux de recrutement de Constantia Flexibles s'établit à 18,1 %, tandis que le taux de rotation s'élève à 19,2 %. En 2020, le taux de recrutement était de 14,6 % et le taux de rotation de 16,7 %.

Depuis 2021, les stagiaires et apprentis sont également inclus au calcul du taux de recrutement et du taux de rotation. Ce taux correspond au nombre d'embauches rapporté sur le nombre de salariés à la fin de la période. Le taux de rotation correspond au nombre de salariés qui ont quitté le groupe pendant l'année par rapport au nombre de salariés embauchés

Tous les sites ont été impactés par la pandémie de Covid-19, ce qui entraîne des écarts entre 2020 et 2021 pour ces deux ratios.

Taux de recrutement et taux de rotation par sexe



Constantia Flexibles a entrepris la formalisation d'une politique permettant de traiter le risque de pénurie des talents au niveau du groupe, qui sera publiée en 2021. Compte tenu de la situation actuelle, avec un marché du travail légèrement moins tendu qu'avant l'émergence de la pandémie, ce risque s'amoindrit. En maintenant une approche cohérente globale, des ateliers internes ont été organisés afin de recueillir les contributions des spécialistes RH du groupe et responsables RH locaux durant le processus de finalisation de la politique. L'entreprise a identifié et mis en œuvre des initiatives locales et mondiales (notamment celles énoncées ci-dessous et d'autres encore, par exemple la gestion des plans de succession pour les postes clés) pour faire face à ce risque.

Constantia Flexibles encourage la mobilité des salariés dans le groupe et soutient le développement de ses collaborateurs. Les offres d'emploi sont publiées sur l'Intranet et partagées au sein de la communauté RH du groupe. Un outil de recrutement en ligne (*Global recruitment solution*) a été mis en place sur les sites européens et sud-africains afin d'améliorer les processus, à la fois

pour le personnel RH de Constantia Flexibles et pour les candidats venant de l'extérieur. En outre, Constantia Flexibles continue de développer et d'étendre sa solution GRS (*Global Recruitment Solution*) dans tous les sites du groupe.

Cet outil soutient la marque employeur, assure également la conformité de l'entreprise aux réglementations en matière de protection des données et favorise la mobilité interne et le développement des personnes. Il permet également de publier les postes vacants en ligne et de constituer un vivier mondial de talents.

La formation des talents à l'échelon local fait l'objet d'une attention particulière en matière d'apprentissage et de stages, notamment sur les sites autrichiens et allemands de Constantia Flexibles. Fin 2021, un total de 125 apprentis et stagiaires a intégré Constantia Flexibles.

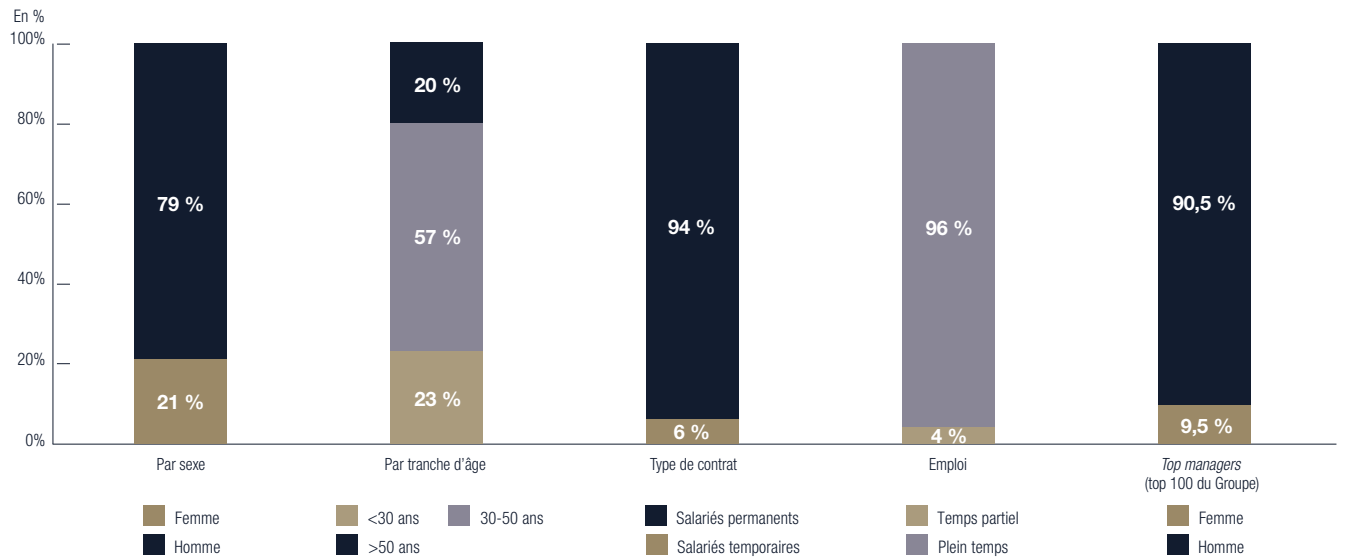
4.2.2.6.2.2 Promouvoir la diversité et l'égalité des chances

Chez Constantia Flexibles, les collaborateurs constituent un facteur clé de réussite et de succès, c'est pourquoi la société encourage la diversité sur le lieu de travail.

Le groupe Constantia Flexibles se compose de personnes d'origines, de cultures, d'appartenances religieuses, de sexes et d'âges différents. Cette mixité favorise un mélange de compétences et d'expériences qui contribuent à la compétitivité de l'entreprise sur le long terme.

Le groupe encourage la progression de carrière des femmes à tous les niveaux de management de l'organisation. L'objectif de la société est de développer les compétences de *leadership* de ses salariés et de mettre l'accent sur le recrutement de personnel féminin.

Répartition des salariés par genre, tranche d'âge, type de contrat de travail, type d'emploi et postes de direction en 2021



57 % des salariés de Constantia Flexibles ont entre 30 et 50 ans. Les effectifs de l'entreprise comprennent 21 % de femmes et 79 % d'hommes. 96 % des salariés occupent un emploi à plein temps et 94 % bénéficient d'un contrat à durée indéterminée. Il n'y a aucune variation notable par rapport à 2020. En comparaison, sur l'année 2020, 55 % des salariés de Constantia Flexibles avaient entre 30 et 50 ans, et l'effectif total comptait 22 % de femmes et 78 % d'hommes. 95 % des salariés occupaient un emploi à plein-temps et 94 % bénéficiaient d'un contrat à durée indéterminée. 9,5 % du total des postes de direction de Constantia Flexibles sont occupés par des femmes.

Enfin, en 2021, environ 1,88 % des effectifs de Constantia Flexibles sont des personnes en situation de handicap.

Constantia Flexibles est un employeur soucieux de l'égalité des chances et prend toutes ses décisions relatives à l'emploi indépendamment des notions d'origine, de couleur, de sexe, de religion, d'orientation ou d'identité sexuelle, d'âge, de handicap, de nationalité, et du statut de citoyenneté.

Les thèmes, engagements et actions abordés dans ce chapitre appuient les objectifs de développement durable des Nations Unies listés ci-après :

4.2.2.6.2.3 Attraction, développement et rétention des talents

Description des risques extra-financiers	Politiques et mesures d'atténuation.	KPIs (Indicateurs clés de performance)	2020	2021
Le développement du personnel est essentiel à la pérennité de la réussite de Constantia Flexibles.	Politique de formation du groupe sur les exigences minimales, les rôles et responsabilités, ainsi que les exigences en matière de documentation, d'évaluation et de *reporting* au niveau mondial.	Heures de formation par ETP (équivalent temps plein).	14,5	16,5
Le manque de formations et d'activités de développement personnel peut entraîner une baisse de la motivation, des pertes d'effectifs, une dégradation de la performance, des surcoûts en termes de recrutement/remplacement et une perte d'avantage concurrentiel.		Part des salariés ayant suivi une formation d'une journée minimum.	49,4 %	68,1 %

Le développement du personnel est essentiel à la pérennité et la réussite de Constantia Flexibles. Le manque de formations et d'activités de développement personnel peut entraîner une baisse de la motivation, des pertes d'effectifs, une dégradation de la performance, des surcoûts en termes de recrutement/remplacement et une perte d'avantage concurrentiel.

Pour pallier ce risque, Constantia Flexibles propose une grande variété d'activités de développement et de formations, basées sur un référentiel de compétences entierment renouvellé en septembre 2021, élaboré sur mesure pour le groupe. Ce nouveau référentiel doit, par ailleurs, servir d'axe de développement pour l'ensemble des collaborateurs. Les mises à jour ont concerné en particulier la « sensibilisation à la sécurité et à l'environnement ». Tous les salariés sont formés au nouveau modèle de compétences et tous les processus RH seront mis à jour en conséquence.

Constantia a continué d'augmenter le nombre de formations destinées aux cadres moyens et supérieurs. En 2021, la plupart des programmes de formation et de développement ont été proposés en ligne.

En tant qu'entreprise internationale, Constantia Flexibles reconnaît l'importance de bien intégrer ses collaborateurs, en particulier les nouveaux arrivants. En 2021, l'entreprise a encore amélioré son programme d'intégration en le transformant en un événement mondial numérique – ce qui a permis aux nouveaux salariés du monde entier de se rencontrer et de mieux connaître le groupe.

Chaque année, le groupe renouvelle son éventail de formations en privilégiant des thèmes comme la communication, l'efficacité au travail et les compétences de *leadership*, pour aider les salariés à s'épanouir dans leur travail et développer leur employabilité. Les entretiens annuels structurés pour tous les employés, ainsi que la planification des successions au niveau de la Direction sont également intégrés au plan de formation.

Pour soutenir ces efforts, la *Constantia University*, une plateforme de gestion et de formation interactive, a été mise à jour afin d'offrir des fonctionnalités supplémentaires. La *Constantia University* intègre de nouveaux parcours d'apprentissage, *via* des modules de formation en ligne, des supports d'apprentissage vidéo ainsi que des formations virtuelles. En 2021, Constantia a également proposé plusieurs programmes d'autoformation créés par des formateurs internes sur des sujets stratégiques en mettant l'accent sur la stratégie de développement durable de l'entreprise. En raison de la pandémie et de ses effets, Constantia a notamment décidé de créer *Lead with Care* : une nouvelle initiative de formation pour soutenir ses *managers* sur la façon d'aborder les questions de santé mentale sur le lieu de travail, car prendre soin des gens est essentiel pour l'entreprise.

La *Constantia University* sert également de plateforme pour les initiatives de développement en cours, telles que l'*Annual Global Training Toolbox* et la *Constantia Flexibles Sales Academy*. Ces initiatives ont pour but de former les salariés de Constantia Flexibles sur les modules « Leadership » et « Approche commerciale » définis par la société, ainsi que sur d'autres outils internes et externes. Le portefeuille de formations a été enrichi d'autres initiatives, comme la *Finance Academy*.

Outre les initiatives mentionnées ci-dessus, qui sont gérées par les équipes Organisation groupe et Développement des personnes, des actions de formation locales sont menées au niveau des usines. Ces plans sont personnalisés en fonction des besoins et comptent, par exemple, des formations linguistiques, des plans de développement individuel et des formations régulières sur la santé et la sécurité, l'hygiène et les aspects techniques, destinées aux salariés travaillant en production.

Pour renforcer l'attractivité de l'entreprise en tant qu'employeur, Constantia Flexibles a lancé une nouvelle marque d'employeur mondiale en mai 2021, en se concentrant sur l'amélioration de l'image et de la proposition de valeur de l'entreprise afin d'attirer et de motiver les employés actuels et futurs. Pour ce faire, Constantia Flexibles inclut des éléments de sa mission d'entreprise et de sa stratégie de marque actuelle (pour les secteurs grand public et pharmaceutique ainsi que pour le groupe) et a créé un modèle de marque unique. La marque employeur est une étape essentielle qui permettra à Constantia Flexibles de prendre une longueur d'avance dans l'attraction des talents, et de favoriser la rétention des talents internes et externes. Plusieurs activités ont déjà été organisées dans l'ensemble des usines afin de la présenter à l'ensemble des collaborateurs. En 2022, Constantia Flexibles renforcera sa marque employeur en partageant les meilleures pratiques observées et les accomplissements de l'entreprise et en étant plus actif sur les réseaux sociaux.

Le tableau ci-dessous présente les KPIs (indicateurs clés de performance) suivant les initiatives de formation à l'échelle globale :

	Nombre total d'heures de formation annuelles	Heures de formation annuelles moyennes par ETP	Nombre de salariés ayant suivi une formation d'une journée minimum	Part des salariés ayant suivi une formation d'une journée minimum
2020	112 361	14,45	4 046	49,4 %
2021	131 977	16,5	5 723	68,11

Les thèmes, engagements et actions abordés dans ce chapitre appuient les objectifs de développement durable des Nations Unies listés ci-après :

4.2.2.6.2.4 Santé et sécurité au travail

Description des risques extra-financiers	Politiques et mesures d'atténuation	KPIs (Indicateurs clés de performance)	2020	2021
Plusieurs processus de fabrication (technologies, machines), ainsi que les substances dangereuses (solvants ou encres par exemple) utilisées pour fabriquer des emballages flexibles peuvent porter préjudice à la santé et la sécurité des personnes.	Politique SSSE du groupe et annexe « Politique SSSE du groupe » énonçant la vision de Constantia Flexibles « ZÉRO PERTE – PAS DE DOMMAGE ».	Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt (TF).	2,6	2,8
	Autres normes sous-jacentes développées par le groupe pour les aspects santé et sécurité (SSSE) à prendre en compte dans les programmes d'amélioration continue des processus (CIP) au niveau des usines.	Nombre de maladies professionnelles.	0	0

Constantia Flexibles applique les bonnes pratiques dans ses opérations et a recours à des pratiques de sécurité rigoureuses au niveau des machines et autres équipements de production. Cependant, Constantia considère que les risques opérationnels inhérents à la santé et à la sécurité des personnes (comme ceux liés aux solvants et encres utilisés pour l'impression sur les films et feuilles d'aluminium, qui sont des liquides inflammables susceptibles de présenter un danger pour les personnes et pour l'environnement) sont correctement gérés. Pour faire face à ces risques et prendre les mesures appropriées, Constantia Flexibles s'attache à former son personnel dans les domaines de la sécurité, de l'ingénierie et des opérations.

Malgré cela, la sécurité des personnes au travail peut être compromise par certains facteurs. Pour réduire voire éliminer les risques de non-conformité au regard des procédures ou de non-respect des instructions de travail, Constantia veille à mettre en place des formations suffisantes et complètes sur les instructions, ainsi que des visites de sécurité (*Safety Walks*) assurées par les équipes de direction locales. Cette démarche de sensibilisation et de partage des connaissances avec les salariés et les travailleurs temporaires exposés à ce genre de risques contribue à l'amélioration continue dans le domaine de la santé et de la sécurité, comme le prouvent les résultats obtenus au cours des dernières années. Constantia Flexibles tient également compte des risques liés

à la distraction des équipes, ainsi qu'au stress psychologique et physique au travail. En ce sens, le large éventail de mesures de protection et d'outils proposés a été étendu, en particulier pour le personnel des ateliers *via* des formations comportementales et des campagnes de sensibilisation appropriées.

Ainsi, l'outil de gestion des risques et des opportunités de l'entreprise tient compte des risques liés à la santé et à la sécurité sur la base de la Politique SSSE du groupe (santé, sécurité, sûreté et environnement), qui a été établie et mise en œuvre au cours des trois dernières années. Compte tenu également d'autres risques potentiels majeurs, tels que les conditions météorologiques difficiles (par exemple, risque d'inondation pour des sites de production situés à proximité des rivières), différents types de contre-mesures visant à atténuer les risques ont été définies sur la base du principe directeur accepté au niveau international qui consiste à éliminer le risque plutôt qu'à l'atténuer.

Afin d'améliorer constamment la sécurité sur le lieu de travail, Constantia Flexibles a largement investi dans de nouvelles machines, dans des équipements supplémentaires (tels que des dispositifs de levage de matériaux pour alimenter les machines), ainsi que dans la réduction des risques liés à l'ergonomie sur le lieu de travail, par exemple en termes d'exposition aux solvants et aux vapeurs associées, au bruit (> 80 dB(A)) ou aux mouvements répétitifs qui pourraient, sur le long terme, entraîner des maladies professionnelles. Les cas des maladies professionnelles ayant un impact à long terme (suivis par les autorités locales compétentes) doivent être signalés à la fonction concernée au niveau du groupe. Ces exigences en matière de *reporting* sont clairement définies à l'échelle du groupe et servent d'indicateurs pour déterminer l'efficacité des mesures mises en œuvre à plus long terme. Ainsi, au niveau mondial, aucun cas de maladie professionnelle n'est survenu en 2020.

Constantia Flexibles consolide, à l'échelle du groupe, plusieurs chiffres et données issus des sites de production mondiaux dans le but d'analyser de manière approfondie les éventuelles corrélations entre les circonstances spécifiques et les accidents. Transmis tous les mois par l'ensemble des sites opérationnels faisant l'objet d'une obligation de *reporting* SSSE au sein du groupe, ces chiffres sont ensuite synthétisés, vérifiés et suivis. Les rapports qui en résultent reflètent la performance mensuelle en matière de sécurité par division et sont communiqués chaque mois à ces dernières. De plus, le partage des enseignements tirés des accidents avec arrêt ou des incidents dits « à haut potentiel » qui se sont produits, pour lesquels des mesures préventives et correctives sont définies, permet d'atténuer le risque de réitération dans d'autres environnements de travail similaires au sein du groupe Constantia Flexibles. Les enseignements tirés de ces événements sont essentiels afin d'éviter que d'autres personnes ne soient blessées. Ils doivent être immédiatement traduits en mesures préventives, plutôt que d'attendre que des mesures correctives ne soient nécessaires.

De ce fait, le niveau d'engagement et de contribution attendu de la part du personnel local est suivi par les équipes de gestion du site, car elles sont chargées de prendre des mesures sur place afin de démontrer leurs compétences de *leadership*. Cette démarche se traduit notamment par la tenue de réunions de sécurité, l'organisation de visites de sécurité (*Safety Walks*) dans les ateliers et des échanges au sujet des derniers incidents qui sont intervenus.

Chaque année, Constantia Flexibles collecte, *via* un outil centralisé, le type d'initiatives dédiées à la santé et à la sécurité. Ces initiatives, sélectionnées en fonction des besoins du site de production, vont au-delà des exigences légales et contribuent à la sécurité du personnel, ainsi qu'à l'amélioration de l'état de santé des personnes. Tout le monde peut publier ses idées afin de participer au processus d'amélioration continue (CIP) existant. Ensuite, la Direction consulte les experts pour décider des budgets à débloquer pour mettre en œuvre les idées sélectionnées. Même si les usines de production du groupe ont dû s'attacher à déployer de manière efficace les exigences et mesures définies par le groupe afin de lutter contre la pandémie de Covid-19, le nombre d'initiatives de ce type recensé à l'échelle de Constantia Flexibles est toutefois passé à six en moyenne par site.

Certains coûts (formations, intégration au poste de travail, achat d'équipements supplémentaires, amélioration des machines, etc.) contribuent à l'amélioration durable de la performance de Constantia Flexibles en matière de sécurité. Bien qu'il soit difficile de mesurer directement le « retour sur investissement », la réduction constante du taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt (TF), comme indiqué ci-dessous, reflète l'efficaité de la démarche.

Les principaux axes de la politique SSSE du groupe sont les suivants :

- créer une culture de soutien qui nécessite un *leadership* visible avec une responsabilisation claire où chacun est habilité à contribuer aux changements à des fins d'amélioration ;
- former les salariés, partenaires et sous-traitants afin qu'ils comprennent et respectent les exigences de Constantia Flexibles en matière de SSSE, et pour permettre la responsabilité de chacun à tous les niveaux de l'organisation ;
- s'engager activement à établir des objectifs spécifiques et mesurer les progrès observés pour respecter l'engagement d'amélioration continue en termes de performance SSSE ;
- respecter l'ensemble des législations, normes et réglementations internes en vigueur partout où l'entreprise exerce son activité ;
- partager et apprendre entre collaborateurs, en communiquant ouvertement les performances observées, et en profiter pour mettre en œuvre une démarche d'amélioration continue et identifier les meilleures pratiques ;
- identifier, atténuer ou éliminer les risques en impliquant tous les employés et les représentants du personnel.

Vision de Constantia Flexibles en matière de SSSE

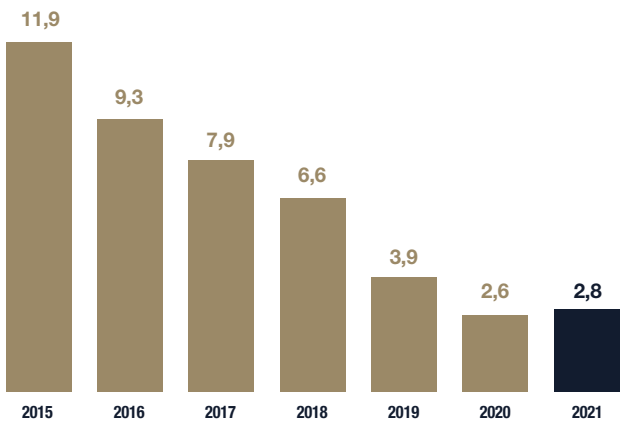
Constantia Flexibles

We believe in our vision of

ZERO LOSS - NO HARM

as key priority!

Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt (par million d'heures travaillées)



Pourquoi Constantia Flexibles suit le taux de fréquence des accidents du travail (TF) ?

L'engagement de Constantia Flexibles de créer et de maintenir un environnement professionnel sûr et durable pour tous ses salariés et pour le groupe au sens large se retrouve dans la Politique SSSE signée par le Directeur général. Le *reporting* de la performance en termes d'accidents du travail avec arrêt inclut toutes les personnes exposées aux risques inhérents aux opérations, salariés ou intervenants externes : par conséquent, le nombre d'accidents avec arrêts et le taux de fréquence représentent le nombre d'accidents qui entraînent la perte d'au moins une journée entière de travail en raison de blessures subies par une personne par million d'heures travaillées, incluant les salariés et les travailleurs temporaires.

Performance 2021

Le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt (TF) fait l'objet d'un suivi mensuel par le groupe. Cet indicateur de référence est indépendant de tout secteur d'activité et permet d'effectuer des comparaisons avec les principaux clients et les concurrents, qui se retrouvent également dans le *benchmark* sécurité sectoriel du groupe d'intérêt baptisé FPE – *Flexible Packaging Europe*, Bruxelles [(1)]. Grâce à des efforts importants, Constantia Flexibles a maintenu une position forte en matière de HSSE, malgré les défis posés aux ressources humaines par la pandémie, tout en réduisant la gravité de l'ensemble des événements. Ces mesures renforcent sa réputation au sein du secteur et au niveau local en tant qu'employeur privilégié pour la prise en charge de la santé et de la sécurité des personnes.

Santé et sécurité au travail	2020	2021
Nombre d'accidents du travail avec arrêt	**45**	**46**
Taux de gravité [(1)]	0,09	0,07
Division Consommation	41	41
Division Santé	4	5
Bureaux	0	0
Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt (TF) [(2)]	2,6	2,8
Division Consommation	2,9	2,9
Division Santé	1,6	2,1
Bureaux	0,0	0

*(1) Taux de gravité = nombre de jours perdus/nombre total d'heures travaillées*1 000.*
(2) TF = nombre d'accidents de travail avec arrêt pour 1 million d'heures travaillées.

(1) TF du Benchmark sécurité FPE pour 2019 (19 entreprises participantes), à savoir le dernier chiffre annuel disponible : 8,89.

Les thèmes, engagements et actions abordés dans ce chapitre appuient les objectifs de développement durable des Nations Unies listés ci-après :

4.2.2.6.2.5 Santé et sécurité des consommateurs : sécurité des produits

Description des risques extra-financiers	Politiques et mesures d'atténuation.	KPIs (Indicateurs clés de performance)	2020	2021
Livraison de produits susceptibles de mettre en danger la santé des clients finaux sur le marché, à savoir contamination par un corps étranger, non-respect de la législation alimentaire au niveau du produit, défauts de qualité flagrants, etc.	Registre des exigences réglementaires et autres réglementations internes sur la sécurité/le plan de sûreté alimentaire (dont le HACCP), et mesures d'hygiène et bonnes pratiques de fabrication (GMP) en production.	% des sites de production détenant au moins une certification liée à la sécurité et à la qualité alimentaire.	100 %	100 %
Risque associé de perte de réputation, de pertes financières élevées dues au rappel de produits sur le marché, de perte de clients, ainsi que de problèmes juridiques liés à la responsabilité, notamment la responsabilité du fait des produits, etc.	Systèmes de gestion certifiés par des tiers pour la qualité et la sécurité des produits (par exemple, ISO9001, BRC Packaging, etc.) afin de prouver la conformité aux réglementations GMP dans les usines.	% de plaintes client liées à l'hygiène des produits		2,63 %

Constantia Flexibles développe des solutions d'emballage innovantes afin de répondre aux attentes des consommateurs finaux en matière de santé et sécurité, pour le compte de ses clients directs (secteurs agroalimentaire et pharmaceutique). Constantia Flexibles veille à faire preuve d'innovation afin de prendre en compte dans son offre les tendances de long terme – comme l'urbanisation, la santé, la demande de produits haut de gamme et la durabilité. La société identifie et propose des fonctionalités supplémentaires pour améliorer les emballages en répondant aux besoins des clients.

Constantia Flexibles a mis en place les procédures et politiques internes suivantes :

- registre des exigences réglementaires et autres réglementations internes ;
- politique de qualité et sécurité produit au niveau du groupe ;
- tests de migration et de conformité ;
- évaluation des risques liés à la sécurité des produits couvrant tous les processus pertinents des installations de production (concept de gestion des risques HARM ou HACCP) ;
- normes certifiées pour la qualité et la sécurité des produits (par exemple, ISO 9001, FSSC 22000, BRC, etc.).

Outre les efforts déployés par l'entreprise pour proposer à ses clients des solutions innovantes, Constantia Flexibles considère la conformité légale de ses produits comme une priorité absolue. Pour ce faire, le groupe suit constamment l'évolution des exigences réglementaires liées à ses produits d'emballage flexible. Pour garantir la santé et la sécurité des consommateurs, Constantia Flexibles respecte toutes les réglementations applicables aux conditionnements alimentaires et pharmaceutiques dans tous les territoires où le groupe est implanté. Dans les deux centres de compétence du groupe, des experts en recherche et développement s'appuient sur des outils de pointe, des tests en laboratoire pour analyser la sécurité et la conformité des produits et définir des critères et des procédures de conformité harmonisés. Ces tests, qui portent sur le renforcement des capacités d'analyse chimique, notamment au regard des lois et réglementations relatives au contact alimentaire (tests de migration et de conformité par exemple), peuvent être réalisés en interne ou à la demande de l'organisme de réglementation concerné ou du client de l'industrie agroalimentaire, dans des laboratoires accrédités. Après l'approbation finale (par le client) et une fois les tests d'acceptation confirmés, ces produits sont fabriqués selon les normes industrielles GMP (normes valident les pratiques de fabrication) ou d'autres normes en fonction des besoins respectifs. Ces normes sont certifiées par des organismes accrédités. Elles couvrent les exigences de qualité ainsi que de sécurité des produits.

Constantia Flexibles a également mis en œuvre des politiques mondiales très détaillées afin d'assurer la mise en place et le suivi appropriés des processus internes au niveau local et au niveau des sites, au-delà des certificats de gestion de la qualité (comme ISO 9001) disponibles pour chaque usine de fabrication. Dans le cadre d'une approche systématique reposant sur des évaluations HACCP (analyse annuelle des risques et des points de contrôle critiques), Constantia Flexibles gère de façon préventive les aspects de sécurité alimentaire allant des risques biologiques, chimiques, physiques et, plus récemment, radiologiques, dans les processus de production, susceptibles d'avoir un impact sur la santé et la

sécurité des clients finaux au travers des produits finis. Les résultats de ces évaluations permettent de définir les activités de contrôle de la qualité afin de fabriquer un produit sûr et de grande qualité. Les systèmes de contrôle de la qualité suivent un modèle basé sur trois piliers : échantillonnage et tests dans des laboratoires de contrôle de la qualité ; utilisation d'équipements de mesure et de tri en ligne ; autoinspections par les travailleurs et contrôle en cours de fabrication par les opérateurs. Ainsi, les produits non conformes/rebuts sont identifiés et triés et des contre-mesures sont définies. En outre, tous les programmes préventifs obligatoires, tels que les processus en place, la formation, la maintenance des équipements contribuent à maintenir des normes élevées au niveau de toutes les opérations.

L'ensemble des obligations internes ont été mises en œuvre dans toutes les usines et font l'objet d'un suivi régulier, ainsi que d'un audit interne au regard de leur efficacité sur la base d'un plan d'audit interne annuel de la qualité.

En 2019, Constantia Flexibles a lancé sa nouvelle campagne de marque pharmaceutique *Let's Save Lives Today* (Sauvons des vies aujourd'hui). Elle comprend un manuel en ligne et une vidéo d'entreprise prodiguant des conseils utiles en termes de premiers secours. Les clients de Constantia Flexibles du secteur pharmaceutique investissent massivement dans le développement de produits qui préservent la santé et le bien-être de leurs clients. Constantia Flexibles travaille en étroite collaboration avec eux afin de s'assurer que la qualité des produits n'est pas compromise durant leur parcours jusqu'au patient, une manière de protéger l'intégrité du médicament qui contribue à sauver des vies. Dans le domaine des médicaments, la contrefaçon constitue un fléau mondial qui malheureusement prend de l'ampleur. Aussi, Constantia Flexibles s'attaque de front à ce problème avec sa campagne de sensibilisation *Stop Fake Drugs* (Faire barrage aux médicaments contrefaits) couplée à ses solutions d'emballage anticontrefaçon. Les dispositifs antifraude tels que les images ou hologrammes de sécurité, ainsi que les autres effets spéciaux de haut niveau, comme les pigments et encres de sécurité sont autant d'éléments visuels extrêmement difficiles à reproduire. Ils permettent de protéger efficacement les personnes et les marques contre les effets graves de la contrefaçon.

Les emballages de Constantia Flexibles parviennent à intégrer les contraintes en matière de sécurité pour les enfants et les seniors grâce à la mise au point d'emballages de médicaments pourvus d'une « sécurité enfant ». Ces produits sont disponibles en quatre versions différentes : *Peel & Push* (détachable et perforable), *Peelable* (détachable), *Bend & Tear* (pliable et déchirable) et *Push Through* (perforable). Toutes offrent une protection complète contre l'humidité, l'oxygène et la lumière. Elles peuvent être adaptées aux réglementations propres à chaque pays.

Outre le respect rigoureux des réglementations et des obligations préventives, Constantia Flexibles dispose de nombreux brevets et demandes de brevet illustrant son positionnement technologique concurrentiel solide, axé sur la santé et la sécurité des consommateurs.

Les thèmes, engagements et actions abordés dans ce chapitre appuient les objectifs de développement durable des Nations Unies listés ci-après :

4.2.2.6.3 Gouvernance

Programme de lutte contre la corruption et de compliance mis en œuvre par Constantia Flexibles

Un service Conformité, composé d'un responsable de la conformité et de son adjoint, a été créé en 2013 au siège de Constantia Flexibles à Vienne. Il a intégré un expert conformité junior en 2021. Ils sont responsables de toutes les questions de conformité au sein du groupe. Du fait de la structure décentralisée de Constantia Flexibles, le personnel administratif de chaque site de production se voit confier certaines tâches destinées à mettre en œuvre et à garantir l'efficacité du programme de conformité de la société. Conformément à la structure organisationnelle interne, le responsable finance gère toutes les questions locales relevant des politiques de conformité et agit en tant que contact privilégié pour tout type de requête ou demande d'approbation, sauf indication contraire explicite.

Le cadre de conformité de Constantia Flexibles comprend les éléments clés suivants.

Code de conduite (et Code de conduite des fournisseurs)

Le Code de conduite de Constantia Flexibles vise à souligner l'intérêt de Constantia Flexibles et de ses salariés (et fournisseurs) à mettre en œuvre sa démarche de responsabilité sociale et ses principes d'action et de conduite équitables, éthiques et durables. Il fournit un cadre d'intervention adapté à tous les salariés et fournisseurs, et complète de manière fondamentale les autres règles de conformité édictées par Constantia Flexibles. Conformément au Code de conduite, chaque salarié est tenu de veiller à ce que son comportement dans un contexte professionnel soit conforme aux règles définies. Toute infraction au Code de conduite peut avoir des conséquences professionnelles/contractuelles et peut également, selon le cas, engager la responsabilité pénale ou civile du contrevenant. Les principes du Code de conduite constituent des normes élémentaires destinées à prévenir les situations pouvant mettre en cause le sens des responsabilités et l'intégrité du groupe Constantia Flexibles et de ses salariés.

Politique de lutte contre la corruption et de compliance/ Hotline de signalement des abus

Constantia Flexibles interdit strictement de se livrer à des actes de corruption ou à toute autre forme de trafic d'influence, et de a pplique une potique de tolerance zéo en la matière. Le service Conformité a donc rédigé et publié une Politique de lutte contre la corruption et de conformité, expliquant ce que signifie la corruption et définissant les normes de Constantia Flexibles en matière de conformité aux lois de lutte contre la corruption applicables partout où elle exerce ses activités. Cette Politique identifie également le personnel juridique et de conformité auprès duquel certaines autorisations doivent être obtenues et avec lequel les questions relatives à cette Politique peuvent être soulevées. Cette Politique est destinée à servir de base dans le cadre de toutes les relations commerciales.

La Politique de lutte contre la corruption et de conformité de Constantia Flexibles prévoit une procédure obligatoire de diligence raisonnable à l'égard des consultants et des agents (*Handelsvertreter*) de Constantia Flexibles et des futurs salariés de la société. Elle vise également à prévenir les conflits d'intérêts et a contribué à la mise en place du système téléphonique de signalement des alertes (*Whistleblowing Hotline*) de la société qui, une fois de plus du fait de la structure décentralisée de Constantia Flexibles, est sous-traité à un cabinet d'avocats basé à Vienne. La Politique intègre également une procédure d'approbation concernant l'octroi/l'acceptation de cadeaux ou autres avantages par les salariés de Constantia Flexibles et la réalisation d'actions de parrainage.

La Politique de lutte contre la corruption et de conformité prévoit une procédure de diligence raisonnable à l'égard des tiers selon laquelle tous les nouveaux partenaires commerciaux de Constantia Flexibles (notamment les clients, les fournisseurs, les agents, les consultants, les cibles de fusion-acquisition, etc.) doivent se soumettre à un processus obligatoire de diligence raisonnable à l'égard des tiers afin de contribuer à atténuer l'exposition de l'entreprise au risque de corruption.

Politique antitrust

Constantia Flexibles reconnaît pleinement le principe de concurrence libre et loyale et s'engage à respecter toutes les dispositions antitrust applicables dans les juridictions au sein desquelles le groupe intervient. Cet engagement est également attendu de la part des partenaires commerciaux du groupe. Constantia Flexibles applique une politique de tolérance zéro à l'égard des pratiques anticoncurrentielles. Par conséquent, le service Conformité a rédigé et publié la Politique antitrust de Constantia Flexibles, qui garantit le respect des dispositions pertinentes édictées par le droit de la concurrence. Cette Politique définit les règles de conduite applicables au niveau des premier et deuxième piliers du droit de la concurrence (interdiction des ententes et abus de position dominante), ainsi que les conséquences juridiques en cas de violation de ces règles. Elle prévoit également un guide relatif aux enquêtes réalisées par les autorités de la concurrence.

Politique de sanctions

Constantia Flexibles applique une politique de tolérance zéro en cas de non-respect des politiques et procédures en place, en particulier son Code de conduite, sa Politique de lutte contre la corruption et sa Politique antitrust. Les salariés sont également tenus de se conformer aux lois pertinentes, aux coutumes généralement reconnues qui s'y rapportent et aux politiques et procédures internes du groupe. En particulier, les partenaires commerciaux doivent être traités de manière équitable et les contrats doivent être respectés.

La Politique de sanctions de Constantia Flexibles fournit un cadre au regard des sanctions applicables à tous les salariés de la société – quel que soit leur statut ou leur fonction – en cas de non-respect des politiques et procédures de Constantia Flexibles.

Selon cette Politique, le non-respect des règles susvisées peut entraîner des conséquences disciplinaires pour le salarié contrevenant, telles que :

- des formations supplémentaires obligatoires sur la conformité ;
- un avertissement formel ;
- une réunion/un entretien personnel avec le Directeur général ;
- la résiliation du contrat de travail/dans les cas extrêmes, le licenciement ;
- la révocation des primes.

Politique de conformité au regard des sanctions et contrôles commerciaux

Selon cette Politique, Constantia Flexibles s'interdit de vendre des biens ou des services, directement ou indirectement par l'intermédiaire d'agents de vente, de distributeurs ou autres tiers, à des personnes, entités ou pays faisant l'objet de sanctions, et de s'engager dans des activités commerciales interdites en vertu de sanctions imposées par l'Union européenne ou les États-Unis. La Politique de Constantia Flexibles consiste à mettre un terme à toute relation d'affaires qui serait interdite en vertu des sanctions applicables.

Cette politique indique en outre qu'il est de la responsabilité de chaque salarié de Constantia Flexibles de bien comprendre et de respecter les principes qui y sont énoncés. Elle ne prévoit en revanche pas de procédure de diligence raisonnable.

Procédure liée à l'enregistrement des cadeaux et avantages

Cette procédure définit le processus à suivre dans l'ensemble des activités de Constantia Flexibles pour l'enregistrement et l'approbation de tous les cadeaux et invitations (y compris les repas d'affaires) qui sont offerts ou reçus par les salariés, le personnel encadrant, les représentants ou autres personnes associées de Constantia Flexibles. Elle garantit la transparence et permet de s'assurer que les cadeaux, dons et invitations offerts ou reçus sont raisonnables, n'influencent pas indûment un résultat commercial ou ne donnent pas lieu à un avantage indu, afin que les exigences définies dans le Code de conduite et la Politique de lutte contre la corruption et de conformité de Constantia Flexibles soient respectées.

Formations en ligne

S'agissant de la formation des salariés en matière d'éthique et de conformité, Constantia Flexibles a décidé de proposer essentiellement des modules en ligne, par l'intermédiaire d'un prestataire externe spécialisé dans les formations en conformité. La formation en présentiel des 150 salariés les plus hauts gradés est réalisée une fois par an lors de la conférence commerciale de Constantia Flexibles.

Actuellement, le calendrier des formations de Constantia Flexibles prévoit les sessions suivantes :

- formation en ligne sur le Code de conduite pour tous les salariés bénéficiant d'une adresse électronique, une fois par an (le contenu des formations change, l'objectif de la formation varie à chaque fois) ;
- formation en ligne spéciale anticorruption une fois par an pour tous les salariés exposés, tels que le personnel des services Ventes, Achats, M & A et de direction (le contenu des formations change, l'objectif de la formation varie à chaque fois) ;
- formation en ligne spéciale antitrust une fois par an pour tous les salariés exposés, tels que le personnel des services Ventes, Achats, M & A et de direction (le contenu des formations change, l'objectif de la formation varie à chaque fois) ;
- formations en présentiel une fois par an pour le personnel de direction ;
- en coopération avec le service RH, formations générales sur le thème de la conformité (en présentiel) dans le cadre des ateliers d'accueil de Constantia Flexibles, deux fois par an ;
- formations en présentiel dans les usines, par l'intermédiaire des responsables finance, lorsque la formation en ligne n'est pas possible du fait d'un manque de matériel informatique/d'accès Internet (par exemple, au Vietnam, en Inde, etc.) ;
- les nouveaux salariés de Constantia Flexibles sont formés en fonction de leur poste, quelques mois seulement après leur prise de fonction.

Les thèmes, engagements et actions abordés dans ce chapitre appuient les objectifs de développement durable des Nations Unies listés ci-après :

4.2.2.7 Devoir de vigilance – Plan de vigilance

4.2.2.7.1 Cartographie des risques

Conformément aux exigences de la loi française n° 2017-399 du 27 mars 2017, Constantia Flexibles a mis en place les dispositions relatives au devoir de vigilance visant à prévenir les risques de violations graves se rapportant aux domaines suivants :

- droits de l'Homme et des libertés fondamentales ;
- atteinte à la santé et à la sécurité des personnes (couvrant le personnel de Constantia Flexibles et les consommateurs finaux) ;
- atteinte à l'environnement.

Afin de procéder à une évaluation appropriée des risques sur ces sujets, un groupe de travail spécifique a été mis en place. Il se compose de représentants des services suivants de Constantia Flexibles : Ressources Humaines, développement durable, SSSE (Santé, sûreté, sécurité et environnement) et Achats. Cette équipe a bénéficié du soutien des fonctions de Contrôle de gestion et du Responsable Conformité groupe.

Outre le fait que Constantia Flexibles réalise, deux fois par an, une analyse des risques pour identifier les risques et les opportunités répertoriés selon une approche ascendante (des usines jusqu'au niveau groupe), la cartographie des risques du plan de vigilance est basée sur les risques propres au secteur de la fabrication d'emballages flexibles.

Risques liés aux activités propres de Constantia Flexibles

L'identification détaillée, l'analyse et l'évaluation des risques ont été réalisées dans les pays au sein desquels Constantia Flexibles exploite ses propres sites de production. La société compte 18 sites de production au sein de l'Union européenne et 19 usines situées en dehors de l'Union européenne, comme la Fédération de Russie (2), le Vietnam (1), l'Inde (11), l'Afrique du Sud (3), les États-Unis (1) et le Mexique (1) (la note de risques pour chaque pays provient des bases d'organisations telles que l'OIT, etc.).

Risques pour la santé et la sécurité des personnes (salariés et sous-traitants sur site, consommateurs, résidents)

Constantia Flexibles considère la santé et la sécurité de ses collaborateurs et prestataires de services, ainsi que la protection des consommateurs finaux, comme un élément essentiel qui fait partie intégrante de ses activités au quotidien et de son succès. Par conséquent, les risques de « blessures et décès dans le cadre du travail » et les « éléments dangereux et substances toxiques liés à l'environnement de travail » ont été intégrés au même niveau que le risque d'« accidents industriels (majeurs) » pour tous les sites.

En outre, Constantia Flexibles s'engage à fournir des emballages flexibles qui répondent aux spécifications du client et aux exigences réglementaires des secteurs agroalimentaire et pharmaceutique. Cet aspect inhérent à la « santé et sécurité du consommateur » a été reconnu et cartographié en tant qu'opportunité (avantage concurrentiel) et un certain nombre de mesures de prévention sont déjà mises en œuvre de manière efficace par Constantia Flexibles. Les autres opportunités

commerciales dont Constantia Flexibles bénéficie se retrouvent dans les tendances de long terme comme l'urbanisation, l'émergence de classes moyennes, la demande de produits sans effet nocif sur la santé, les produits premium et la durabilité.

Risques liés à l'environnement

Constantia Flexibles a identifié le risque de « Changement climatique » et de « Pollution de l'air » comme risques principaux parallèlement à la gestion des problématiques et risques connexes d'autres enjeux environnementaux.

Les émissions directes et indirectes de GES sont générées par les usines de Constantia Flexibles au travers des processus de production consommant de l'électricité, du gaz, de la vapeur et de l'eau chaude, ainsi que par les activités en amont et en aval de la chaîne de valeur, telles que les biens et services achetés et les activités liées aux combustibles et à l'énergie.

Parmi les autres tâches relevant de la responsabilité sociale, Constantia Flexibles recueille et suit les données de l'ensemble de la société concernant ses performances environnementales internes. Constantia Flexibles mesure ses émissions de scopes 1 et 2 à l'aide d'un outil informatique professionnel prenant en charge la collecte des données et les calculs. Il garantit que les données sont recueillies de manière structurée et transparente sur tous les sites de production du groupe. La société mesure ses émissions et en rend compte conformément au Protocole GHG des gaz à effet de serre (*Greenhouse Gas Protocol*), reconnu à l'échelle internationale, et le mode de calcul des scopes 1, 2 et 3 est vérifié par un consultant externe. Afin de favoriser les possibilités de réduire son empreinte environnementale, Constantia Flexibles s'est fixé des objectifs de réduction de ses émissions de GES sur l'ensemble du groupe, voir section 4.2.2.7.2 – Procédures de contrôle régulier et mesures d'atténuation.

Constantia Flexibles est conscient du risque de pollution de l'air et de l'impact des émissions de COV sur l'environnement. Ces émissions proviennent d'usines qui utilisent des solvants. Dans ce contexte, la société a installé des systèmes d'oxydation thermique régénérative dans plusieurs de ses usines et entend réduire sa consommation globale de solvants, voir chapitre 4.2.2.7.2 – Procédures de contrôle régulier et mesures d'atténuation.

Lors de l'évaluation des risques destinée à répondre aux exigences du cadre du Devoir de vigilance, d'autres catégories de risques potentiels comme l'épuisement des matières premières/ressources, la pénurie d'eau et la destruction des sols/de l'écosystème/de la biodiversité ont été jugés très faibles.

Risques liés aux droits de l'Homme et aux libertés fondamentales

En tant que fabricant d'emballages flexibles intervenant dans 19 pays à travers le monde, Constantia Flexibles s'engage à respecter les droits de l'Homme reconnus sur le plan international. Les catégories pour lesquelles Constantia Flexibles a évalué les risques résiduels sont les suivantes :

- non-respect de la liberté d'association et de la négociation collective (y compris le droit d'intégrer et de former des syndicats et le droit de grève) ;
- non-respect des normes internationales du travail applicables aux travailleurs migrants ;
- non-respect de la confidentialité des données personnelles.

Ces sujets ont été identifiés comme prioritaires en raison de l'activité multipays de la société. Au vu de l'organisation du groupe, les pays exposés aux risques susvisés se situent principalement au-delà des frontières de l'Union européenne.

Constantia Flexibles reconnaît et respecte le droit à la liberté de réunion de ses salariés, ainsi que leur droit d'élire leurs représentants de façon libre et indépendante.

En outre, Constantia Flexibles a une approche « zéro tolérance » au regard de l'esclavage moderne et de ses diverses formes comme l'exploitation, la servitude, le travail forcé et obligatoire, le trafic des êtres humains, ces pratiques étant toutes destinées à priver une personne de sa liberté afin de l'exploiter à des fins personnelles ou commerciales.

Du fait de l'existence de ce risque spécifique dans plusieurs pays, le groupe s'est engagé à agir de manière éthique et avec intégrité dans l'ensemble de ses négociations et relations commerciales en mettant en place et en appliquant des systèmes et contrôles efficaces afin d'éliminer de potentielles atteintes dans sa chaîne d'approvisionnement.

Constantia Flexibles respecte les règles des Nations Unies en matière de droits de l'Homme et de droits des enfants, et s'engage à offrir des conditions de travail exemptes de toute forme de harcèlement ou d'intimidation. Aucune forme de violence ou de harcèlement sous toutes ses formes n'est tolérée.

Risques liés aux achats de Constantia Flexibles

Constantia Flexibles a procédé à l'identification des risques associés à ses principaux fournisseurs en plusieurs étapes au regard des différentes catégories d'achat.

La première étape a consisté à collecter et à centraliser les données clés pour chaque grande catégorie d'achats réalisés par le groupe. La cartographie couvre les quatre grandes catégories d'achat au sein de Constantia Flexibles, qui sont l'« Aluminium », les « Films », les « Produits chimiques » et le « Papier ». Ces catégories représentent, pour chacune, la quantité de biens achetés en valeur dépensée, à savoir : aluminium (environ 1/3), films (environ 1/3), produits chimiques (environ 1/5) et papier (moins de 10 %).

La seconde étape du processus de cartographie a été de classer les risques RSE – répartis en sous-catégories comme « Droits de l'Homme et libertés fondamentales », « Santé et Sécurité » et « Environnement » –, puis de faire le lien et d'évaluer les risques respectifs au regard de chacun des pays depuis lesquels les fournisseurs produisent les biens et les matières premières nécessaires.

Dans le cadre de cette évaluation, plusieurs sources de données indépendantes et reconnues à l'échelle internationale ont été utilisées comme Human Rights Watch (www.hrw.org), l'Organisation mondiale du travail (www.ilo.org), l'*Environmental Performance Index* issu de la collaboration entre les universités américaines de Yale et de Columbia (https://epi.yale.edu).

Par l'intermédiaire de son service Achats, le groupe Constantia Flexibles contrôle la performance extra-financière des principaux fournisseurs de matières premières au moyen de formulaires standardisés. Dans le cadre du processus d'évaluation des fournisseurs, un formulaire d'autoévaluation doit être rempli par les prestataires ; y sont abordés des thèmes clés liés aux risques environnementaux, sociaux et éthiques que peuvent présenter leurs méthodes de fabrication et qui reposent sur le Code de conduite de Constantia Flexibles. D'autres audits fournisseurs, réalisés par Constantia Flexibles sur le site de production du prestataire, sont basés sur un ensemble de questions standardisées qui permettent de s'assurer du respect des normes applicables.

4.2.2.7.2 Procédures de contrôle régulier et mesures d'atténuation

Risques liés aux activités propres de Constantia Flexibles

En 2017, Constantia Flexibles a mis en place un Cadre des Risques et Opportunités à l'échelle du groupe avec les politiques associées. Ce Cadre, qui adopte une approche ascendante, vise à s'assurer que les risques et opportunités sont communiqués de façon cohérente, à partir des sites de production (y compris chaque unité de fabrication) à l'aide d'un catalogue de risques standard valable dans tout le groupe. Au niveau du groupe, les données relatives aux risques évalués sont compilées deux fois par an dans la cartographie des risques par le contrôleur des risques groupe.

La procédure prévoit l'examen des données communiquées par les diverses fonctions groupe préalablement à leur intégration dans la cartographie des risques.

Par conséquent, ce processus fait intervenir les services des ressources humaines, du développement durable/environnement et de santé et sécurité du groupe. Il est prévu d'intégrer à l'exercice des principaux risques commerciaux des différents sites opérationnels (usines) à l'échelle mondiale, qui seront également recensés, évalués et suivis.

L'analyse de ces risques intègre les mesures d'atténuation appropriées et leurs effets potentiels au stade actuel, et décrit en conséquence le niveau de risque résiduel.

Constantia Flexibles favorise la responsabilisation en désignant des responsables des risques, qui sont notamment tenus de mettre en place les mesures d'atténuation définies. Ceci concerne la gestion des risques à l'échelle du groupe, mais aussi à celle des différents sites.

Constantia Flexibles réunit un Comité des risques et un Comité de sûreté. Le Comité d'audit (sous l'égide du Conseil de surveillance), examine tous les aspects de l'audit interne englobant les processus financiers, les audits réglementaires, etc. Les risques sociaux ou d'atteinte aux droits de l'Homme (horaires de travail, confidentialité des données personnelles, conditions de travail), les risques liés à la santé et à la sécurité (rapports d'accident, arrêts maladie, rémunération des salariés) et les risques environnementaux (gestion des déchets, éventuelles zones de pollution, etc.) sont également traités par le Comité d'audit. Des experts de Constantia Flexibles issus d'autres fonctions du groupe sont consultés chaque fois que nécessaire.

Risques pour la santé et la sécurité des personnes (salariés et sous-traitants sur site, consommateurs, résidents)

Constantia Flexibles considère la sécurité comme une priorité absolue en particulier sur les sites de production, où les salariés et prestataires sont exposés aux risques inhérents aux activités du groupe. Par conséquent, s'agissant de la protection des personnes, Constantia Flexibles applique le même degré d'exigence en matière de prévention et de règles de sécurité au travail à l'égard de tous ses employés (salariés, travailleurs temporaires, sous-traitants). Par ailleurs, les efforts constants visant à créer et à maintenir des conditions de travail sûres et durables sont soutenus par :

- les normes du groupe comme la Politique SSSE et les normes SSSE sous-jacentes applicables à l'ensemble des filiales ;
- le processus de *reporting* groupe dédié aux accidents, incluant des modèles standardisés ;
- des conditions générales établies à l'échelle du groupe afin de garantir une compréhension et des valeurs de performance communes à tous les pays au sein desquels Constantia Flexibles intervient, indépendamment des exigences individuelles et nationales ;
- un ensemble minimum de thèmes SSSE intégrés aux visites de site/audits réalisés par les équipes SSSE et audit interne du groupe.

Pour l'ensemble des normes définies à l'échelle du groupe, comme les procédures groupe, un système de contrôle des documents internes permet d'accéder à la version la plus récente du document sur les pages Intranet de Constantia Flexibles. Au-delà de cette base de données, toutes les fonctions de direction suivent régulièrement des formations en ligne sur les différentes politiques du groupe, comme le Code de conduite par exemple.

D'autres services du groupe, comme le développement des opérations dans le cadre des opérations mondiales, s'assurent de la mise en œuvre constante des améliorations techniques qui relèvent de la sécurité technique en complément de l'efficacité et de l'excellence opérationnelle (comme dans le domaine de la protection incendie).

Risques liés à l'environnement

Constantia Flexibles a mis en place une politique de développement durable globale incluant une annexe détaillant les actions et mesures mises en œuvre pour tenir les engagements ainsi que les objectifs que s'est fixés l'entreprise. En outre, le Code de conduite ainsi que le Code de conduite des fournisseurs comprennent des clauses sur l'environnement et l'approvisionnement responsable reflétant et soulignant ainsi l'importance du développement durable dans les principes écrits de l'entreprise, vis-à-vis des parties prenantes aussi bien internes et qu'externes.

Afin de favoriser les possibilités de réduire son empreinte environnementale, Constantia Flexibles s'est fixé comme objectifs de diminuer de 40 % ses émissions de gaz à effet de serre (GES) sur l'ensemble du groupe d'ici à 2023 (émissions des scopes 1 et 2 par mètre carré produit, avec 2005 comme année de référence). De plus, en 2017, Constantia Flexibles a défini un objectif de réduction des émissions absolues de GES à l'échelle du groupe, qui a été approuvé par l'initiative *Science Based Targets* en 2018. Constantia Flexibles s'engage à réduire ses émissions absolues de GES des scopes 1, 2 et 3 de 24 % d'ici 2030 et de 49 % d'ici 2050 (année de référence : 2015).

Comme plus de la moitié des émissions des scopes 1 et 2 sont liées à la consommation d'électricité (scope 2), le groupe entretient des liens étroits avec ses fournisseurs d'électricité afin d'accroître la part d'électricité issue des énergies renouvelables. Pour réduire le risque de Pollution de l'air, Constantia Flexibles a installé des systèmes d'oxydation thermique régénérative (RTO) dans plusieurs usines, réduisant ainsi les émissions de COV. Constantia Flexibles a aussi pour objectif de limiter la consommation globale de solvants dans plusieurs usines en investissant dans de nouvelles technologies d'impression sans solvant.

Outre les émissions directes et indirectes produites par ses activités, le groupe Constantia Flexibles mesure également les émissions indirectes causées par les différents processus menés en amont et en aval de la chaîne d'approvisionnement (émissions de scope 3). Les biens achetés pour fabriquer ses produits représentent la principale source des émissions de scope 3. Par conséquent, Constantia Flexibles considère que la mise en place d'une collaboration tout au long de la chaîne de valeur (notamment pour mettre en place des certifications d'approvisionnement responsable) constitue un élément important de son approche globale du développement durable.

Constantia Flexibles est ainsi membre fondateur d'initiatives telles que l'*Aluminium Stewardship Initiative* (ASI), qui œuvre pour une production, un approvisionnement et une gestion responsables de l'aluminium, en suivant une approche globale de la chaîne de valeur. La plus importante usine de Constantia Flexibles, Constantia Teich (Autriche), est devenue le premier convertisseur de rouleaux de papier aluminium et d'emballages et la première société européenne à avoir obtenu une certification au regard de la Norme de Performance de l'ASI en matière environnementale, sociale et de gouvernance. De plus, en 2020, Constantia Teich a reçu la Certification de la chaîne de traçabilité de l'ASI. La certification ASI de l'usine Constantia Teich prouve que les pratiques de Constantia Flexibles répondent aux normes les plus exigeantes de l'industrie.

Constantia Flexibles est également l'un des membres fondateurs de Ceflex (*A Circular Economy for Flexible Packaging*). Dans le cadre de ce projet, Constantia Flexibles contribue à l'amélioration de la performance des emballages flexibles dans une économie circulaire. Ceflex a été lancé par un consortium d'entreprises et d'associations européennes qui représentent l'ensemble de la chaîne de valeur de l'emballage flexible. Les objectifs fixés pour 2020 et 2025 comprennent l'élaboration de lignes directrices précises pour les emballages souples et leurs infrastructures de collecte, de tri et de recyclage.

Au titre de mesures d'atténuation supplémentaires, le groupe a rejoint l'initiative ambitieuse portée par la Fondation Ellen McArthur, baptisée *New Plastics Economy,* voir section 4.2.2.6.1 Economie circulaire), qui regroupe les grands acteurs soucieux de repenser et redessiner l'avenir du plastique. Constantia Flexibles participe activement à bon nombre de projets novateurs, ce qui lui permet de répondre plus rapidement aux besoins du marché et du client.

Risques liés aux droits de l'Homme et aux libertés fondamentales

La plus importante catégorie de risques se rapporte à ce chapitre. Elle peut impacter les salariés et les prestataires de services travaillant pour le compte de Constantia Flexibles à tous les niveaux de l'organisation et dans tous les pays au sein desquels le groupe compte des sites de fabrication.

Les sous-catégories pour lesquelles les risques liés au pays ont été évalués sont les suivantes :

1. travail forcé ;
2. travail des enfants ;
3. non-respect de la liberté d'association et de la négociation collective (y compris le droit d'intégrer et de former des syndicats et le droit de grève) ;
4. inégalité des chances et discrimination ;
5. non-respect des droits des populations locales ;
6. non-respect des normes internationales du travail applicables aux travailleurs migrants ;
7. risque de confiscation des papiers d'identité ;
8. non-respect de la confidentialité des données personnelles ;
9. temps de travail excessif ;
10. salaires injustes ;
11. avantages sociaux et prestations de Sécurité sociale inadéquats ;
12. harcèlement et abus/mesures disciplinaires.

En raison des réglementations établies et des normes appliquées, tous les pays appartenant à l'Union européenne pourraient se voir attribuer une note moins élevée au regard des risques susvisés.

L'évaluation finale reflétant, par la suite, l'analyse à l'échelle de la société traduit un risque plus élevé dans les catégories 3, 6 et 8 par rapport aux risques susvisés.

Constantia Flexibles a mis en place des normes internes au niveau du groupe et établi des règles de *reporting* spécifiques au regard des indicateurs clés de performance qui sont compilés pour l'ensemble de l'organisation.

L'un des principaux documents, le Code de conduite, couvre la plupart des thèmes rencontrés au sein du groupe. Cependant, lors des évaluations, des améliorations possibles ont été identifiées en matière de temps de travail et d'égalité salariale.

Risques liés aux achats de Constantia Flexibles

Pour répondre aux exigences du Devoir de vigilance et décrire les différents types de procédures d'évaluation, Constantia Flexibles a identifié les domaines d'activité et procédures en place ci-dessous. Toutes les catégories d'achat ont été synthétisées pour être classées communément sous la rubrique « fabrication industrielle » (B2B uniquement) :

- les risques liés aux thèmes « droits de l'Homme et libertés fondamentales », « santé et sécurité » et « environnement » sont effectivement couverts par la Charte d'achats en matière de RSE, intitulée « Code de conduite des fournisseurs ». Constantia Flexibles exige de tous ses fournisseurs qu'ils manifestent leur adhésion de principe à ce Code de conduite ;
- intégration des exigences minimales obligatoires liées aux conditions RSE prévues dans les contrats et les bons de commande ; le service achats du groupe réalise des audits sur les sites de production des fournisseurs et leur demande de remplir un formulaire d'autoévaluation appelé « questionnaire de pré-audit ».

4.2.2.7.3 Mécanisme d'alerte

En 2008, Constantia Flexibles a mis en place une assistance téléphonique destinée au signalement de toute situation d'alerte ou de violation. Elle est gérée par un prestataire dédié qui intervient en tant que premier point de contact pour traiter tous les e-mails et appels entrants. Ce prestataire est tenu à des obligations strictes de confidentialité. Il est à même de répondre dans la plupart des langues parlées au sein du groupe Constantia Flexibles et de ses filiales dans le monde. Chaque alerte est transférée (selon le souhait de la personne concernée, de façon anonyme ou non) à l'équipe Conformité chez Constantia Flexibles.

Ce système vise à encourager les salariés et les travailleurs temporaires à signaler tout comportement abusif au regard de l'éthique, toute violation des droits de l'Homme ou tout dommage à l'environnement.

Couvrant également la loi française « Sapin II » sur la corruption et les aspects de lutte contre la corruption, Constantia Flexibles fournit une description de ce système d'alerte mis à disposition sur l'Intranet. *Via* la « Politique d'approvisionnement éthique », disponible sur le site Internet de l'entreprise et contenant les coordonnées des personnes à contacter afin de procéder à un signalement, Constantia Flexibles s'assure que ces informations sont mises à la disposition des parties prenantes externes.

4.2.2.7.4 Système de suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité

Constantia Flexibles a mis en place différents systèmes et standardisé leur suivi au niveau de l'ensemble de ses sites opérationnels.

Des formations et des campagnes de sensibilisation sont organisées. À titre d'exemple, s'agissant du document socle du Devoir de vigilance, à savoir le Code de conduite, Constantia Flexibles propose des formations annuelles en ligne sur les exigences associées, y compris un test (anonyme) qui doit être réussi (moyennant 80 % de réponses correctes) afin de valider la session de formation.

Pour s'assurer de l'efficacité du cadre du Devoir de vigilance, certaines fonctions du groupe ont mis en place des mesures spécifiques :

- le service Achats réalise des audits fournisseurs sur la base de critères définis et évalue de façon récurrente les risques internes au niveau des catégories d'achat définies (Aluminium, Produits chimiques, Films, etc.) ;
- l'équipe développement durable collecte et assure le suivi d'indicateurs environnementaux essentiels pour Constantia Flexibles et contrôle la performance dans l'ensemble du groupe ;
- la plateforme de consolidation à l'échelle du groupe utilisée comme base de données fournit et intègre des contrôles de cohérence et des demandes de téléchargement de documents justificatifs pour les données rapportées par les unités opérationnelles ;
- le service RH du groupe, ainsi que d'autres disciplines comme la fonction SSSE bénéficient de la participation de plusieurs unités opérationnelles *via* Sedex utilisée par plus de 50 000 membres dans plus de 150 pays, Sedex est l'une des plus importantes plateformes collaboratives au monde pour le partage de données sur l'approvisionnement responsable des chaînes d'approvisionnement. Des sociétés d'audit tierces réalisent des audits Smeta (*Sedex Members Ethical Trade Audit*) sur les sites de production pour le compte de Sedex. Ces audits reposent sur quatre piliers : les normes de travail, la santé et la sécurité, l'éthique commerciale et l'environnement ;

- le service SSSE du groupe met en place des normes visant à alimenter le système de gestion ciblé de Constantia Flexibles basé sur la vision « ZÉRO PERTE – PAS DE DOMMAGE ». En outre, les KPIs définis pour l'ensemble du groupe et suivis de façon mensuelle permettent également de partager les enseignements tirés des événements (accidents de travail avec arrêt par exemple), des audits détaillés sur site et des vérifications croisées avec les observations et les conclusions identifiées par le service Audit interne du groupe. Ce service propose une matrice d'autoévaluation interne à destination des unités opérationnelles et effectue des visites régulières sur site afin, notamment, de s'assurer du respect des normes définies par Constantia Flexibles dans le Code de conduite et ses dispositions, couvrant les aspects liés aux droits de l'Homme, à la santé et la sécurité, ainsi qu'à l'environnement.

Les audits effectués par des tiers indépendants conformément aux normes applicables permettent à Constantia Flexibles de clôturer le cycle et de tirer parti des divers enseignements. Ces audits, réalisés pour le compte de la Sedex, nécessaires à l'obtention de tout certificat basé sur les normes ISO ou afin de respecter les exigences du client en matière d'emballage (comme celles inhérentes au BRC – *British Retail Consortium*) permettent à Constantia Flexibles de s'améliorer en permanence à l'échelle mondiale, tout en veillant à la fiabilité de son cadre répondant au Devoir de vigilance.

4.2.2.8 Périmètre et méthodologie de reporting

Le paramètre de *reporting* couvre toutes les entités juridiques, y compris les 37 sites de production répartis dans 16 pays et plusieurs bureaux (siège social, bureaux de vente, sites de la holding), à travers le monde, qui faisaient partie du groupe Constantia Flexibles en 2021. En 2021, une nouvelle usine, « Propak », a été achetée en Turquie, et l'un des sites de production de « Constantia ColorCap » en Pologne a été fermé.

Par conséquent, toutes les entités juridiques et tous les bureaux de Constantia Flexibles ont été pris en compte pour les données et informations liées aux ressources humaines, y compris Propak, achetée en 2021 en Turquie, et Creative Polypack Limited-Hyderabad en Inde (pour l'année 2021).

S'agissant du *reporting* santé et sécurité, les bureaux importants comme le siège social de Constantia Flexibles, ainsi que les trois bureaux de Constantia Business Services (situés en Autriche, en Allemagne et en Pologne) sont pleinement intégrés aux côtés de tous les sites de production. L'usine nouvellement acquise, Propak, est également incluse dans les données HSSE.

Pour les indicateurs clés de performance environnementaux, seules les usines faisant partie du *reporting* environnemental pour l'année complète sont prises en compte. Cela comprend 35 sites de production répartis dans 16 pays (les bureaux ne sont pas pris en compte). Les sociétés nouvellement acquises (Propak et Hyderabad) sont exclues des indicateurs environnementaux.

Social

Emploi

Le taux de recrutement correspond au nombre d'embauches (effectifs physiques) pendant la période de *reporting*, divisé par le nombre de salariés (effectifs physiques) à la fin de la période de *reporting*, multiplié par 100.

Le taux de rotation correspond au nombre de salariés (effectifs physiques) qui ont quitté le groupe pendant l'année par rapport au nombre de salariés (effectifs physiques) embauchés en fin d'année, multiplié par 100.

Les stagiaires/apprentis sont désormais pris en compte dans le calcul des embauches et du taux de rotation.

Santé et sécurité

Le TF correspond au nombre d'accidents du travail ayant entraîné au moins un jour d'arrêt pour 1 million d'heures travaillées (pour les salariés du groupe et les intérimaires/employés temporaires).

Le **taux de gravité** se calcule en divisant le nombre total de jours perdus par le nombre total d'heures travaillées effectives sur la même période, multiplié par 1 000.

Environnement

Énergie

Les sources d'énergie suivantes sont prises en compte dans la consommation énergétique totale : gaz naturel, GPL, gazole, fioul, essence, autres combustibles, électricité, vapeur et eau chaude. La consommation de combustibles fossiles est exprimée en MWh PCI (pouvoir calorifique inférieur).

Scopes 1, 2 et 3

Les émissions de CO_2 relèvent des scopes 1, 2 et 3, tels que les définit le Protocole GHG des gaz à effet de serre, *Greenhouse Gas Protocol* (*Corporate Value Chain Accounting and Reporting Standard*). Cette norme définit des conditions et des orientations pour la préparation et la publication des rapports sur les émissions des gaz à effet de serre. Les émissions de scope 1 comprennent les émissions directes des installations et des véhicules de l'entreprise. Les émissions de scope 2 comprennent toutes les émissions indirectes liées à l'achat d'électricité, de vapeur, de chauffage et de refroidissement pour l'usage propre de l'entreprise. Les émissions de scope 3 de Constantia Flexibles comprennent les émissions indirectes liées aux achats de biens et services en amont, ainsi que les activités liées au carburant et à l'énergie. Les biens achetés comprennent toutes les matières premières, les principaux matériaux étant l'aluminium et le plastique.

Émissions de COV

L'évaluation des émissions de COV se fonde sur le Guide d'élaboration d'un plan de gestion des solvants – Révision n° 1. Elle est calculée comme suit :

- émissions totales de COV : I1 (consommation de solvants) – O5 (solvants éliminés/liés) – O6 (solvants présents dans les déchets collectés) – O7 (solvants présents dans les produits vendus) – O8 (solvants récupérés et vendus).

Génération des déchets et méthodes de traitement

Les données sur la génération des déchets ont été définies conformément à la GRI (*Global Reporting Initiative*) et collectées en unités de masse :

- déchet dangereux : déchet considéré comme dangereux par la législation nationale du site de génération ;
- déchet non dangereux : toute forme de déchet solide ou liquide qui n'est pas considérée comme dangereuse par la législation nationale du site de génération. Les eaux usées rejetées dans les égouts ne sont pas prises en compte ;
- déchet valorisé : déchet remis à un intervenant extérieur qui s'engage à le recycler, le composter ou l'incinérer avec valorisation énergétique.

Recyclabilité du portefeuille de produits

La recyclabilité du portefeuille de produits se calcule à l'aide de la formule suivante : recyclabilité du portefeuille de produits (%) = production recyclable [m^2]/production vendue [m^2].

4.2.3 Crisis Prevention Institute

4.2.3.1 Présentation de la société

Crisis Prevention Institute (CPI) est le *leader* mondial de la formation à la prévention des crises et à la gestion des comportements agressifs. L'entreprise enseigne notamment des techniques d'intervention verbale non violente et des méthodes gestuelles permettant d'anticiper et répondre aux comportements hostiles de manière efficace et sécurisante. La philosophie de CPI en matière d'accompagnement, de bien-être et de sûreté repose sur sa responsabilité sociétale : mieux intégrer les dimensions d'équité, de santé et sécurité, de protection environnementale et d'impact social à son activité. Depuis la création de CPI (1980), cet organisme de formation joue un rôle croissant en matière de défense des populations vulnérables et de réduction drastique de la violence sur le lieu de travail.

Sous l'impulsion de Wendel, CPI a mis en œuvre pour la première fois en 2021, une stratégie ESG assortie d'indicateurs. Cette stratégie, génératrice de valeur ajoutée pour l'entreprise, permet à CPI de rester à la pointe du secteur.

CPI résume l'objectif de ses initiatives ESG engagées en 2022 via la mission suivante : « Augmenter la résilience de CPI et de ses clients en tenant compte des défis sociétaux actuels ». Aujourd'hui, accompagné par Wendel, CPI a été en mesure de porter son impact au-delà du seul champ externe (telles que la réduction des contraintes et des mesures d'isolement, la baisse des violences faites aux femmes, la diminution de la consommation de psychotropes, etc.). L'entreprise dispose désormais d'une démarche de responsabilité sociétale interne, réduit son empreinte carbone, améliore l'équité parmi ses collaborateurs et formalise une éthique des affaires stricte. L'institut fait le point sur ses avancées à chaque réunion de Direction.

CPI™

CHIFFRE D'AFFAIRES 2021

104,3 M$

VISION

Donner aux professionnels les clés pour améliorer leurs prestations de soins et de services.

MISSION

Conjuguer les bonnes compétences avec des valeurs de dignité et de respect, afin d'instaurer un climat de bien-être sur le lieu de travail et dans la Société.

VALEURS

Chaque personne possède une dignité intrinsèque et mérite la meilleure attention possible.

Nous tenons notre promesse envers les clients en fournissant des services de qualité supérieure en accordant de l'importance à chaque interaction client.

La croissance est dans notre ADN.

GOUVERNANCE & ACTIONNARIAT

ACTIONNAIRES - WENDEL (96,6 %), DIRIGEANTS DE CPI (2,2 %), PRÊTEURS DE CPI (1,2 %)

CONSEIL D'ADMINISTRATION

4 membres — **25 %** indépendants — **25 %** de femmes

GOUVERNANCE OPÉRATIONNELLE

ÉQUIPE DE CADRES DIRIGEANTS

9 membres — **55 %** de femmes

RESSOURCES

CAPITAL HUMAIN

311 EMPLOYÉS

Nationalités
- 73 % aux États-Unis
- 22 % en Europe
- 5 % en Australie

Répartitions
- 57 % de femmes
- 43 % d'hommes

CAPITAL INTELLECTUEL

11 PROGRAMMES DE FORMATION SPÉCIALISÉS DÉTENUS PAR CPI

- Créateur et propriétaire de la certification « Blue Card » (norme sectorielle internationale)
- Solution de gestion de la formation en e-learning (CPI Honeybee)

* Totalité des programmes CPI.

ACHATS

Principaux achats
- Locaux de formation
- Livrets de formation et services de livraison
- Logiciels, stockage dans le cloud
- Autres produits et services

6 fournisseurs principaux, principalement aux États-Unis et au Royaume-Uni

EMPLOI DES RESSOURCES

SITES

3 bureaux aux États-Unis (siège à Milwaukee, service informatique à Gurnee, dans l'Illinois, siège de la division DCS à Charlotte, en Caroline du N.)

1 entrepôt aux États-Unis (Milwaukee)

1 siège social en Australie (Sydney)

3 bureaux au Royaume-Uni (Sale, Newcastle under Lyme, Kings Langley)

CAPACITÉ DE FORMATION ET MARCHÉS FINAUX

Au cours des 40 dernières années, les formateurs professionnels mondiaux de CPI ont formé plus de 100 000 formateurs certifiés (enseignants, infirmiers) sur les thématiques suivantes :

RÉSULTATS

SERVICES ET CLIENTS

- Large éventail de clients (cabinets d'infirmiers, écoles, hôpitaux, maisons de retraite, commerçants, etc.)
- Les formateurs certifiés forment environ 1,2 million d'apprenants (collaborateurs du formateur certifié) par an
- Plus de 15 millions de professionnels formés au cours des 40 dernières années

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Répartition du chiffre d'affaires par région :
- 80 % aux États-Unis
- 8 % au Canada
- 9 % au Royaume-Uni/en Europe
- 3 % en Australie/Nouvelle-Zélande/Asie

CERTIFICATIONS
/ SYSTÈMES DE GESTION

- **Certification IACET en Amérique du Nord** (attribution de crédits de formation continue CEU aux clients)
- **BILD/RRN au Royaume-Uni** (autorisation de former des professionnels travaillant avec des personnes atteintes de maladies neurodégénératives et de handicaps physiques)
- **Nombreuses autorisations gouvernementales pour l'organisation de formations en interventions physiques**

R&D

- Équipe dédiée aux États-Unis et au Royaume-Uni, avec 4 lancements de programmes chaque année
- Développement de la capacité e-learning, lancement de 6 programmes par an

- Intervention en cas de crises non violentes dans les secteurs de la santé et de l'éducation
- Formation de spécialistes au soin de personnes atteintes de démence dans le secteur des soins de longue durée et des résidences de services

Répartition du chiffre d'affaires par marché final :

- ~45 % dans l'éducation
- ~35 % dans la santé/santé mentale
- ~20 % dans les services sociaux, la distribution, les services de police/justice et la sécurité

4.2.3.2 Principaux risques

En 2021, CPI a continué de formaliser sa politique d'atténuation des risques ESG relatifs à son activité, à définir des thématiques prioritaires et à mettre en place des indicateurs de mesure. En 2021, CPI a notamment mis l'accent sur l'éthique et la cybersécurité avec des formations dédiées ainsi que sur la résilience de l'entreprise dans un contexte de crise sanitaire. Diverses fonctions ont contribué à ces initiatives : division internationale de CPI, Ressources Humaines groupe, Opérations, Juridique et Finance.

Les risques mentionnés dans les chapitres suivants sont ceux ayant le plus fort impact potentiel sur l'activité et la réputation de CPI.

Thématique et risque		Description du risque	Mesures d'atténuation	KPIs (Indicateurs clés de performance)	Paragraphe
SANTÉ ET SÉCURITÉ	Santé et sécurité des salariés	Le télétravail peut augmenter le risque de surmenage et de stress pour le personnel.	■ Suivi des incidents de santé et sécurité ■ Manuel du salarié de CPI signé par tous les salariés	Heures d'absentéisme Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt (TF) Incidents de santé et sécurité	4.2.3.4.2
SOCIAL	Formation	En tant que société de services professionnels, la qualité des prestations de CPI repose sur son personnel interne Impacts potentiels d'un personnel mal formé : ■ qualité insuffisante de la formation CI (*Certified Instructor*) et Apprenant ; ■ positionnement haut de gamme mis à mal, induisant une dégradation des prix ; ■ risque cybersécurité si personnels non formés aux bonnes pratiques.	■ Programme de formations exhaustif pour l'ensemble des salariés ■ Feuille de présence dans toutes les formations obligatoires	Nombre total de salariés ayant validé des formations obligatoires Nombre d'heures de formation obligatoire Nombre d'incidents de cybersécurité	4.2.3.4.2
	Discrimination et égalité de traitement	L'une des valeurs fondamentales de CPI est le respect de la dignité de chacun. L'entreprise s'efforce de cultiver un environnement de travail exempt de discrimination et d'inégalités ; le non-respect de ce principe affecterait le recrutement et le positionnement de la marque. Impacts potentiels : ■ démotivation des collaborateurs ; ■ relations publiques défavorables ; ■ hausse du nombre de litiges.	■ Mises à jour annuelles (avec accusé de réception par le personnel) du Manuel du salarié de CPI ■ Conformité aux directives de l'agence fédérale américaine EEOC (*Equal Employment Opportunity Commission*) concernant les normes équivalentes en dehors des annonces d'offres d'emploi (applicables au recrutement en interne comme en externe)	Répartition du personnel par genre (périmètre groupe) et catégorie d'emploi Nombre de départs	4.2.3.4.2
	Emploi et dévelop-pement au niveau local	Relations publiques défavorables et manque de diversité des points de vue. Impacts potentiels : ■ perte d'attractivité en termes de recrutement ; perte de diversité de points de vue ■ perte d'une opportunité de développement des communautés locales d'implantation.	■ S'assurer que les bureaux de CPI sont situés sur des lignes de bus et de train, de manière qu'un trajet au départ de chaque région périurbaine/code postal situé(e) dans un rayon de 16 km ne dépasse pas 30 minutes, et permettre aux personnes de tous horizons, origines et milieux sociaux de travailler chez CPI ■ Maintenir et promouvoir l'engagement philanthropique	100 % des sites respectent l'engagement relatif à l'accessibilité *via* les transports publics	4.2.3.4.2

Thématique et risque		Description du risque	Mesures d'atténuation	KPIs (Indicateurs clés de performance)	Paragraphe
ENVIRON-NEMENT	Changement climatique	Les déplacements de collaborateurs et les consommations d'énergie génèrent des émissions carbone. CPI, en tant qu'entreprise responsable, doit démontrer qu'elle réalise des efforts pour participer à la lutte contre le changement climatique.	■ Suivi de l'empreinte carbone ■ Un jour de télétravail à domicile obligatoire par semaine ■ Mise en place de formations virtuelles pour réduire le transport aérien et les nuits d'hôtel ■ Utilisation d'ampoules LED	Émissions totales de CO_2 Émissions de CO_2 par salarié Nombre de billets d'avion achetés Programmes de formation virtuels lancés % m^2 d'espace CPI utilisant des LED	4.2.3.4.3
	Consom-mation, efficacité et fourniture des matières premières	CPI produit chaque année 900 000 livrets de formation et 20 000 catalogues qui sont directement expédiés chez les clients. Impacts potentiels : ■ consommation significative de matières premières ; ■ coûts de livraison/consommation/portage	Partenariat avec les fournisseurs pour réduire chaque année le nombre de pages	Réduction du nombre de pages des catalogues (par rapport à l'année précédente) Variation du nombre d'expéditions par avion (par rapport à l'année précédente)	4.2.3.4.3
SOCIÉTAL	Corruption active et passive	CPI exerce peu d'activités dans des domaines où la corruption est possible ; CPI assure une séparation des tâches approuvée et auditée, ainsi que des transactions/contrats ouverts (par la conclusion de contrats en ligne et *via* DocuSign). L'impact serait important, mais CPI considère ce risque comme peu probable.	Formation complète sur la corruption active et passive	Nombre de salariés de CPI ayant été formés et ayant validé la formation sur la corruption Nombre de poursuites juridiques à l'encontre de CPI Nombre de contrats perdus en raison de manquements à l'éthique	4.2.3.4.4
PERFOR-MANCE ESG DES PRODUITS ET SERVICES	Performance ESG des produits et services	Les insuffisances d'une formation à la gestion des comportements hostiles peuvent augmenter le risque de blessure du personnel ou des patients. Impact potentiel : ■ problème d'image et de réputation si CPI n'est pas en mesure de prouver que les formations ont été menées telles qu'elles ont été enseignées ; ■ risque d'implication dans des litiges.	■ Organismes de réglementation certifiant la qualité des formations ■ Dispositif de vérification pour garantir la confiance dans la prestation des formations pour les futurs formateurs certifiés ■ Reconnaissance externe de la qualité des formations de CPI.	Nombre total de formateurs certifiés actifs	4.2.3.4.2

4.2.3.3 Gouvernance ESG

Le Directeur général de CPI est responsable de la performance et de la définition de la stratégie ESG. Le Directeur financier, le Secrétaire général et le Vice-Président des Ressources humaines, contribuent également à la performance ESG globale de la société dans leur champ d'action respectif. Cette équipe se distingue par la parité femmes-hommes (50 % de femmes et 50 % d'hommes).

Les dirigeants de CPI ont tous signé le *CPI Leadership Pledge*, qui formalise les normes strictes de l'entreprise en matière d'éthique, d'équité, de transparence des communications, et de service à l'attention de toutes les parties prenantes. Ces normes s'inscrivent dans la lignée des objectifs ESG de CPI, qui sont présentés et discutés à chaque réunion du Comité exécutif de l'entreprise.

4.2.3.4 Stratégie ESG de CPI

4.2.3.4.1 Présentation de la feuille de route ESG de CPI

En 2021 et à la suite de son premier exercice de *reporting*, CPI a structuré sa première feuille de route ESG. Cet exercice complet s'étend sur plusieurs années et prévoit une communication régulière avec les fournisseurs et clients de CPI, en lien avec la mission de l'entreprise: rendre les lieux de travail de ses clients plus sûrs et plus accueillants.

Priorité ESG	KPIs	2020	2021	Objectif 2024
Atténuer et s'adapter au changement climatique	Empreinte CO_2/salarié	Non disponible	8 tCO_2 éq./salarié	5 tCO_2 éq./salarié
Limiter notre consommation de ressources	% d'augmentation du chiffre d'affaires numérique (sur un an)	203 % ; impacté par le Covid-19	141 % ; impacté par le Covid-19	25 % par an
Limiter notre consommation de ressources	% de diminution du nombre de pages du catalogue	Année de référence	- 5 %	- 5 % par an
Limiter notre consommation de ressources	Nombre d'expéditions par avion évitées (dépenses express réduites)	14 % ; impacté par le Covid-19	12,8 %	5 % par an
Encourager un environnement de travail sûr, diversifié et épanouissant	% de femmes parmi les cadres et administrateurs de CPI	38 %	46 %	45 % - 50 %
Encourager un environnement de travail sûr, diversifié et épanouissant	% de participation au programme "bien-être" de CPI	Non disponible	Non disponible-lancé en 2022	100 %
Encourager un environnement de travail sûr, diversifié et épanouissant	Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt	1,56	1,64	0
Proposer des solutions de formation innovantes, qui renforcent la sécurité des sociétés	Nombre de formateurs certifiés/Nombre d'apprenants	35 000/945 000	36 000/1 400 000	40 000/ plus de 1 400 000
Proposer des solutions de formation innovantes, qui renforcent la sécurité des sociétés	*Net Promoter Score* (NPS)	Non disponible	70	50
Proposer des solutions de formation innovantes, qui renforcent la sécurité des sociétés	% de formateurs certifiés confiants dans la gestion de l'agressivité	84 %	84 %	85 %
Soutenir nos communautés locales	Tous les bureaux situés à moins de 10 km des quartiers défavorisés	100 %	100 %	100 %
Soutenir nos communautés locales	Nombre d'heures de bénévolat payées par CPI	Non disponible	Non disponible-lancé en 2022	800
Respecter les normes les plus strictes en matière de confidentialité des données	Nombre de manquements au RGPG	0	0	0
Respecter les normes les plus strictes en matière de confidentialité des données	% de salariés de CPI formés à la cybersécurité	98 %	100 %	100 %
Renforcer l'éthique des affaires	% de salariés de CPI formés à l'éthique	100 %	100 %	100 %
Renforcer l'éthique des affaires	Nombre de litiges pour manquement à l'éthique	0	0	0

4.2.3.4.2 Engagements sociaux

Créer un environnement de travail sûr, diversifié et épanouissant :

Promouvoir la diversité des effectifs

SOCIAL	Discrimination et égalité de traitement	L'une des valeurs fondamentales de CPI est le respect de la dignité de chacun. L'entreprise s'efforce de cultiver un environnement de travail exempt de discrimination et d'inégalités ; le non-respect de ce principe affecterait le recrutement et le positionnement de la marque. Impacts potentiels : ■ démotivation des collaborateurs ; ■ relations publiques défavorables ; ■ hausse du nombre de litiges.	■ Mises à jour annuelles et accusé de réception par le personnel du Manuel CPI ■ Conformité aux directives de l'agence fédérale américaine EEOC (*Equal Employment Opportunity Commission*) concernant les normes équivalentes en dehors des annonces d'offres d'emploi (applicables au recrutement en interne comme en externe)	■ Répartition du personnel par genre (périmètre groupe) et catégorie d'emploi ■ Nombre de départs
	■ Emploi et développement au niveau local	■ Les impacts négatifs seraient les suivants : ■ perte d'attractivité en termes de recrutement ; perte de diversité de points de vue ■ perte d'une opportunité de développement des communautés locales d'implantation.	■ S'assurer que les bureaux de CPI sont situés sur des lignes de bus et de train, de manière qu'un trajet au départ de chaque région périurbaine/code postal situé(e) dans un rayon de 16 km ne dépasse pas 30 minutes, et permettre aux personnes de tous horizons de travailler chez CPI ■ Maintenir et promouvoir l'engagement philanthropique	■ 100 % des sites respectent l'engagement relatif à l'accessibilité *via* les transports publics

En décembre 2021, CPI totalisait 311 salariés. Le groupe dispose d'employés dans six pays et est présent dans les régions suivantes :

Pays d'activité	31.12.2021	31.12.2020
Amérique du Nord (États-Unis et Canada)	228	226
Reste du monde (Royaume-Uni, France, Australie et Nouvelle-Zélande)	83	82
TOTAL	**311**	**308**

En 2021, l'effectif de CPI est en légère hausse, la société se tournant vers davantage de programmes virtuels de formation/développement des compétences. CPI a par ailleurs renforcé le recours à des outils numériques pour son activité de vente.

Nombre de recrutements et de départs en 2021 :

	31.12.2021	31.12.2020
Arrivées	89	46
Départs	86	64
TAUX DE DEPART DES SALARIÉS (EN VALEUR ABSOLUE)	**28**	**20**

CPI promeut une forte culture de la diversité et de l'équité. Ayant prouvé qu'une main-d'œuvre diversifiée démultiplie les réussites, CPI a pour objectif constant de promouvoir et d'enrichir cette diversité parmi ses employés, sa clientèle et au sein de ses communautés locales.

Tous les salariés de CPI doivent adhérer à l'engagement de l'entreprise en faveur de la diversité, notamment en signant le Manuel du salarié de CPI. Ce manuel rappelle les engagements de CPI en matière de lutte contre toutes les formes de discrimination. Les valeurs portées par le Manuel sont communes dans tous les pays d'implantation de l'entreprise. Seules les références à la loi et à la réglementation locale et nationale applicable diffèrent. En 2021, le manuel a été mis à jour. Au premier trimestre de chaque

année, tous les salariés de CPI doivent confirmer, en ligne, avoir pris connaissance de la nouvelle édition. Aux États-Unis, CPI s'est pleinement conformée aux exigences de l'EEOC (*Equal Employment Opportunity Commission),* l'agence fédérale chargée de surveiller la non-discrimination au travail. CPI facilite également les demandes d'aménagements des conditions de travail au titre de la loi américaine sur les personnes en situation de handicap, afin de garantir un traitement égal et équitable de tous les candidats et salariés.

CPI encourage les personnes de tout genre à postuler et veille à présélectionner une grande diversité de candidats pour les entretiens d'embauche.

Répartition femmes-hommes au 31.12.2021 :

Répartition hommes/femmes	Hommes	Femmes
Au 31.12.2021	43 %	57 %
Au 31.12.2020	41 %	59 %

CPI est attentive à la parité entre les femmes et les hommes parmi les cadres et administrateurs de CPI. Le taux de féminisation de ces fonctions atteint 46 % en 2021. L'objectif de CPI est de maintenir ce taux entre 45 et 50 %.

CPI compte une large diversité de catégories d'emploi et de niveaux de revenus associés. Cette diversité témoigne de la capacité de l'entreprise à fournir des opportunités à des personnes de tous milieux sociaux et niveaux d'instruction. La diversité des postes est équilibrée et se décompose comme suit :

	Professionnels	Ventes	Cadres	Administratifs	Cadres dirigeants
Au 31.12.2021	39 %	18 %	22 %	18 %	3 %
Au 31.12.2020	37 %	20 %	19 %	17 %	7 %

Pour s'assurer d'accueillir des personnes de toutes origines et de tous milieux sociaux sans aucune forme de discrimination, CPI mesure également le nombre de CV adressés par des personnes issues de minorités sous-représentées sur les sites basés en Amérique du Nord [(1)] et le pourcentage de candidats présélectionnés. En 2021, le pourcentage de candidats présélectionnés issus de minorités sous-représentées était de 69 %.

Promotion de la santé et sécurité au travail

SANTÉ ET SÉCURITÉ	Santé et sécurité des salariés	Le télétravail peut augmenter le risque de surmenage et de stress des employés.	■ Suivi des incidents de santé et sécurité ■ Manuel du salarié de CPI signé par tous les salariés	Heures d'absentéisme prévu Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt (TF) Incidents de santé et sécurité	4.2.3.4.1

La qualité de l'environnement de travail des employés de CPI est une priorité absolue. Pour faire face aux différentes évolutions dans l'organisation du travail liées à la pandémie, CPI a déployé très largement des formations pour toutes les catégories d'employés afin d'accompagner l'introduction de 20 % de télétravail pour chaque salarié en 2020, et poursuivre cette organisation sur l'année 2021.

Le travail à domicile pouvant augmenter le risque d'isolement et de stress aigu, et compte tenu de l'importance que l'entreprise accorde à la santé et à la sécurité, CPI a mis en place des modules/séminaires portant sur les méthodes de travail adaptées à distance, la gestion des performances à distance, ainsi que les bonnes pratiques en matière de réunions virtuelles. Ces initiatives ont porté leurs fruits, puisque CPI n'a enregistré aucun incident de télétravail en 2021.

Dans l'ensemble, le personnel de CPI a réussi à relever le défi de la pandémie, avec un retour à 100 % du personnel dans les bureaux en juillet 2021 selon un calendrier de 4 jours dans les bureaux/1 jour en télétravail. CPI a donc fait preuve d'une résilience et d'une flexibilité qui lui ont été utiles lors des diverses fermetures de sites – difficiles à prévoir – au cours de l'année 2021 en raison des variants Delta et Omicron.

(1) Dans le respect des lois et réglementations applicables locales (États-Unis).

En outre, forte de son expérience interne de la gestion de la crise de la Covid-19, CPI a compris que la distanciation sociale et l'obligation du port du masque pouvaient susciter des réactions violentes et anxiogènes. C'est pourquoi l'entreprise a continué à développer son module de formation à destination des commerces et des organisations, pour former leurs collaborateurs au désamorçage de ces situations de crise, en leur apprenant à gérer les conflits liés au port du masque et à la distanciation sociale.

Au-delà de la gestion immédiate des impacts de la Covid-19 sur le bien-être de son personnel, CPI continue de suivre attentivement – notamment par le biais des indicateurs ci-dessous – la santé et de la sécurité de ses salariés :

	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019
Nombre d'incidents de santé et sécurité (avec ou sans arrêt de travail)	3	5	8
Nombre d'accidents du travail avec arrêt	1	1	1
Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt	1,64	1,56	1,51
Taux de gravité	0,030	0,030	0,003

De plus, le nombre d'heures perdues en raison de l'absentéisme prévu du personnel de CPI dans le monde représente 22 809 heures, soit moins de 5 % du total d'heures travaillées pour le personnel de ce périmètre.

Proposer des solutions de formation innovantes, qui renforcent la sécurité des sociétés

Assurer le plus haut niveau de qualité de service

SOCIAL	Formation	En tant que société de services professionnels, la qualité des prestations de CPI repose sur son personnel interne Impacts potentiels d'un personnel mal formé : ▪ qualité insuffisante de la formation CI (*Certified Instructor)* et Apprenant ; ▪ positionnement haut de gamme mis à mal, induisant une dégradation des prix ; ▪ risque cybersécurité si personnels non formés aux bonnes pratiques.	▪ Programme de formations exhaustif pour l'ensemble des salariés ▪ Feuille de présence dans toutes les formations obligatoires	Nombre d'incidents de cybersécurité	4.2.3.4.1

PERFORMANCE ESG DES PRODUITS ET SERVICES	Performance ESG des produits et services	Les insuffisances d'une formation à la gestion des comportements hostiles peuvent augmenter le risque de blessure du personnel ou des patients. Impact potentiel : ▪ problème de réputation et de fiabilité si CPI n'est pas en mesure de prouver que les formations ont été menées telles qu'elles ont été enseignées ; ▪ risque d'implication dans des litiges.	▪ Organismes de réglementation certifiant la qualité des formations ▪ Dispositif de vérification pour garantir la confiance dans la prestation des formations pour les futurs formateurs certifiés ▪ Reconnaissance externe de la qualité des formations de CPI.	Nombre total de formateurs certifiés actifs

CPI se doit de proposer à ses clients du monde entier des programmes de formation agréés et hautement adaptés à leurs attentes et besoins. Les autorités de régulation comprennent les départements de la santé, les ministères de l'éducation des pays où l'entreprise est implantée et des auditeurs tels que la *Joint Commission* (États-Unis), l'*Australian Skills and Quality Authority* (ASQA, Australie) et le *Restraint Reduction Network/BILD* (Royaume-Uni). De plus, du fait de la pandémie, CPI a dû s'adapter rapidement pour veiller à ce que les clients bénéficient d'une formation certifiante à distance et à ce qu'ils puissent, à leur tour, former leurs collègues à distance. Lorsqu'il est formé par CPI, chaque formateur certifié doit pouvoir former correctement ses propres collaborateurs à ces compétences essentielles. Pour vérifier la qualité de cette transmission de compétences, CPI a entrepris les actions suivantes :

1. réalisation d'un bilan ainsi que des tests complets des candidats au poste de formateur certifié, y compris des évaluations fréquentes des interventions physiques à réaliser par les formateurs ; et

2. discussion ouverte autour des risques liés à la maîtrise de situations d'escalade de la violence, et organisation d'un temps de questions-réponses pour les personnes formées.

Ce dispositif de vérification permet aux formateurs certifiés de gagner en confiance dans leur rôle et leur apporte le socle de connaissances requis pour répondre aux questions de leurs équipes respectives. Cette assurance renforce aussi bien l'efficacité des formateurs que leur capacité à rester plus longtemps actifs au sein de l'écosystème de CPI.

Il est important que les organismes de réglementation perçoivent CPI comme une entreprise de formation de premier ordre, du fait de son statut de *leader* américain dans son domaine. CPI démontre constamment la qualité de ses formations aux autorités compétentes. En 2021, le *Center for Medicare and Medicaid Services* (CMS) aux États-Unis a de nouveau cité les formations de CPI comme exemple de bonnes pratiques permettant de gérer les situations de crise dans le système hospitalier public, et de prévenir le risque de litiges. Le Département américain de la Justice (DoJ) a listé CPI parmi les meilleurs formateurs en matière de gestion des comportements agressifs pour un établissement scolaire impliqué dans un litige.

Les deux principaux marchés finaux de CPI, la santé et l'éducation, souffrent fortement des effets de la pandémie. CPI a renforcé sa communication auprès de ces acteurs tout au long de l'année avec :

- des propositions de formations digitales pour mettre à niveau leurs certifications ;
- des stratégies, plans et lieux de formation conformes aux normes sanitaires, incluant le recours aux équipements de protection individuelle et l'organisation d'exercices dans le respect des mesures de distanciation physique.

Les équipes des ressources humaines de CPI ont de surcroît formalisé un plan de formation intégrant des modules sur le télétravail à domicile, la cybersécurité (voir également chapitre 4.2.3.4.3) et la lutte contre la corruption. Ce plan prévoit des rapports automatisés ainsi qu'un processus de rattrapage en cas de tâches non accomplies ou d'échec à une formation donnée. Le maintien du programme interne de formation sous un format virtuel permet à chaque salarié de rester à la pointe des compétences requises pour exercer son activité.

L'engagement de CPI en faveur de formations sûres, accessibles et adaptées aux besoins a produit les résultats suivants en 2021 :

	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019
Nombre total de formateurs certifiés actifs (y compris ceux qui viennent d'être certifiés ci-dessus)	35 954	35 032	39 034
Nombre total de salariés ayant validé des formations obligatoires	311	316	N/A
Nombre d'heures de formation obligatoire	7 306	3 610	N/A
Nombre d'incidents de cybersécurité	305	13	N/A

Créer des impacts positifs face aux défis sociétaux actuels

Il est capital pour CPI que ses clients puissent gérer en toute confiance les moments de crise qui peuvent survenir sur le lieu de travail. Chaque participant à une formation répond à une enquête de satisfaction, ce qui permet à CPI de contrôler la pertinence et l'impact de la formation pour le personnel du client. Le Groupe a également mis en place des KPIs (indicateurs clés de performance) pour suivre l'efficacité et les résultats obtenus par ses clients :

- CPI souhaite qu'au moins 80 % des clients obtiennent des résultats positifs (tels que la maîtrise des contraintes rencontrées lors de la gestion de crise) à la suite de la formation – 89 % obtiennent des résultats allant de modérément à hautement positifs face à ce type de crises ;
- CPI souhaite qu'au moins 80 % des clients soient efficaces et réactifs dans le déploiement des stratégies et compétences enseignées – 90 % des clients s'évaluent moyennement à très efficaces ;
- CPI aspire à ce qu'au moins 80 % des clients soient confiants dans la gestion des moments de crise sur leur lieu de travail – 84 % des clients se disent confiants dans la gestion de ce type de crises [(1)].

Pour gérer au mieux la multitude de témoignages clients et le suivi des résultats, CPI fait appel à des hébergeurs de données tiers, également chargés de lui fournir des résultats statistiquement significatifs :

- Techvalidate.com : ce référentiel, propriété de SurveyMonkey, interroge les clients de CPI par le biais d'études et aide l'entreprise à créer des témoignages pouvant être intégrés à des rapports, utilisés sur des supports imprimés ou même dans des appels téléphoniques en guise de contrôle des références. Ces cinq dernières années, CPI a rassemblé des centaines de témoignages;
- Grandview Group : les indicateurs figurant dans le paragraphe ci-dessus proviennent d'une enquête trimestrielle auprès des formateurs certifiés. Tous les trimestres, Grandview transmettra une liste de questions communes à des centaines de formateurs certifiés de CPI pour suivre leurs résultats : résolutions positives, efficacité et confiance en soi.

(1) Les résultats 2020 ont été réajustées.

Contribution apportée aux communautés locales

En tant qu'institut de formation, CPI s'efforce de contribuer positivement à la collectivité. Cette démarche contribue à la marque locale de l'entreprise et permet d'aligner les actions de CPI sur ses principes directeurs : assurer l'accompagnement, le bien-être, la sûreté et la sécurité dans le monde entier.

Afin d'être pleinement intégré dans les communautés où sont situés ses bureaux et d'accueillir des employés de tous les secteurs de cet environnement local, CPI s'est engagé à ce que 100 % de ses bureaux soient situés dans des zones accessibles par les transports publics. La totalité de ses bureaux respecte cet engagement en 2021.

Tous les ans, au mois de décembre, la bourse Judith Schubert est attribuée à une organisation prospectée qui n'a pas les moyens de financer une formation CPI. En 2021, c'est *Burns Recovered* (Missouri) qui a bénéficié de cette bourse. Cette organisation offre un soutien aux grands brûlés à travers des expériences de camping et de retraite. En France, CPI a dispensé gratuitement des formations de désamorçage des comportements violents à des associations et organisations d'intérêt général.

CPI lancera également, en 2022, un programme de mécénat de compétences ouvert à tous les salariés nord-américains afin de leur permettre de donner de leur temps et de s'impliquer dans une action caritative au sein de leur communauté locale. CPI effectuera un suivi des heures de volontariat engagées par ses salariés.

4.2.3.4.3 Engagement en faveur de l'environnement

Contribuer aux efforts de lutte contre le changement climatique

ENVIRONNEMENT	Changement climatique	Les déplacements de collaborateurs, les consommations d'énergie, génèrent des émissions carbone. CPI, en tant qu'entreprise responsable, doit démontrer qu'elle réalise des efforts pour participer à la lutte contre le changement climatique	■ Suivi de l'empreinte carbone ■ Un jour de télétravail à domicile obligatoire par semaine ■ Mise en place de formations virtuelles pour réduire le transport aérien et les nuits d'hôtel ■ Utilisation d'ampoules LED	Empreinte carbone totale Empreinte carbone par salarié Nombre de billets d'avion achetés Programmes de formation virtuels lancés % m^2 d'espace CPI utilisant des LED

CPI considère qu'au cours de la prochaine décennie, il deviendra indispensable de mettre en œuvre toute une palette de réponses et de démarches volontaires face au changement climatique. Concernant le changement climatique, les objectifs de CPI sont les suivants :

- mesurer et minimiser l'empreinte carbone de CPI ;
- travailler activement avec les partenaires et les clients pour obtenir leur soutien aux principes de gestion responsable ;
- définir et suivre les risques et opportunités sur le plan commercial en cas de hausse de la température moyenne mondiale de 2 degrés Celsius d'ici 2030.

Bilan carbone de CPI

CPI est conscient de l'urgence climatique et de l'importance du rôle des entreprises aux fins d'atténuer les émissions de gaz à effet de serre. CPI a intégré la lutte contre le changement climatique dans sa feuille de route ESG. L'entreprise a pris l'initiative de mesurer et de publier, chaque année, son empreinte carbone afin d'identifier les principales sources d'émissions de gaz à effet de serre au sein de son activité et de définir des initiatives appropriées pour réduire les émissions de carbone.

La méthodologie de calcul et le format de restitution présentés ci-après suivent le *GHG Protocol*. Les émissions calculées incluent tous les sites du groupe CPI (États-Unis, Canada, Royaume-Uni, Europe, Australie et Nouvelle-Zélande). Les données brutes ont été collectées entre janvier et septembre et des estimations ont été ajoutées afin de couvrir la période de fin d'année. Les facteurs d'émission utilisés pour le calcul de l'empreinte carbone proviennent de la Base Carbone de l'Ademe, des bases de données nationales d'organisations, telles que le ministère de l'Environnement, de l'Alimentation et des Affaires rurales (DEFRA), du Protocole GHG, ainsi que des informations d'émission provenant du principal fournisseur de CPI. Toutes les données des rubriques sélectionnées ont été collectées au niveau mondial et ont donc un taux de couverture de 100 %.

Le tableau ci-dessous présente les résultats des calculs d'empreinte carbone réalisés sur les émissions de l'exercice 2021. Les données historiques ne peuvent pas être présentées, car cet exercice de mesure est effectué pour la première fois.

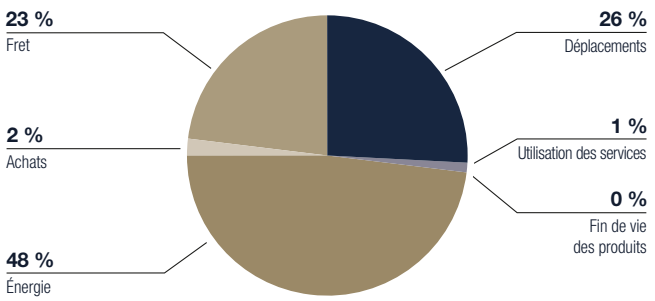
Catégories d'émissions	tCO_2 éq.
Scope 1	0 *
Scope 2	1 049
Scope 3	1 354
Intensité des émissions 1, 2 et 3, par salarié (tCO_2 éq./salarié)	8

* *Le Scope 1 est nul, car CPI n'a pas de consommation directe de carburant et les données relatives à d'éventuelles fuites de gaz réfrigérant n'étaient pas disponibles.*

Le scope 3 correspond aux émissions indirectes de sources non contrôlées par l'entreprise, mais provenant de ses activités. Le scope 3 de CPI s'élève à 1 354 tCO_2 éq. et inclut les postes d'émissions amont et aval. Les postes d'émissions amont correspondent aux achats de cahiers d'exercices et de stockage en ligne, aux déplacements professionnels du groupe, aux trajets domicile-travail salariés, aux bâtiments loués et au transport de marchandises entre les fournisseurs et l'entrepôt. Les postes d'émissions aval correspondent aux déplacements professionnels des formateurs, au transport de marchandises entre l'entrepôt et les clients, à la fin de vie utile des cahiers d'exercices et à la consommation d'électricité pour les formations en ligne.

En alignement avec la méthodologie du Protocole GHG, les scopes 1 et 2 incluent les émissions liées aux consommations énergétiques, aux fuites de fluides frigorigènes et à la consommation de carburant. Les émissions du scope 2 correspondent à la consommation d'électricité de CPI qui s'élève à 1 049 tCO_2 éq.

Émissions de GES, par catégorie (% total des émissions)



L'empreinte carbone de CPI est estimée à 2 403 tCO_2 éq. pour 2021, soit 8 tCO_2 éq. par salarié. Les principales sources d'émissions de carbone sont la consommation d'énergie, déplacements, et le transport de marchandises.

La consommation d'énergie représente 48 % de l'empreinte carbone totale de CPI, le plus important poste en 2021. Il convient de noter que la consommation d'énergie a été estimée sur la base de la surface des bureaux et que la consommation réelle est susceptible d'être inférieure à l'estimation grâce aux mesures mises en place, notamment les éclairages LED. Cette consommation pourrait encore être réduite via l'installation de capteurs lorsque cela est possible

Les déplacements représentent actuellement 26 % des émissions de carbone de CPI, car les formateurs de CPI voyagent principalement en avion. Les trajets domicile-travail des salariés sont également pris en compte dans les émissions liées, car les salariés de l'entreprise se rendent au bureau en voiture. Cette analyse a permis de mettre en lumière des axes d'amélioration potentiels tels que :

- l'optimisation les déplacements professionnels des formateurs en dispensant un maximum de formations dans la même zone ;
- la promotion des moyens de transport plus respectueux de l'environnement pour les collaborateurs (covoiturage, vélo, transports en commun).

Par ailleurs, l'utilisation des services ne représente que 1 % de l'empreinte carbone totale de CPI, ce qui correspond à environ 72 000 heures de formations en ligne. Une autre approche pour réduire l'empreinte carbone de l'entreprise consisterait à recourir à des formations en ligne plutôt qu'en présentiel, le cas échéant.

Le deuxième poste le plus important parmi les émissions indirectes de CPI est le transport des supports de formation. La quasi-totalité des émissions de carbone liées à la logistique est liée au transport des cahiers d'exercices des entrepôts vers les clients (fret aval). Par ailleurs, la production de cahiers d'exercices représente plus de 90 % des émissions totales liées aux achats, tandis que le *Cloud* et le stockage en ligne représentent 9 % de ces émissions. Encourager le téléchargement des supports de formation serait donc un moyen efficace de réduire les émissions du scope 3.

Mise en place de mesures de réduction :

- réduction de la consommation d'énergie : CPI est engagé dans une démarche de limitation de sa consommation d'énergie afin de réduire son impact environnemental. C'est dans cette optique que les bureaux nord-américains ont mis en place deux actions ayant un impact direct sur la consommation d'énergie et fournissant des bases de référence pour le suivi des années suivantes :
  - utilisation de diodes électroluminescentes (LED) dans l'espace de bureaux pour réduire la consommation d'énergie tout en bénéficiant de pièces bien éclairées. En 2021, 100 % du siège social de CPI (Amérique du Nord), soit une surface d'environ 5 400 m^2, s'est conformé à cette démarche environnementale. Cela représente 87 % de la surface totale des bureaux dans le monde,
  - installation de fonctions d'arrêt automatique de l'éclairage au plafond (Amérique du Nord).
- déplacements : Compte tenu des stratégies initiées pour réduire le nombre de voyages en 2021, CPI a commencé à mesurer le nombre de vols. Au cours de l'année, 1 812 billets d'avion ont été achetés. Cette phase de contrôle permettra à CPI de définir une stratégie de réduction pour les années à venir ;
- télétravail : le dispositif de télétravail mis en place en 2020 (et poursuivi en 2021) a permis de réduire de 20 % le nombre de trajets domicile-travail, diminuant ainsi les émissions liées aux déplacements des salariés pour se rendre sur leur lieu de travail ;
- développement de la formation numérique : en 2021, CPI a lancé 2 programmes de formation virtuelle (sur l'autisme et les traumatismes), réduisant ainsi les émissions liées aux trajets domicile-travail des participants.

Réduire la consommation d'énergie et de matières premières

ENVIRON-NEMENT	Consommation, efficacité et fourniture des matières premières	CPI produit chaque année 900 000 cahiers d'exercices et 20 000 catalogues qui sont directement expédiés chez les clients. Impacts potentiels : ■ consommation significative de matières premières ; ■ coûts de livraison/consommation (acheminement *via* l'entreprise UPS).	Partenariat avec les fournisseurs pour réduire chaque année le nombre de pages	Réduction du nombre de pages du catalogue Variation du nombre d'expéditions par avion (par rapport à l'année précédente).

CPI a également mis en place de nouvelles pratiques pour réduire la consommation de matières premières utilisées dans la fabrication de ses supports de formation, ce qui a un effet indirect sur son empreinte carbone. CPI a travaillé avec tous les fournisseurs de livrets et de catalogues pour s'assurer qu'ils respectent des standards robustes d'écogestion. En outre, CPI a mis en place des pratiques internes qui visent à réduire le niveau d'émissions indirectement causées par la production de ses supports d'apprentissage (transport) et encourage donc l'utilisation de l'apprentissage en ligne pour minimiser l'utilisation des cahiers d'exercices. L'entreprise est également attentive au nombre de pages de catalogue et tend à le réduire. Grâce à cette démarche, le nombre de pages par catalogue a été réduit de 5 % en 2021 par rapport à l'année dernière et le nombre d'expéditions par avion a diminué de près de 13 %

	31.12.2021	31.12.2020
Nombre de pages par catalogue	15	16
Nombre d'expéditions par avion évitées (par rapport à l'année précédente)	2 508	2 877

4.2.3.4.4. Engagements en matière de gouvernance

Lutte contre la corruption active et passive

CPI s'engage à respecter des normes éthiques extrêmement strictes et à éviter tout cas de corruption. CPI intervient dans le monde entier depuis 25 ans. L'entreprise s'assure que les cadres et les formateurs sont capables de remplir leur mission sans être impliqués dans des affaires de corruption, active ou passive. En 2020, CPI a incorporé une formation de sensibilisation au risque de corruption à son programme de formation interne à destination des salariés.

SOCIÉTAL	Corruption active et passive	CPI exerce peu d'activités dans des domaines où la corruption est possible ; CPI assure une séparation des tâches approuvée et auditée, ainsi que des transactions/contrats ouverts (par la conclusion de contrats en ligne et *via* DocuSign). L'impact serait majeur, mais CPI considère ce risque comme peu probable.	Formation complète sur la corruption active et passive	Nombre de salariés de CPI ayant été formés et ayant validé la formation sur la corruption Nombre de poursuites juridiques à l'encontre de CPI Nombre de contrats perdus en raison de manquements à l'éthique

La lutte contre la corruption est au cœur du plan de formation obligatoire créé par les équipes Juridique et RH. Grâce au déploiement de la formation obligatoire anti-corruption, 100 % de tous les membres des équipes « à risque » sont sensibilisés et formés. Grâce à ces formations et aux politiques mises en place, CPI n'a fait l'objet d'aucune poursuite et n'a perdu aucun contrat pour manquement à l'éthique. Cette formation est devenue obligatoire en 2022 et réalisée annuellement.

Protection des données numériques

Comme toutes les sociétés CPI est exposée aux risques de cybersécurité, CPI a consacré un tiers de ses dépenses informatiques en équipements à lutter contre ce risque.

Informations supplémentaires sur la résilience face aux pandémies

Les collaborateurs de CPI sont au coeur de la réussite de la mission de CPI. C'est pourquoi l'institut continuera d'investir contre l'anxiété et le stress au travail, en garantissant notamment des environnements professionnels sûrs et sains. En 2021, CPI a réalisé les investissements suivants :

- achats d'ordinateurs portables, mise en place d'accès Wi-Fi et VPN pour permettre au personnel de CPI de travailler en tout lieu ;
- communications audiovisuelles interactives régulières de la Direction générale pour assurer la transparence de stratégie de CPI face à la pandémie et répondre aux questions posées ;
- augmentation de la fréquence du ménage et déploiement dans tous les locaux de bornes de désinfection répondant aux bonnes pratiques en vigueur ;
- distribution d'équipements de protection individuelle pour tous les personnels mobiles et renforcement des tests ;
- aménagement des postes de travail avec une distanciation structurelle de 2 mètres, pose de panneaux de Plexiglas et réduction de 20 % de la jauge (densité de population au sol).

Enfin, pour mieux répondre aux attentes de ses clients, CPI demeure très actif auprès de diverses entités gouvernementales de par le monde pour s'assurer que les clients aient accès aux formations que la société propose. L'entreprise a notamment obtenu le statut de fournisseur « essentiel » en mars 2020 (et a continué à en tirer parti tout au long de l'année 2021), ainsi que l'autorisation d'organiser ses formations dans des lieux publics. Elle s'est ensuite rapprochée des autorités frontalières pour garantir l'accès des formateurs CPI aux sites des clients à l'étranger.

4.2.3.5 Plan de vigilance

Introduction

Conformément à la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relatif au Devoir de Vigilance, Crisis Prevention Institute (CPI) a établi un Plan de Vigilance. Ce premier Plan de Vigilance a été validé en 2021 et sera mis à jour chaque année par le Directeur général, le Directeur des ressources humaines et le Directeur de la conformité, qui se réunissent trimestriellement.

Il vise à réduire les risques liés à la santé et à la sécurité, à l'environnement et aux droits humains et libertés fondamentales, au sein des filiales, mais aussi dans la chaîne d'approvisionnement en amont et en aval.

Il comprend une cartographie des risques, une description des procédures d'évaluation des risques, des mesures d'atténuation et du mécanisme d'alerte permettant aux collaborateurs et autres parties prenantes de faire part d'une préoccupation. Ce Plan prévoit également le suivi des actions mises en œuvre. Tous ces éléments sont présentés ci-dessous.

Cartographie des risques

Les parties prenantes suivantes ont été intégrées dans la cartographie des risques : principaux fournisseurs, filiales au Royaume-Uni et en Australie, collaborateurs et clients.

La cartographie des risques est réalisée tous les ans et consiste à identifier et à hiérarchiser les principaux risques pour chaque partie prenante. Cette évaluation est basée sur des critères tels que la localisation géographique de chaque partie prenante, son secteur d'activité et son poids au sein de la chaîne de valeur de CPI. L'entreprise utilise des référentiels internationaux, tels que *Global Risk Profile* et le SASB, comme base pour l'évaluation des critères.

Les principaux risques identifiés au sein des filiales sont les suivants :

- risque lié à l'environnement, comme les émissions de gaz à effet de serre ;
- risque lié aux problèmes de santé et de sécurité affectant les salariés ;
- risque lié au non-respect des droits de l'homme et des principes de l'Organisation Internationale du Travail et à la discrimination.

Les principaux risques identifiés pour la chaîne d'approvisionnement amont sont les suivants :

- risque lié aux problèmes de santé et de sécurité, au non-respect des droits de l'homme et des principes de l'Organisation Internationale du Travail et à la discrimination pour les salariés des fournisseurs ;
- risque lié au défaut de sécurité des données personnelles chez les fournisseurs de stockage en ligne ;
- risques liés à l'environnement, tels que la consommation de matières premières.

Les principaux risques identifiés pour la chaîne d'approvisionnement aval sont les suivants :

- risque lié à la santé et à la sécurité des personnes formées directement par CPI.

Procédures d'évaluation

Les risques au sein des filiales sont évalués à travers :

- l'audit interne mené par l'équipe Finance et d'Audit de Wendel, sur une base annuelle sur la formation anti-corruption, l'inclusion du Code d'éthique dans les Manuels du salarié et les pratiques de signalement, pour toutes les entités juridiques ;
- le questionnaire d'évaluation interne couvrant les risques de cybersécurité qui est complété au niveau des sites sur une base annuelle.

Les risques liés à la chaîne d'approvisionnement aval sont évalués au moyen d'enquêtes envoyées à chaque participant qui suit un programme de formation CPI. Ces enquêtes sont gérées *via* SurveyMonkey et les réponses sont examinées par CPI chaque semaine. Les formateurs ont la possibilité de signaler tout incident ou risque relatif aux clients lors de réunions organisées au niveau régional sur une base hebdomadaire.

La mise en place de procédures d'évaluation des principaux fournisseurs sera prise en compte.

Mesures d'atténuation des risques

CPI a mis en place les procédures suivantes afin de réduire les risques :

- intégration d'une Politique de diversité et de lutte contre la discrimination et d'une Politique de sécurité au travail dans le Manuel du salarié, qui sont signées par tous les collaborateurs à leur arrivée et qui font l'objet d'un accusé de réception annuel ;
- ajout de critères de durabilité dans les documents d'appel d'offres pour tous les fournisseurs et pour toutes les entités du groupe, à l'exception de l'Australie. Cette démarche permet de formaliser les normes de durabilité requises par CPI pour les achats aux États-Unis et au Royaume-Uni. Les activités en Australie seront également couvertes à compter de 2022 ;
- intégration des risques liés aux droits de l'homme et à la diversité, dans toutes les filiales ;
- formations sur la santé et la sécurité proposées aux collaborateurs clés, dans toutes les filiales ;
- certifications telles que IACET, CQC, BILD/RNN et ASQA obtenues par CPI au niveau des pays. Chaque entité de CPI dispose d'au moins une des certifications listées. Elles couvrent les sujets relatifs aux droits de l'homme, à la santé et à la sécurité.

Mécanisme d'alerte

En 2020, CPI a mis en place un système d'alerte permettant aux collaborateurs et autres personnes de signaler anonymement un problème auprès d'un bureau dédié, en envoyant un e-mail à l'adresse suivante whistleblower@crisisprevention.com. L'objectif est d'identifier les comportements ou pratiques illégaux ou contraires à l'éthique ou les violations des politiques de CPI. Ce mécanisme d'alerte est référencé dans le Manuel du salarié et est disponible sur le site Internet de l'entreprise. L'alerte est reçue et traitée par le Directeur de la conformité et, le cas échéant, par un partenaire juridique externe.

En 2021, le groupe n'a reçu aucune alerte *via* le mécanisme d'alerte.

Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre

La cartographie des risques et la mise en œuvre du Plan de Vigilance s'appuient sur le Directeur général, le Directeur des ressources humaines et le Directeur de la conformité qui se réunissent trimestriellement.

Des indicateurs clés de performance (KPI) sont suivis en interne et communiqués au Comité d'audit et/ou au Conseil d'administration chaque année afin d'évaluer l'efficacité des mesures d'atténuation. Les KPIs sont les suivants :

- 100 % des entités couvertes par l'audit interne sur l'année ;
- 100 % des sites couverts par le questionnaire d'évaluation interne sur l'année ;
- 100 % des salariés ayant signé le Manuel du salarié à la clôture de l'exercice ;

- 100 % des dossiers d'appels d'offres incluent un critère de durabilité ;
- 100 % des entités de CPI couvertes par au moins une certification pluriannuelle (IACET, BILD/RNN, ASQA) à la clôture ;
- 100 % des collaborateurs « à risque » formés aux pratiques anti-corruption sur l'année.

4.2.3.6 Notes méthodologiques

Périmètre organisationnel

Sauf indication contraire, toutes les données de ce document portent sur le périmètre Monde (États-Unis, Europe et Australie). Les informations sont d'abord recueillies au niveau des pays avant d'être consolidées.

Les informations relatives aux ressources humaines et à la santé et sécurité font l'objet de rapports internes mensuels. Tout autre type d'informations (activités, qualité du service) fait l'objet de rapports annuels.

Les données historiques non disponibles au moment de la rédaction du rapport portent la mention N/A.

Sources de données

Toutes les données CPI utilisées dans ce document font l'objet d'un rapport généré à l'aide d'un outil ESG spécifique (*Reporting 21*). En s'appuyant sur un protocole de *reporting* approuvé par la Direction générale en 2020, cet outil de *reporting* fournit une définition et/ou une méthode de calcul claire pour tous les indicateurs à compléter, accessibles à tous les contributeurs.

La source des données communiquées par le biais de *Reporting 21* varie selon le type d'indicateurs :

- source des indicateurs de ressources humaines : systèmes d'information des Ressources humaines de CPI, qu'ils soient internes ou externalisés ;
- source des indicateurs de santé et sécurité : systèmes d'information des Ressources humaines CPI, rapports d'incidents internes/d'indemnisation ou notifications faites aux RH ;
- source des indicateurs de service et de qualité : enquêtes clients ou base de données de gestion de la relation client ;
- les informations relatives aux opérations et à l'environnement sont directement renseignées dans *Reporting 21*.

Indicateurs – Notes méthodologiques

Données de ressources humaines

- L'effectif global de CPI en fin d'exercice inclut les salariés à temps partiel, les stagiaires et les intérimaires employés et payés par l'entreprise. L'effectif exclut les intérimaires qui sont payés par une agence externe, ainsi que les stagiaires.
- Les différentes répartitions de l'effectif (par genre, EEIC, pays, âge) sont présentées dans le chapitre 2.3.5.1.
- Recrutements : nombre de salariés ayant rejoint CPI en cours d'année qui font partie de l'effectif physique. Les stagiaires sont exclus.
- Les départs volontaires couvrent les démissions. Les stagiaires sont exclus.
- Les départs non volontaires sont liés à des fautes professionnelles, des problèmes de performance, des réorganisations. Les stagiaires sont exclus.
- Le total des départs couvre les départs volontaires et non volontaires.
- Les formations obligatoires désignent toutes les formations organisées par les services RH, Informatique ou Juridique, ainsi que les formations relatives aux postes. Elles excluent les formations d'intégration et le mentorat. Sont incluses les heures de formation des salariés qui ont quitté les établissements, mais ont été formés.
- Le pourcentage de salariés ayant réussi la formation obligatoire est calculé à l'aide de la formule suivante : nombre de salariés ayant réussi la formation obligatoire/nombre de salariés à la fin de l'année dans l'effectif physique.
- Le nombre d'heures de formation obligatoire/salarié est calculé à l'aide de la formule suivante : nombre d'heures de formation obligatoire/nombre moyen de salariés dans l'effectif physique.
- Le pourcentage de femmes au Conseil d'administration est calculé à l'aide de la formule suivante : nombre de femmes au Conseil d'administration à la fin de la période de *reporting*/nombre total de membres du Conseil à la fin de la période de *reporting*.
- Les zones défavorisées désignent :
  - aux États-Unis, une région dont le revenu médian est inférieur à 20 000 $ (par exemple, le code postal 53205) ;
  - au Royaume-Uni, une région (zone défavorisée) dont le revenu médian est inférieur à 28 500 £ (par exemple, Wythenshae Park) ;
  - en Australie, une région dont le revenu médian est inférieur à 45 200 $ australiens (par exemple, 2144 Auburn, NSW).
- La part des bureaux situés dans un rayon de 16 km autour d'une zone défavorisée est calculée à l'aide de la formule suivante : nombre de bureaux situés dans un rayon de 16 km autour d'une zone défavorisée et accessibles en bus et en train/nombre total de bureaux.

- Pour l'Amérique du Nord, le nombre total d'heures d'absentéisme est constitué d'un nombre fixe d'heures donné aux salariés en fonction de leur ancienneté et comprend les vacances et les congés personnels/maladie. Il exclut les jours fériés. Pour l'Europe et l'Australie, les heures d'absentéisme comprennent uniquement les congés maladie.
- La formule utilisée pour calculer les heures travaillées théoriques est la suivante : ETP en fin d'année*nombre de jours travaillés dans l'année*nombre d'heures contractuellement travaillées par jour par ETP.
- Le ratio d'heures d'absentéisme prévu par salarié est calculé à l'aide de la formule suivante : heures d'absentéisme/nombre d'employés à la clôture dans l'effectif physique.

Données Santé et sécurité

- Les accidents du travail avec arrêt se rapportent aux accidents ayant entraîné des journées de travail perdues. Le jour de l'accident n'est pas compté, mais dès lors qu'un jour est perdu, l'accident est considéré comme un accident du travail avec arrêt. Cette définition s'applique aux salariés permanents et non permanents et inclut les accidents de trajet lorsque le transport a été organisé par l'entreprise. Elle exclut les accidents du travail impliquant des intérimaires, des entrepreneurs et des sous-traitants et les accidents de trajet lorsque le transport n'est pas organisé par l'entreprise. Les rechutes sont comptabilisées comme un accident.
- La formule de calcul du taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt est la suivante : 1 000 000*nombre d'accidents avec arrêt/nombre total d'heures théoriques travaillées.
- Les incidents liés à la santé et à la sécurité correspondent au nombre d'incidents.
- La formule utilisée pour calculer le taux de gravité est la suivante : 1 000*nombre de jours perdus par les salariés/nombre d'heures théoriques travaillées par les salariés sur l'année.

Données environnementales

- Les émissions de GES du scope 1 sont définies comme les émissions directes provenant de sources contrôlées ou détenues par CPI.
- Les émissions de GES du scope 2 couvrent les émissions indirectes liées à la production d'électricité achetée, à la vapeur, au chauffage et au refroidissement consommés par CPI. Les fluides frigorigènes sont exclus.
- Les émissions de GES du scope 3 comprennent les émissions indirectes liées aux achats (la production des cahiers d'exercices, le stockage en ligne et le *Cloud*), les actifs (les bâtiments loués), le fret (le transport des cahiers d'exercices des fournisseurs vers l'entrepôt et de l'entrepôt vers les clients), les déplacements (les déplacements professionnels des collaborateurs de CPI, les trajets domicile-travail des collaborateurs), l'utilisation des produits et services (la fin de vie des cahiers d'exercices et la consommation d'énergie liée aux formations en ligne).
- La formule utilisée pour calculer les émissions de GES du scope 1, 2 par ETP est la suivante : (émissions de GES du scope 1 + émissions de GES du scope 2)/ETP à la clôture.
- La formule utilisée pour calculer les émissions de GES du scope 3 par ETP est la suivante : émissions de GES du scope 3/ETP à la clôture.
- La formule utilisée pour calculer le pourcentage du chiffre d'affaires de la formation numérique est la suivante : chiffre d'affaires issu de la formation numérique (en USD)/chiffre d'affaires total (en USD).
- Le volume de pages du catalogue est basé sur les informations fournies par les prestataires externes en charge de l'impression du catalogue. La réduction du nombre de pages du catalogue (par rapport à l'année précédente) est calculée à l'aide de la formule suivante : (nombre total de pages de catalogue imprimées par catalogue au cours de l'année – Nombre total de pages de catalogue imprimées au cours de l'année précédente)/nombre total de pages par catalogue imprimé au cours de l'année précédente.
- Le nombre d'expéditions par avion est indiqué par le personnel de l'entrepôt de CPI, qui assure un suivi de la conversion transport aérien-transport terrestre. CPI effectue également un suivi des cas dans lesquels les clients commandent des supports de formation en ligne et non pas du matériel en version papier. Ces cas sont inclus tous les mois dans les rapports d'activité. Le nombre d'expéditions par avion évitées (par rapport à l'année précédente) est calculé à l'aide de la formule suivante : nombre total d'expéditions par avion sur l'année précédente – nombre total d'expéditions par avion sur l'année.
- Le pourcentage d'espaces de travail utilisant des ampoules LED est suivi par les propriétaires d'immeubles et calculé à l'aide de la formule suivante : mètres carrés d'espace de bureau intégrant un éclairage LED/nombre total de mètres carrés d'espace de bureau.

Sociétal

- La formation sur l'éthique consiste en des cours qui indiquent aux salariés comment gérer les dilemmes éthiques lorsqu'ils se présentent et améliorer leur conduite éthique globale. La formule utilisée pour calculer le pourcentage de personnel de CPI dûment formé à l'éthique est la suivante : nombre de salariés dûment formés à l'éthique/nombre total de salariés à la clôture dans l'effectif physique.
- Une action en justice se définit comme une réclamation ou un litige porté devant un tribunal à des fins de décision.
- Les contrats perdus pour des raisons d'éthique sont suivis *via* le logiciel Dynamics CRM, qui enregistre les motifs de cette perte.

- La formation à la cybersécurité comprend un ensemble de modules de base (Sécurité de la messagerie, Outils de protection de la messagerie, *Ransomware* et *Spear Phishing*), ainsi qu'un ensemble de modules de formation mensuels couvrant un éventail de sujets, notamment le travail à domicile, l'hameçonnage, la compromission des e-mails professionnels et la formation spécifique au département. La formule utilisée pour calculer le pourcentage du personnel de CPI formé à la cybersécurité est la suivante : nombre de salariés formés à la cybersécurité/nombre total de salariés à la clôture dans l'effectif physique.
- Un incident de cybersécurité ou un cyberincident se définit comme une violation ou une menace imminente de violation des politiques de sécurité informatique, des politiques d'utilisation acceptable ou des pratiques de sécurité standard qui mettent en péril la confidentialité, l'intégrité ou la disponibilité des ressources informationnelles ou des opérations. Ces incidents sont signalés et suivis par le Service Desk *via* les alertes de l'antivirus AMP et de Proofpoint Targeted Attack Protection.

Performance ESG des produits et services

- Les formateurs certifiés (*Certified Instructors - CI)* sont des personnes formées par CPI pour qu'ils dispensent auprès du personnel de leur organisation des formations visant à leur permettre d'évaluer, de gérer et de résoudre en toute sécurité des situations liées à des comportements perturbateurs, agressifs ou à hauts risques sur le lieu de travail. Un formateur certifié reste actif s'il participe aux programmes de renouvellement requis, s'il paie des frais d'adhésion annuels et s'il s'entraîne au moins quatre fois au cours d'une période de 24 mois.
- Le *Net Promoter Score*® (NPS) est un outil permettant de mesurer l'expérience client. La donnée utilisée pour ce rapport est le NPS® moyen annuel. Il est basé sur une enquête de satisfaction envoyée à chaque participant qui suit un programme CPI. L'enquête est actuellement gérée *via* SurveyMonkey. Le questionnaire comprend la question suivante : « Quelle est la probabilité que vous recommandiez <nom du programme> à un ami ou à un collègue ? » À la clôture de l'exercice, les indicateurs suivants sont consolidés pour l'ensemble des programmes :
  - taux de réponse ;
  - taux de recommandation.
- La part de formateurs certifiés confiants dans la gestion de l'agressivité correspond au nombre de formateurs certifiés ayant répondu positivement à la question suivante à l'issue d'une formation : « Êtes-vous plus confiant dans votre capacité à gérer les moments de crise ? », divisé par le nombre total de formateurs certifiés interrogés. Cette démarche est suivie au travers d'une enquête réalisée sur Techvalidate auprès d'un échantillon de formateurs certifiés.

4.2.4 Stahl

4.2.4.1 Présentation de l'activité de la société

Stahl est le *leader* mondial des revêtements durables pour une grande variété de supports flexibles. Son siège social est basé en Europe, aux Pays-Bas. Stahl est spécialisé dans la fourniture de produits et services destinés aux fabricants de cuir, tissus enduits, textiles et autres matériaux utilisés dans les secteurs de l'automobile, du prêt-à-porter, de la chaussure, de la maroquinerie de luxe et de l'ameublement. Stahl utilise deux grandes marques (Stahl et PielColor) pour promouvoir ses produits et services, mais son portefeuille compte de nombreuses autres marques, dont PolyMatte®, Permacure®, Stahl NuVera®, Stahl Ympact®, Stahl EasyWhite Tan®, Stahl BeTan®, Densodrin® Catalix®, DryFast, STAHL EVO, Stahl Relca® Bio, PielColor Magic Line.

Stahl fabrique ses produits sur ses propres sites, implantés dans le monde entier, ou sur des sites externalisés dans le cadre de contrats de service. Les fournisseurs de Stahl sont, pour la plupart, de grandes entreprises chimiques multinationales.

Les clients de Stahl sont des fabricants de matériaux flexibles tels que le cuir, les tissus enduits, les textiles et les biosubstrats. La société fournit également des revêtements et des résines aux usines de chaussures et aux fabricants de peintures et de revêtements. Ils comptent aussi bien de grandes entreprises que des PME. Les clients de plus petite taille sont généralement gérés par le réseau de distributeurs de Stahl, implantés dans le monde entier.

Au 31 décembre 2021, Stahl exploite 11 sites de fabrication et 37 laboratoires répartis dans 22 pays à travers le monde, pour un total d'environ 1 821 salariés. Les pays où Stahl est le plus actif sont, par ordre alphabétique, l'Allemagne, l'Argentine, le Bangladesh, le Brésil, la Chine, la Colombie, l'Espagne, les États-Unis, la France, l'Inde, l'Indonésie, l'Italie, le Japon, le Mexique, le Pakistan, les Pays-Bas, Singapour et la Turquie. En tant que fabricant de produits chimiques, Stahl a fait de la santé et la sécurité de ses salariés une priorité.

La feuille de route ESG de Stahl à l'horizon 2030 liste les engagements et objectifs de l'entreprise pour 2023 et 2030. Elle a été présentée en 2020 et officiellement communiquée aux salariés de Stahl *via* un webinaire diffusé dans le monde entier en 2021 et présenté par Maarten Heijbroek, Directeur général. L'équipe ESG suit les progrès réalisés sur la feuille de route ESG jusqu'en 2030 avec l'équipe ESG de Wendel, sur une base trimestrielle.

Stahl adhère au Pacte mondial des Nations Unies, la plus importante initiative en matière de développement durable au monde, et rend compte de ses principes directeurs chaque année depuis 2011. Les 10 principes du Pacte mondial des Nations unies

sont intégrés au Code de conduite de Stahl, applicable aux partenaires commerciaux. Par cet engagement, Stahl confirme que sa stratégie et ses activités sont en adéquation avec les principes universels des droits de l'Homme, du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption. Stahl fait également état de ses progrès au regard des 17 objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies dans le cadre de son rapport ESG annuel et de sa feuille de route ESG, fixant des objectifs pour 2023 et 2030.

Les principales initiatives de Stahl en lien avec les ODD sont listées ci-après :

- ODD 7 et 13 – Énergie propre et d'un coût abordable et Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques : les objectifs de réduction des émissions de CO_2 de Stahl ont été mis à jour dans la Feuille de route ESG 2030 publiée par l'entreprise et sont alignés sur l'objectif qui consiste à limiter l'augmentation de la température mondiale à 1,5 °C. En 2021, Stahl s'est concentré sur les actions de résilience, d'adaptation et d'atténuation du changement climatique. Le remplacement des matières premières issues des combustibles fossiles par des alternatives au carbone renouvelable, ainsi que l'utilisation de technologies économes en énergie sur ses sites, sont une priorité pour l'entreprise ;
- ODD 3 – Bonne santé et bien-être : Stahl s'est engagée dans des initiatives visant à éliminer les substances soumises à restriction au niveau de la chaîne d'approvisionnement, notamment *via* le programme « Zéro rejet de produits chimiques dangereux » (*Zero Discharge of Hazardous Chemicals* ou ZDHC), dont la société est membre depuis 2016. En 2021, Stahl a confirmé le niveau de conformité le plus élevé (niveau 3) dans la Passerelle ZDHC pour 1 800 produits de son portefeuille ;
- ODD 4 – Éducation de qualité : le Stahl Campus® a été créé pour promouvoir les bonnes pratiques sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement (voir la section éducation et formation). Stahl promeut également activement la manipulation sûre des produits chimiques et organise des séminaires et des webinaires sur des sujets ESG, ciblant toutes les parties prenantes de la chaîne d'approvisionnement ;
- ODD 5 – Égalité entre les sexes : Stahl a présenté sa politique sur la diversité et l'inclusion en 2018. En 2020, Stahl a publié sa feuille de route ESG 2030 qui définit les objectifs en matière de parité et de diversité ;
- ODD 6 – Eau propre et assainissement : la société a intégré à la chaîne de valeur des technologies permettant de diminuer les effluents, telles que Proviera® – Probiotics for Leather™, Stahl EVO et Stahl BeTan, ou de réduire les quantités d'eau utilisée, comme EasyWhite Tan®. Les partenariats public-privé lancés à Kanpur, en Inde, et en Éthiopie sont motivés par la profonde volonté de réduire la pollution de l'eau sur les marchés servis par la société ;
- ODD 1 – Pas de pauvreté : outre ses actions philanthropiques au sein des communautés locales, Stahl s'implique également dans des projets de développement durable. Par exemple, un partenariat public-privé a été lancé en 2017 à Kanpur, en Inde, entre Stahl et les ONG Solidaridad et PUM. Ce projet, d'une durée de cinq ans, qui s'achèvera en 2022, vise à réduire la pollution de l'eau. Il contribue à améliorer les conditions de vie et de travail des personnes œuvrant dans l'industrie du cuir à Kanpur, région menacée par la pollution environnementale ;
- ODD 8 – Travail décent et croissance économique : le partenariat public-privé (PPP) mis en place à Kanpur, en Inde, est un exemple de l'engagement de la société en faveur de l'ODD 8. Le projet PPP (financé par l'UE) destiné à l'industrie du cuir éthiopienne en est un autre. Tous deux axés sur la réduction de la pollution, ils visent directement à garantir un développement économique durable ;
- ODD 10 – réduction des inégalités : le Code de conduite de Stahl a été mis en place en 2014 et la Politique de diversité et d'inclusion de Stahl a été mise en place en 2018. Des formations en ligne sur la diversité et la lutte contre la corruption ont été dispensées et suivies par tous les salariés en 2021.

stahl

GOUVERNANCE & ACTIONNARIAT

ACTIONNAIRES - WENDEL (67,5 %), BASF (16,3 %), CLARIANT (14,8%) ET AUTRES (1,4 %)

CONSEIL D'ADMINISTRATION

11 membres (Stahl, Wendel, BASF, membres indépendants)

27 % indépendants

18 % de femmes

GOUVERNANCE OPÉRATIONNELLE

ÉQUIPE DE DIRECTION

8 membres

2021 REVENUE

831 M€

VISION

Être le catalyseur d'un changement positif

MISSION

« Si vous pouvez l'imaginer, nous pouvons le créer »

VALEURS

- Coopération
- Responsabilité
- Initiative
- Imagination

RESSOURCES INTERNES

CAPITAL HUMAIN

~1,800 COLLABORATEURS

75% d'hommes / 25% de femmes

59 nationalités dans 22 pays

- 51 % en Europe, Moyen-Orient, Afrique
- 21 % en Asie-Pacifique
- 14 % en Inde et au Pakistan
- 14 % en Amérique

CAPITAL INTELLECTUEL

28 % DE LA R&D AXÉE SUR L'ESG

- 14,6 heures de formations par ETP en moyenne
- >1 000 personnes issues de 131 entreprises ont participé à des modules organisés sur le Stahl Campus en 2021
- 74 familles de brevets actif*

* y compris les demandes de brevet.

ACHATS

80 % de nos dépenses de matières premières et 44 % des fournisseurs de transport (de dépenses) sont couverts par EcoVadis

Médaille d'or Stahl par EcoVadis

EMPLOI DES RESSOURCES

PRODUCTION

11 sites de fabrication

9 centres d'excellence

37 laboratoires d'application

FORMATIONS

4 CAMPUS

DISTRIBUTION

34 bureaux d'assistance commerciales

RÉSULTATS

PRODUITS

- Produits chimiques pour le cuir
- Revêtements
- Polymères

MARCHÉS

Principaux secteurs

- Automobile
- Chaussures, habillements et accessoires de mode

Autres

- Architecture et design d'intérieur
- Application industrielle
- Loisir & lifestyle
- Ameublement

R&D

11 centres de recherches

~100 spécialistes R&D et experts

CERTIFICATIONS
/ SYSTÈME DE MANAGEMENT

93 %
du volume de production provient de sites certifiés ISO 14001 et 99,8 % de sites certifiés ISO 9001

Feuille de route ESG

UN PLAN À 10 ANS EST PRÉSENTÉ DANS LA FEUILLE DE ROUTE ESG. LES OBJECTIFS SONT ÉTABLIES POUR 2023 ET 2030.

E ENVIRONNEMENT	S SOCIAL	G GOUVERNANCE
OBJECTIF POUR 2023 ET 2030		
• Changement climatique et circularité • Eau • Produits Stahl • Matières premières	• Santé et sécurité • Capital humain • Droits humain • Engagement sociétal	• Comportement éthique • Diversité dans le leadership • Mesures incitatives RSE • Supply chain
PERFORMANCE 2021		
• Réduction de l'intensité de CO2 (tCO2e/tonne produite) (2021 vs. 2020) - 16 % d'émissions des Scopes 1 & 2 - 6 % d'émissions indirectes du Scope 3 • Plan de résilience et d'adaptations au climat • 1631 produits listés au niveau 3 de conformité de la Passerelle ZDHC (niveau de conformité le plus élevé) • 100 % d'électricité renouvelable sur tous les sites européens • 38 % de l'énergie mondiale est renouvelable	• Enquête auprès des employés : 92 % de participation avec réunion de suivi au cours de laquelle des pistes d'amélioration ont été discutés • Mise en place d'une politique relative aux droits humains • Nouveau Directeur général : en juillet 2021, Maarten Heijbroek devient Directeur général de Stahl • La plateforme d'engagement des employés a intégré les évaluations annuelles de la performance	• Médaille d'or EcoVadis • 80 % des fournisseurs directs notés par EcoVadis (sur la base des dépenses) • Plus de femmes au sein des instances dirigeantes (Conseil d'administration : 18 % (contre 11 % en 2020) • 25 % de femmes dans les effectifs • 25 % de femmes occupant des postes d'encadrement

Initiatives mondiales et ONG

- Pacte mondiale des Nations Unies, Reporting sur les 17 ODD de l'ONU
- UNIDO, Solidaridad
- Universités internationales

Autres initiatives sectorielles

- **ZDHC** *(Zero Discharge of Hazardous Chemicals)*, Bluesign, ChemIQ
- Groupe de travail sur le cuir
- Carbone renouvelable
- **TEWEGA** (Association pour les produits chimiques de spécialité pour le traitement du textile et du cuir en Allemagne)

1 PAS DE PAUVRETÉ · 3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE · 4 ÉDUCATION DE QUALITÉ · 5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES · 6 EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT · 8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE · 10 INÉGALITÉS RÉDUITES · 13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES

4.2.4.2 Matérialité

Thématiques importantes

Stahl produit régulièrement des rapports sur les thèmes ESG afin d'évaluer précisément ses progrès et sa performance en la matière. Afin de s'assurer de la bonne couverture des thématiques importantes pour la société, Stahl procède à une analyse de matérialité afin de mettre en lumière les priorités de ses parties prenantes. Les données de cette analyse sont en adéquation avec les risques présentés dans le cadre de la déclaration de performance extra-financière (DPEF). En 2021, une série d'entretiens indépendants a été organisée avec des actionnaires clés de Stahl sur la matérialité, notamment des actionnaires, des clients, des marques, des fournisseurs et des influenceurs externes.

Matérialité

L'approche de Stahl en matière de *reporting* et de matérialité est basée sur des directives reconnues et acceptées au niveau international, comme la *Global Reporting Initiative* (GRI). Cette approche garantit également la prise en compte de l'ensemble des activités, des opérations et de la chaîne d'approvisionnement, aux interactions avec les fournisseurs, les clients, les consommateurs, les actionnaires, le gouvernement et les ONG.

Thématiques importantes pour Stahl

Pilier ESG	Thématiques importantes	Sous-thématiques importantes
Sujets environnementaux	Changement climatique	Adaptation et atténuation
		Émissions de gaz à effet de serre
		Énergie
	Épuisement des ressources	Matériaux
		Eau
		Déchets
	Innovation	
Sujets sociaux	Santé et sécurité au travail	Santé et sécurité du personnel Stahl
		Santé et sécurité du personnel des clients
	Éducation et formation	
	Diversité et inclusion	
	Droits de l'Homme	
	Communautés locales	
Thématiques de gouvernance	Réglementation	
	Lutte contre la corruption	
	Éthique	

4.2.4.3 Tableau récapitulatif des risques identifiés et des politiques d'atténuation en place

Cartographie des risques ESG pour la déclaration de performance extra-financière (DPEF)

Stahl procède à un examen annuel de ses politiques de contrôle et d'évaluation des risques, conformément aux exigences de la DPEF, au regard des risques liés aux aspects environnementaux, sociaux, aux droits de l'Homme et à la corruption résultant de ses activités. Cet examen couvre les risques liés à ses salariés, à ses fournisseurs et à sa chaîne d'approvisionnement. Stahl a adopté des politiques de diligence raisonnable couvrant la santé, la sécurité, l'environnement et les droits de l'Homme, destinées à atténuer les risques identifiés lors de cet examen.

Les résultats de l'analyse des risques de Stahl sont comparés à ceux de deux types d'organisation, utilisés en tant que sources de référence :

- normes indépendantes : MSCI (Morgan Stanley Capital International) et SASB (*Sustainability Accounting Standards Board*) ;
- sociétés comparables à Stahl en termes de secteur d'activité, de présence internationale, de *reporting* sur les risques ESG et d'adoption de la méthode de matérialité.

Les 7 risques (tels que mentionnés dans le tableau ci-dessous) assortis du niveau brut le plus élevé [1], sont présentés ci-dessous. Le tableau fait la synthèse des risques identifiés et des politiques mises en œuvre par Stahl aux fins de les atténuer. Il présente également les KPIs (indicateurs clés de performance) permettant de suivre les politiques en place et les résultats correspondant à ces indicateurs pour l'exercice 2021.

Domaine	Para-graphe	Risque RSE (1)	Description du risque	Échéance	Risque brut	Politiques et mesures d'atténuation.	Risque résiduel	Indicateurs clés de performance	2020	2021	Tendance sur 2 ans
SANTÉ ET SÉCURITÉ	4.2.4.6.2	(1) Santé et sécurité au travail	Industrie chimique : risques liés à la santé et à la sécurité au travail, dont : ■ le contact chimique ou l'exposition à des substances dangereuses pour la santé ; ■ risque de maladie chronique (grave) liée à l'exposition aux produits chimiques ; ■ glissades, trébuchements et chutes ; ■ accidents graves et mortels.	Court terme	Élevé	La Politique SSE La formation Le Programme R20 (*Road-To-Zero*) Politique de tolérance zéro La plateforme Stature Soutien aux politiques RH Politiques Covid-19	Faible	Taux de fréquence des accidents déclarés (TFTAD)	4,549	8,545	↗
								Taux de fréquence des accidents avec arrêt (TF)	0,840	1,375	↗
								Taux de gravité des accidents (TG)	0,003	0,045	↗
								Accidents mortels	0	0	-
PERFORMANCE DES PRODUITS EN MATIÈRE D'ESG	4.2.4.6	(2) La hausse de la demande et la réglementation pour des produits chimiques durables	Produits non en phase avec la demande des marques, des ONG et des consommateurs Clients qui polluent le sol en utilisant des produits chimiques Indisponibilité des matières premières chimiques en raison de la réglementation relative à l'environnement ou à la santé	Court terme	Moyenne	Veille réglementaire et gestion des produits Gouvernance et initiatives sectorielles (comme ZDHC) Initiatives de Stahl en matière de conformité des produits chimiques Action contre le changement climatique (élimination progressive de la chimie des combustibles fossiles) Évaluation de l'impact environnemental	Faible	Conformité chimique plateforme ZDHC			
								■ nombre de produits listés au niveau 3 de la plateforme ZDHC	1 217	1 613	↗
								■ chiffre d'affaires total des produits listés au niveau 3 de la plateforme ZDHC		520 m	Nouveau
								Produits de niveau 3 ZDHC (en % du chiffre d'affaires total du portefeuille - à savoir pour les segments prêt-à-porter/chaussures/maroquinerie/mode)		63 %	Nouveau
								Matières premières renouvelables dans le portefeuille mondial de Stahl			
								■ nombre de produits contenant moins de 5 % de contenu renouvelable		226	Nouveau
								■ chiffre d'affaires annuel des produits contenant plus de 5 % de contenu renouvelable		50 m	Nouveau

(1) Les risques bruts sont les risques existant pour des entreprises et des activités similaires (qui ont un impact à la fois sur l'entreprise et sur les parties prenantes externes) dans la même zone géographique, sans l'impact des mesures d'atténuation. Stahl explique comment elle gère et atténue ces risques dans chaque chapitre de ce rapport. Remarque : du fait de la nature de ses activités (produits chimiques pour le cuir, revêtements et polymères), Stahl estime que certains risques identifiés ne représentent pas un risque extra-financier critique pour l'entreprise et n'ont pas besoin d'être abordés dans ce rapport. Ces risques moins critiques sont : la lutte contre l'insécurité alimentaire, le respect du bien-être animal, la production alimentaire responsable, équitable et durable.

Domaine	Para-graphe	Risque RSE (1)	Description du risque	Échéance	Risque brut	Politiques et mesures d'atténuation.	Risque résiduel	Indicateurs clés de performance	2020	2021	Tendance sur 2 ans
PERFOR-MANCE DES PRODUITS EN MATIÈRE D'ESG	4.2.4.6	(2) La hausse de la demande et la réglemen-tation pour des produits chimiques durables	Produits non en phase avec la demande des marques, des ONG et des consommateurs Clients qui polluent le sol en utilisant des produits chimiques Stahl Indisponibilité des matières premières chimiques en raison de la réglementation relative à l'environnement ou à la santé	Court terme	Moyenne	Veille réglementaire et gestion des produits Gouvernance et initiatives sectorielles (comme ZDHC) Initiatives de Stahl en matière de conformité des produits chimiques Action contre le changement climatique (élimination progressive de la chimie des combustibles fossiles) Évaluation de l'impact environnemental	Faible	■ % du chiffre d'affaires annuel de produits contenant plus de 5 % de contenu renouvelable		7 %	Nouveau
								Évaluations du cycle de vie (LCA)			
								■ nombre de produits Stahl pour lesquels des données relatives à l'analyse sur le cycle de vie complètes sont disponibles		50	Nouveau
								■ chiffre d'affaires annuel des produits pour lesquels des données complètes LCA sont disponibles		56 m	Nouveau
								■ % du chiffre d'affaires annuel des produits pour lesquels des données complètes LCA sont disponibles		7 %	Nouveau
						R&D		Recherche et développement			
								Part des projets de R&D axés sur l'ESG (% total des projets)	18 %	28 %	↗
ENVIRON-NEMENT	4.2.4.6.1	(3) Réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) contribuant au changement climatique	Stahl reconnaît le caractère impératif de la réduction des émissions mondiales de CO_2 pour satisfaire aux objectifs définis dans l'Accord de Paris sur le climat conclu en 2015.	Long terme	Moyenne	Réduction des émissions de CO_2 Réduction de la consommation énergétique Promotion de l'autosuffisance énergétique	Faible	Part d'énergie renouvelable	34 %	38 %	↗
								Intensité énergétique (TJ consommée/tonne produite)	0,00184	0,00156	↘
								Intensité des émissions de CO_2 - Scopes 1 et 2 (t 1,5/tonne produite)	0,1098	0,0928	↘
								Émissions de CO_2 – Scope 3 (en millions de tCO_2 éq.)	485 461	576 456	↘
		(4) Impact sur les ressources en eau	Risque d'insuffisance d'eau pour le processus et de coupures d'approvisionnement en eau au niveau du réseau local	Long terme	Moyenne	Gestion de l'eau	Faible	Intensité en eau (en m^3 consommé/tonne produite)	1,505	1,323	↘
		(5) Gestion des déchets dangereux	Risque d'augmentation importante des déchets dangereux produits sur les sites de Stahl et gestion inappropriée de leur mise au rebut	Moyen terme	Faible	Réduction des déchets	Faible	Eaux usées traitées par des tiers (en tonnes)	12 452	15 245	↘
						Circularité		Intensité des déchets	0,062	0,060	↘
								Provision pour pollution des sols (M€)	0,64	1,04	↗

Domaine	Para-graphe	Risque RSE (1)	Description du risque	Échéance	Risque brut	Politiques et mesures d'atténuation.	Risque résiduel	Indicateurs clés de performance	2020	2021	Tendance sur 2 ans
SOCIAL	4.2.4.6.2	(6) Attirer et retenir les talents	Risque de perdre des collaborateurs qualifiés et talentueux travaillant actuellement pour la société Risque de ne pas attirer de collaborateurs qualifiés et talentueux dans l'entreprise, notamment des travailleurs de la génération Millennials et de la génération Z	Court terme	Moyenne	Stratégie RH, intégration des nouveaux salariés, politique en matière de parité hommes-femmes Stratégie de communication de l'entreprise, réseaux sociaux (Instagram, LinkedIn), webinaires et communication publique Nomination de nouveaux *leaders* aux postes clés Plateforme d'engagement des salariés – Plan de succession, suivi de la performance et formation	Faible	Taux de rotation – démissions uniquement	3,32 %	4,08 %	↗
								Dialogue social – abonnés sur Instagram et LinkedIn (en milliers d'abonnés)		44	Nouveau
								Heures de formation par ETP	14,71	14,58	-
								Taux d'absentéisme	1,87 %	2,35 %	↗
								Pourcentage de femmes occupant des postes d'encadrement (% du total des postes d'encadrement)	24 %	25 %	↗
GOUVER-NANCE	4.2.4.6.3	(7) Corruption et pots-de-vin	Risque de corruption, de pots-de-vin, d'esclavage moderne dans la chaîne d'approvisionnement de Stahl	Court terme	Faible	Code de conduite Formation sur la corruption et les pots-de-vin Mécanisme de signalement et d'alerte	Faible	Part de salariés formés sur ces thématiques – formation Conformité	98,55 %	95,86 %	↘
								Part de salariés formés sur ces thématiques – sessions de formation sur les politiques de l'entreprise	Nouveaux salariés	97,57 %	Nouveau
								Dispositif d'alerte – Nombre de cas traités	100 % (1 cas)	100 % (7 cas)	-
						Évaluation et notation externes des risques (EcoVadis)	Faible	% des achats directs (matières premières) réalisés auprès de fournisseurs évalués par EcoVadis	67 %	80 %	↗
								% de dépenses des fournisseurs de transport évalués par EcoVadis	-	44 %	Nouveau

Risques ESG macro-externes

Stahl a également identifié des macrorisques ESG liés à des tendances externes :

- changement climatique ;
- évaluation de l'impact environnemental ;
- conformité des produits chimiques.

Changement climatique : un plan de résilience pour la prévention, la réduction et l'adaptation

La réduction des effets du changement climatique est devenue un objectif stratégique essentiel pour l'entreprise. Pour s'aligner sur les objectifs de limitation de l'augmentation de la température mondiale à 1,5 °C par rapport aux niveaux préindustriels, tels qu'établis dans l'Accord de Paris sur le climat, Stahl s'est engagé à continuer à réduire les émissions de GES directes et indirectes (émissions des scopes 1 et 2) et à établir, en 2022, un objectif de réduction des émissions de scope 3 en phase avec la limitation d'augmentation moyenne de la température mondiale à 1,5 °C.

Le plan de résilience et d'adaptation au changement climatique de Stahl identifie la capacité d'adaptation aux impacts directs et indirects du changement climatique sur l'entreprise et décrit les plans qui permettent de lutter contre le changement climatique et d'aligner l'entreprise sur l'objectif consistant à limiter l'augmentation de la température mondiale à 1,5 °C défini dans l'Accord de Paris sur le climat (2015). Il tient compte (a) des risques de transition et (b) des risques physiques qui s'appliquent à l'entreprise et décrit les actions nécessaires pour se préparer aux effets du changement climatique et limiter la contribution de l'entreprise au réchauffement climatique.

En intégrant ainsi la résilience climatique dans la stratégie de l'entreprise, Stahl estime pouvoir assurer un avenir meilleur et être une force motrice pour l'action climatique dans l'industrie.

Prévenir le changement climatique – Matières premières renouvelables

La société est persuadée qu'il convient, en favorisant le recours aux matières premières renouvelables et en découplant la croissance issue de la consommation de ressources fossiles, de procéder à une défossilisation de l'industrie.

Le carbone renouvelable se rapporte aux ressources qui n'ont pas été extraites de la surface de la terre (géosphère), comme les matériaux biosourcés, la capture du carbone ou les plastiques recyclés. Stahl est l'un des onze membres fondateurs consultatifs de la *Renewable Carbon Initiative* (RCI), lancée en septembre 2020 sous la direction du Nova-Institute (Allemagne). Cette initiative vise à prôner la défossilisation de l'industrie chimique. Les onze entreprises pionnières qui siègent au Comité consultatif sont Beiersdorf (Allemagne), Cosun Beet Company (Pays-Bas), Covestro (Allemagne), Henkel (Allemagne), LanzaTech (États-Unis), Lenzing (Autriche), NESTE (Finlande), SHV Energy (Pays-Bas), Stahl (Pays-Bas), Unilever (Royaume-Uni) et UPM (Finlande).

Évaluation de l'impact environnemental

La méthodologie d'analyse du cycle de vie (ACV) mesure l'impact d'un produit sur l'environnement et l'exprime en données et langage clair (par exemple, l'impact en termes de changement climatique, d'appauvrissement de l'ozone, de toxicité et d'utilisation du sol). Le principe est le suivant : pour réduire l'impact environnemental d'un produit, il faut d'abord mesurer cet impact de manière normalisée à l'aide d'une méthodologie standard. En 2021, la société a obtenu la certification EPD pour la collecte des données LCA de l'usine de Stahl en Italie et a atteint son objectif visant à publier des données LCA pour 50 de ses produits stratégiques. En 2022, la collecte des données LCA de ses produits sera renforcée afin d'atteindre son objectif de feuille de route ESG.

Conformité des produits chimiques

28 % des projets de recherche chimique fondamentale de Stahl visent à éliminer les substances indésirables de la chaîne d'approvisionnement et à développer des produits alternatifs si nécessaire. La société a défini des objectifs spécifiques pour la conformité de son portefeuille au regard de la liste MRSL du portail ZDHC dans sa feuille de route ESG pour 2030. Le portail ZDHC est une initiative déployée dans l'industrie du prêt-à-porter, de la chaussure et des accessoires (elle n'inclut pas l'industrie automobile). En 2021, 1 613 produits (63 % du chiffre d'affaires total) ont été certifiés au Niveau 3 de la liste MRSL du portail ZDHC version 2.0, un résultat significatif pour l'entreprise. La certification de Niveau 3 – qui prévoit des tests de produit exhaustifs et des audits sur site – souligne l'engagement de Stahl à adopter des produits chimiques responsables pour réduire l'empreinte environnementale de la chaîne d'approvisionnement et contribuer à une évolution positive de l'industrie.

L'engagement ZDHC de Stahl

En 2011, un groupe de grandes marques et de détaillants de vêtements et de chaussures a pris l'engagement commun de contribuer à mener l'industrie de l'habillement vers le zéro rejet de produits chimiques dangereux d'ici 2020. Stahl s'est engagé vis-à-vis du programme « Zéro rejet de produits chimiques dangereux » (*Zero Discharge of Hazardous Chemicals* ou ZDHC) aux fins d'éliminer les substances figurant sur sa liste des substances dont la fabrication est limitée (MRSL) et est devenu, en 2016, Société affiliée de la chaîne de valeur. La société est active au sein de plusieurs groupes et sous-groupes de travail représentant l'industrie et prônant une chimie plus responsable au sein du portail ZDHC.

En 2021, Michael Costello de Stahl, Directeur ESG du groupe, a été élu administrateur de la Fondation ZDHC.

4.2.4.4 Faits marquants ESG 2021

- **Santé et sécurité** : le taux de fréquence total des accidents déclarés (TFTAD) est resté stable au cours de l'année 2021, au même niveau qu'en 2020. Cependant, en termes de taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt et de taux de gravité des accidents du travail avec arrêt, un accident de longue durée survenu en janvier porte les valeurs à des niveaux supérieurs à ceux de 2020, en raison de la moyenne glissante sur 12 mois. Ces valeurs devraient diminuer si aucun autre accident ne se produit à compter du mois de janvier 2022. En 2021, une enquête sur la culture de sécurité a été réalisée, avec l'aide d'une entreprise sepcialisée externe, auprès de l'ensemble des collaborateurs avec un taux de réponse de 96,7 %.
- **Nouveau Directeur général** : en juillet 2021, Maarten Heijbroek est devenu Directeur général de Stahl, remplaçant ainsi Huub van Beijeren qui a pris sa retraite après 13 ans à la tête de Stahl.
- **EcoVadis** : Stahl a reçu la note EcoVadis Gold, ce qui place l'entreprise dans le top 5 % des entreprises évaluées par EcoVadis.
- **Atténuation des effets du changement climatique** : Stahl a rédigé son premier plan de résilience et d'adaptation au changement climatique, qui décrit les objectifs et les plans qui permettent de lutter contre le changement climatique et d'aligner l'entreprise sur l'objectif consistant à limiter l'augmentation de la température mondiale à 1,5 °C défini dans l'Accord de Paris sur le climat (2015). Stahl était présent à la COP26 à Glasgow et y a annoncé, à cette occasion, ses plans d'émissions de GES de scope 3.

- **Communication ESG** : du fait des restrictions de déplacement imposées dans de nombreuses régions pendant la majeure partie de l'année, la société a continué à déployer son programme d'entretiens, de présentations de webinaires et d'événements sur les réseaux sociaux, sur les thèmes du développement durable et de la conformité. Le fait d'aider ainsi ses partenaires et parties prenantes à atteindre leurs objectifs en partageant son expérience ESG incite Stahl à aller au-delà de ses propres ambitions.
- **Performance économique** : les volumes de transaction ont fortement rebondi en 2021 poursuivant la tendance du dernier trimestre 2020. Cependant, les contraintes de la chaîne d'approvisionnement et la pénurie de matières premières ont dominé l'activité commerciale pendant une grande partie de l'année.
- **Performance ESG** : la hausse des volumes de production pendant la majeure partie de l'année reflète l'amélioration des volumes de transaction. Les KPIs environnementaux tels que l'eau, l'énergie et les déchets se sont améliorés par rapport à 2020 (mesurés en intensité par tonne produite). Les émissions de CO_2 liés aux déplacements professionnels ont augmenté par rapport à 2020, mais restent bien en dessous des niveaux historiques (2019) en termes absolus en raison des restrictions de déplacement continues liées à la pandémie.
- **Performance ESG des produits**
- Stahl a atteint le Niveau 3 dans le module de conformité du portail ZDHC pour 1 613 produits de son portefeuille. En 2022, la société prévoit de certifier 200 autres produits de son portefeuille sur le portail de conformité Gateway.
- Les recherches de Stahl sur la technologie des combustibles non fossiles se sont poursuivies en 2021 avec le lancement de son portefeuille de produits à base de carbone renouvelable Stahl Ympact™. Cette ligne de produits vient compléter les gammes Stahl NuVera® et Stahl Relca®Bio lancées en 2020.
- **Social** :
- Stahl a mis en place une plateforme d'engagement des employés (EEP) en 2019 afin d'encourager la participation des employés et favoriser l'engagement envers la culture d'entreprise. En 2021, une enquête a été lancée au sein de cette plateforme, à laquelle 95 % des collaborateurs ont participé. Les résultats de l'enquête ont été communiqués à la Direction et des mesures sont prises sur les questions pertinentes soulevées dans le cadre de cette dernière.
- En 2021, l'EPP a également intégré l'évaluation de l'examen annuel de la performance. C'est la deuxième année que cette approche formalisée des évaluations annuelles de la performance est appliquée à l'ensemble des collaborateurs.

4.2.4.5 Gouvernance de Stahl

Conseil d'administration de Stahl

Le Conseil d'administration de Stahl se réunit cinq fois par an minimum et peut tenir des réunions supplémentaires afin de discuter de toute question pertinente concernant la société, notamment les résultats financiers. L'ESG est constamment inscrit à l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration. Ce conseil compte des représentants de ses actionnaires (Wendel, BASF), deux membres indépendants, ainsi que le Directeur général et le Directeur financier de Stahl.

Maarten Heijbroek	Stahl (Directeur général)
Frank Sonnemans	Stahl (Directeur financier)
Félicie Thion de la Chaume	Groupe Wendel
Claude Ehlinger	Groupe Wendel
Piet van der Slikke	IMCD
Étienne Boris	Indépendant
Wolfgang Frank Hagen	BASF
Huub van Beijeren	Indépendant
Xavier Lemonnier	Groupe Wendel
Caroline Bertin Delacour	Groupe Wendel
David Varet	Groupe Wendel

Équipe de direction de Stahl

L'équipe de direction de Stahl se réunit mensuellement et détermine la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise, y compris les sujets ESG. L'équipe se compose du Directeur général, du Directeur financier, du Directeur des opérations, du Directeur RH, du Directeur R&D et des responsables commerciaux des unités Produits chimiques pour le cuir et Revêtements haute performance, respectivement.

En juillet 2021, le nouveau Directeur général, Maarten Heijbroek, a remplacé Huub van Beijeren, parti à la retraite. L'ESG est représenté par le Directeur de l'innovation, John Fletcher, au sein de l'équipe de direction de Stahl. En 2021, le Directeur RH a rejoint l'équipe.

Stahl a fixé des objectifs de parité hommes-femmes au sein de l'équipe de direction pour 2023 et 2030.

L'équipe de Direction de Stahl a examiné et approuvé la feuille de route ESG de Stahl jusqu'en 2030 et les 7 risques qui structurent la DPEF de Stahl.

Groupe de contrôle exécutif

Une équipe exécutive élargie, le groupe de contrôle exécutif, comprend les membres de l'équipe de direction de Stahl, ainsi que les Directeurs de site, les Directeurs généraux régionaux, des cadres des unités opérationnelles stratégiques et des représentants des fonctions marketing, communication, ressources humaines, ESG, informatique, juridique et conformité, finance, audit interne, santé et sécurité. Le groupe de contrôle exécutif se réunit chaque trimestre pour analyser la performance et décider des mesures à adopter pour les cycles à venir. Un état des lieux de toutes les initiatives ESG est également présenté lors de ces réunions trimestrielles.

Gouvernance ESG

Au niveau de l'entreprise, l'ESG (Environnement, Social et Gouvernance) est représenté par le Directeur de l'innovation au sein de l'équipe de direction de Stahl.

L'équipe ESG échange régulièrement avec les équipes finance et juridique, les équipes commerciales, les Directeurs Produits, les chercheurs et le personnel en charge de la gestion des produits et des opérations afin de suivre de près la mise en œuvre de la stratégie et faire des points d'avancement sur les nouveaux projets en matière de performance ESG. L'équipe ESG rencontre l'équipe ESG de Wendel tous les trimestres afin d'examiner les progrès réalisés par rapport aux objectifs de la feuille de route ESG de Stahl pour 2030.

Deux nouveaux membres ont intégré l'équipe ESG en 2021 et se concentrent sur les évaluations du cycle de vie et la transparence de la chaîne d'approvisionnement. L'équipe actuelle est composée :

- du Directeur ESG groupe ;
- du responsable Performance ESG ;
- du responsable Impact environnemental ;
- du responsable Transparence de la chaîne d'approvisionnement ;
- du responsable Évaluations du cycle de vie ;
- des campus managers Stahl.

4.2.4.6 Stratégie et feuille de route ESG : Stahl en tant que catalyseur d'un changement positif

La stratégie de Stahl

Stahl s'efforce d'adopter de nouvelles technologies afin de créer des solutions qui répondent aux exigences du monde actuel, en constante évolution. En parallèle, la société continuera à s'engager en faveur des droits de l'Homme, de l'inclusion et la diversité, ainsi que pour la sécurité de ses collaborateurs.

Stahl a identifié quatre domaines d'importance stratégique :

- **transformation numérique** : Stahl a lancé une stratégie de digitalisation sur dix ans : l'Internet des objets, intelligence artificielle, commerce en ligne et blockchain. Cette transformation sera déterminante dans la manière dont l'entreprise travaille avec les clients, la chaîne d'approvisionnement, les investisseurs ainsi que ses propres salariés ;
- **innovation ouverte** : l'innovation ouverte est un processus qui consiste à collaborer avec des personnes, des équipes et des organisations extérieures à la société afin de développer un projet ou d'atteindre un objectif commun. Stahl se concentrera sur les domaines sur lesquels l'entreprise peut avoir un impact positif : les matières premières renouvelables, la qualité de l'eau et la chimie fonctionnelle avancée ;
- **matières premières renouvelables** : la plus grande contribution que l'industrie chimique puisse apporter pour atténuer le changement climatique consiste à remplacer les matières premières dans ses combustibles fossiles. Pour Stahl, cela implique de remplacer les solvants et autres matières premières à base de combustibles fossiles dans ses produits ;
- **développement durable** : les produits chimiques peuvent appuyer le développement de technologies, matériaux et produits à faible émission de carbone, non polluants, économes en énergie et en ressources. Stahl envisage sa responsabilité au regard du développement durable non seulement comme un devoir envers la société et l'environnement, mais aussi comme une occasion de bien faire en agissant bien.

Feuille de route ESG 2030

Stahl s'est engagée à s'imposer en tant que catalyseur de changement positif et à suivre et évaluer sa performance ESG. À ce titre, l'entreprise a mis en place une feuille de route en 2020. La feuille de route ESG de Stahl est une liste d'engagements et d'objectifs, à l'horizon 2023 et 2030, appuyée par des indicateurs clés de performance (KPIs). Ces objectifs sont liés à l'objectif de développement durable des Nations unies correspondant dans chaque cas.

En 2021, des webinaires ont été organisés pour tous les salariés de Stahl afin d'expliquer l'objectif, le contenu et leur rôle dans la réalisation des objectifs.

Mise à jour 2021 : performance ESG des produits Stahl

Stahl consacre une part importante de ses activités de recherche dans le domaine de la chimie à des projets visant à améliorer l'empreinte environnementale de ses produits, comme la réduction des substances indésirables, le remplacement des matières premières d'origine fossile par des énergies renouvelables ou la conversion des produits à base de solvants en produits à base d'eau ou solides. En 2021, 28 % des projets mondiaux de R&D de Stahl étaient axés sur ces thématiques.

Suite à des années de recherche pour une chimie responsable et l'élimination systématique des substances potentiellement indésirables, Stahl a atteint le Niveau 3 dans le module de conformité du portail ZDHC pour 1 613 produits chimiques figurant dans son portefeuille. Cette étape de conformité sera étendue afin de certifier 200 produits supplémentaires en 2022, s'alignant avec les engagements de la feuille de route ESG à l'horizon 2030.

Les recherches intensives de Stahl sur le remplacement des combustibles fossiles dans ses produits chimiques ont été mises en avant en 2021 avec le lancement du portefeuille de produits chimiques pour le cuir Stahl Ympact™. Cela fait suite au lancement de deux gammes à base de carbone renouvelable dans les segments des revêtements et des polymères en 2020 : Stahl NuVera® et Stahl Relca®Bio.

Risque RSE	Description	Politiques et mesures d'atténuation.	KPIs (Indicateurs clés de performance)	2021	2020
La hausse de la demande et la réglementation pour des produits chimiques durables	Produits non conformes aux exigences des marques, des ONG et des consommateurs. Clients qui polluent l'environnement en utilisant des produits chimiques Stahl Indisponibilité des matières premières chimiques en raison de la réglementation relative à l'environnement ou à la santé	Veille réglementaire et gestion des produits Gouvernance et initiatives sectorielles (comme ZDHC) Politique de Stahl pour une chimie responsable Projets de R&D axés sur l'ESG	Produits conformes ZDHC (nombre de produits dans la Passerelle ZDHC), niveau de conformité le plus élevé	1 613	1 217
			Part de projets de R&D axés sur l'ESG (% total des projets)	28 %	18 %

4.2.4.6.1 Performance ESG : environnement

Risque RSE	Description	Politiques et mesures d'atténuation.	KPIs (Indicateurs clés de performance)	2021	2020
Réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) contribuant au changement climatique	Stahl reconnaît le caractère impératif de la réduction des émissions mondiales de CO_2 pour satisfaire aux objectifs définis dans l'Accord de Paris sur le climat conclu en 2015.	■ Stratégie de réduction des émissions de CO_2 ■ Réduction les émissions de CO_2 (objectifs) ■ Calcul du bilan carbone complet (scope 1, 2 et 3) ■ Carbone renouvelable ■ Innovation ouverte ■ Réduction de la consommation énergétique ■ Approvisionnement en énergie verte ■ Promotion de l'autosuffisance énergétique (investissements dans les technologies) ■ Plan de résilience et d'adaptation au climat ■ Formation environnementale	Part d'énergie renouvelable	38 %	34 %
			Intensité énergétique (TJ consommée/tonne produite)	0,00156	0,00184
			Intensité des émissions de CO_2 – Scopes 1 et 2 (tCO_2 éq./tonne produite)	0,0928	0,1098

Lutte contre le changement climatique

Nations unies (https://www.un.org/en/global-issues/climate-change) :

- la concentration de GES dans l'atmosphère terrestre est directement liée à la température moyenne globale sur Terre ;
- la concentration n'a cessé d'augmenter, tout comme les températures moyennes à l'échelle mondiale, depuis l'époque de la révolution industrielle ;
- le GES le plus abondant, représentant environ les deux tiers des GES, le dioxyde de carbone (CO_2), est en grande partie issu de la combustion de combustibles fossiles.

La réduction des effets du changement climatique est devenue un objectif stratégique essentiel pour l'entreprise.

Pour s'aligner sur les objectifs de limitation de l'augmentation de la température mondiale à 1,5 °C par rapport aux niveaux préindustriels, tels qu'établis dans l'Accord de Paris sur le climat, Stahl s'est engagée à continuer à réduire les émissions de GES directes et indirectes (émissions des scopes 1 et 2) et à établir, en 3, un objectif d'émissions de scope 3 en phase avec la *Science Based Targets Initiative* (SBTi). Ces objectifs seront communiqués courant 2022.

Transition vers une économie mondiale nette zéro en 2050

Le plan de résilience et d'adaptation au changement climatique de Stahl identifie la capacité d'adaptation aux impacts directs et indirects du changement climatique sur l'entreprise et décrit les plans qui permettent de lutter contre le changement climatique et d'aligner l'entreprise sur l'objectif consistant à limiter l'augmentation de la température mondiale à 1,5 °C défini dans l'Accord de Paris sur le climat (2015). Ce document présente les plans de l'entreprise pour les risques de transition (vers une économie mondiale nette zéro carbone) et les risques physiques qui s'appliquent à l'entreprise, ainsi que les mesures mises en œuvre afin de se préparer à l'impact du changement climatique et limiter la contribution de l'entreprise au réchauffement climatique. En intégrant ainsi la résilience climatique dans la stratégie de l'entreprise, Stahl estime pouvoir assurer un avenir meilleur et être une force motrice pour l'action climatique dans l'industrie.

Objectifs de GES des scopes 1 et 2 : les émissions des scopes 1 et 2 correspondent aux émissions directes (scope 1) et indirectes (scope 2) liées aux activités, telles que la fabrication des produits Stahl sur les sites de production, les opérations de laboratoire, les véhicules de fonction et l'approvisionnement en électricité. Entre 2015 et 2020, Stahl a réduit ses émissions absolues de GES directes (scope 1 et 2) de 37 %. L'entreprise a défini un nouvel objectif d'émissions directes (articulé dans sa feuille de route ESG à l'horizon 2030) : une réduction annuelle de 2 % entre 2020 et 2030 (année de référence 2019). Cela peut se faire de différentes manières (approvisionnement auprès des réseaux d'électricité verte, installation de panneaux solaires, équipements économes en énergie, etc.).

Émissions de GES (indirectes) du scope 3 : les émissions de scope 3 sont toutes des émissions indirectes (non intégrées au scope 1 et 2), générées au niveau de la chaîne de valeur de la société déclarante, y compris les émissions amont et aval. En 2017, Stahl a mis en place un outil de calcul avec l'aide d'un consultant externe et a calculé les catégories pertinentes conformément à la méthode de comptabilisation Corporate Value Chain Accounting and Reporting Standard du Protocole GHG. Cette évaluation permet de comprendre l'impact des activités sur la totalité de la chaîne de valeur et de cibler les actions sur les sources les plus importantes d'émissions de gaz à effet de serre. Stahl met à jour les catégories pertinentes et les estimations d'émissions de CO_2 périodiquement. En 2021, la méthodologie a été revue et mise à jour avec l'aide d'experts internes et de consultants externes.

Stahl s'est engagée à établir un objectif d'émissions aligné sur la limite d'augmentation de la température moyenne mondiale de 1,5 °C établie dans l'Accord de Paris sur le climat, à savoir des objectifs de scopes 1, 2 et 3. Cet objectif sera communiqué courant 2022.

Faits marquants 2021 en matière d'atténuation des effets du changement climatique

- La feuille de route ESG 2030 de Stahl a été officiellement présentée à tous les salariés (*via* un webinaire en direct avec questions-réponses) et aux parties prenantes externes, y compris les objectifs liés au changement climatique.
- Un plan de résilience et d'adaptation au changement climatique a été rédigé et approuvé par le Conseil d'administration de Stahl.
- Stahl a commencé à intégrer le carbone renouvelable dans son portefeuille commercial.
- Le modèle de données d'évaluations du cycle de vie (LCA) de Stahl a été vérifié et validé en externe.
- Des sessions stratégiques ont été organisées avec l'équipe d'Open Innovation de Stahl afin de faciliter l'adoption de technologies à faible émission de carbone, telles que le projet BIO-NIPU (polyuréthane exempt d'isocytanes traditionnels) et le carbone renouvelable (issu de la biomasse, de la capture du carbone ou des plastiques recyclés par exemple).
- L'entreprise a intensifié l'analyse des points sensibles des principales catégories d'émissions du scope 3 (biens et services achetés) afin d'identifier et de mesurer l'impact des initiatives liées aux matières premières chimiques.
- Elle a dispensé des formations sur les émissions de GES et la méthodologie LCA pour les intervenants et parties prenantes externes (clients, marques, étudiants).

Perspectives : projet de réduction des émissions de CO_2 en 2022 (faits marquants)

- Mise à jour des facteurs d'émission pour le calcul des scopes 1 et 2.
- Examen des limites organisationnelles, des catégories et de la méthodologie du scope 3.
- Mise en place d'un modèle d'impact de CO_2 permettant de calculer l'impact des technologies bas carbone sur l'empreinte carbone totale de l'entreprise.
- Fixation d'objectifs d'émissions totales de GES, alignés sur la limite d'augmentation de la température moyenne mondiale de 1,5 °C.
- Mise en place d'installations d'autoproduction d'électricité (énergie solaire et éolienne) sur des sites sélectionnés.

Empreinte carbone totale de Stahl

Les émissions de gaz à effet de serre sont classées en trois groupes ou « scopes » par l'outil de comptabilisation international le plus utilisé, le Protocole GHG. Le scope 1 couvre les émissions directes provenant de sources détenues ou contrôlées. Le scope 2 couvre les émissions indirectes liées à la production d'électricité achetée, à la vapeur, au chauffage et au refroidissement consommés par l'entreprise déclarante. Le scope 3 comprend toutes les autres émissions indirectes qui se produisent dans la chaîne de valeur d'une entreprise, qui sont définies en 15 catégories.

Scope 1 (émissions directes)	Scope 2 (émissions indirectes)	Scope 3 (émissions indirectes)
Combustion de combustibles	Électricité achetée,	Cat. 1 : biens et services achetés
Véhicules de société	chaleur et vapeur.	Cat. 2 : biens d'équipement
		Cat. 3 : activités liées aux combustibles et à l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2)
		Cat. 4 : transport et distribution en amont
		Cat. 5 : déchets générés par les opérations (sorties)
		Cat. 9 : transport et distribution en amont
		Cat. 12 : traitement de fin de vie des produits vendus

Le chapitre Périmètre de *reporting* & précisions méthodologiques, section *Lignes directrices sur le calcul et le reporting des émissions de CO_2 indirectes du scope 3* explique la méthode de calcul et liste les données calculées.

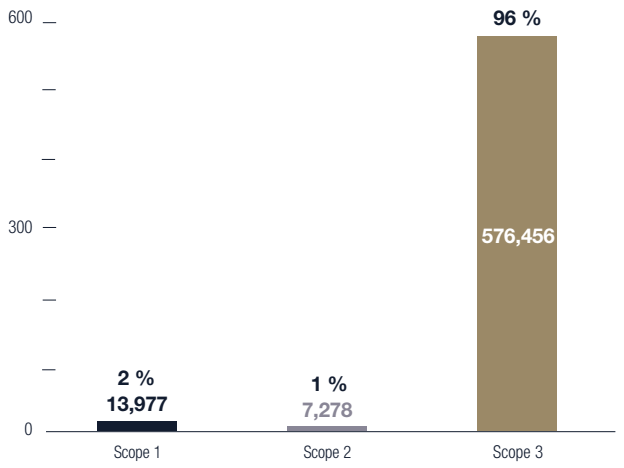
Réduction des émissions de GES

En 2015, Stahl s'est fixé un objectif sur 5 ans en vue de réduire ses émissions de CO_2 (scopes 1 et 2) conformément à l'Accord de Paris sur le climat dans le cadre de la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques (CCNUCC). À la fin de l'année 2020, l'entreprise avait réussi à réduire de 37 % ses émissions de CO_2 en valeur absolue. Cette réduction s'explique par l'approvisionnement en énergie verte sur les sites européens, l'investissement dans des technologies d'économie d'énergie sur les sites de fabrication et la réduction significative des voyages d'affaires en 2020.

En 2019, des panneaux solaires ont été installés sur le site de production de Stahl basé à Portão, au Brésil. Cet investissement dans l'énergie solaire s'est traduit par une baisse significative des émissions de CO_2 du site en 2020 et représente déjà la moitié des besoins en électricité du site.

Stahl entend doter 3 de ses sites (sur 11 au total) de sources d'énergie renouvelable (au moins 20 % de l'énergie totale) d'ici 2023, et 6 de ses sites d'ici 2030.

Émissions de CO_2 directes et indirectes (tCO_2 éq.) en 2021



Émissions de GES – Scope 1 et scope 2

	2021	2020
Scope 1 : émissions directes absolues de GES (tCO_2 éq.)	13 977	13 858
Scope 2 : émissions indirectes absolues de GES (tCO_2 éq.)	7 278	6 064
Émissions de CO_2 des scopes 1 + 2 (tCO_2 éq.)	21 255	19 922
Volume de production total (en tonnes)	229 533	181 453
Intensité de CO_2 *	0,0928	0,1098

* *L'intensité est liée aux volumes de production (émissions de CO_2/volume de production).*

Émissions de CO_2 de scope 3

	2021	2020	2019
Scope 3 : estimation des sources d'émissions indirectes absolues (tCO_2 éq.)	576 456	485 461	529 849
Intensité du scope 3 (émissions absolues du scope 3/volume de production)	2,511	2,675	2,546

Dans les rapports précédents, les émissions CO2 étaient indiquées $kgCO_2$ éq. Cette année, l'unité de *reporting* a été changée en tonnes (tCO_2 éq.) pour faciliter l'analyse comparative.

Émissions de CO_2 de scope 3 par catégorie

	2021	2020
Cat. 1 : biens et services achetés	63 %	56 %
Cat. 12 : traitement de fin de vie des produits vendus	23 %	27 %
Cat. 4 : transport et distribution en amont	9 %	11 %
Autres (biens d'équipement, transport et distribution en aval, par ex.)	5 %	6 %

Les biens et services achetés (63 % en 2021) restent la catégorie la plus importante. L'augmentation des volumes de production est directement liée aux achats de matières premières. Un volume de production plus important nécessitera davantage de matières premières, ce qui entraîne une augmentation des émissions de CO_2.

La catégorie 12 « Traitement de fin de vie des produits vendus » (23 % en 2021) reste la deuxième source d'émissions du scope 3 en 2021 (23 % en 2021), bien que les informations mises à jour sur cette catégorie ne soient pas facilement disponibles et sont basées sur les meilleures hypothèses. Stahl ne dispose pas à date de nouvelles informations pour réviser cette catégorie annuellement.

Les mesures de réduction des émissions de GES du scope 3 sont réalisées en :

- sélectionnant des matières premières chimiques (de base) ayant une moindre empreinte CO_2 ;
- développant des alternatives avec des matières premières renouvelables ;
- commercialisant des matières premières renouvelables à base d'eau et en assurant leur promotion de manière active.

Le transport des produits achetés constitue la troisième source des émissions de scope 3 (Cat. 4), représentant 9 % des émissions en 2021. En se fondant sur les hypothèses utilisées pour estimer les émissions liées au transport (ce qui a été fait en 2017), il est constaté que la majeure partie de ces émissions provient des transports aérien et routier. Il est possible de réduire ces émissions en :

- choisissant un autre mode de transport. Le transport terrestre émet 10 fois plus de CO_2 que le transport maritime. Le fret aérien émet 100 fois plus que le transport maritime ;
- encourageant le transport avec des véhicules plus propres et en limitant le transport de petites quantités de marchandises. Stahl a fortement consolidé son réseau de distributeurs, ce qui implique des livraisons plus importantes à un nombre réduit de distributeurs.

En 2022, Stahl examinera les 15 catégories conformément au Protocole GES avec l'aide d'un consultant externe. Il est probable que davantage de produits et services seront ajoutés à la catégorie 1 (par exemple, la production sous-traitée et les produits destinés à la revente, ce qui est susceptible de générer une augmentation importante des émissions de CO_2 et des trajets domicile-travail). Cet examen exhaustif servira de base solide pour fixer un objectif pour le scope 3.

Consommation d'énergie : passer à l'énergie renouvelable

La consommation énergétique de Stahl correspond à la totalité de l'électricité, du gaz, du pétrole, de la vapeur, des briquettes renouvelables et du diesel à haut régime utilisée sur ses sites de fabrication. L'énergie est reportée en énergie totale consommée en TJ par volume de production, ce qu'on appelle l'intensité énergétique. Stahl a fixé un objectif d'autoproduction d'énergie sur ses sites de fabrication, conformément à sa feuille de route ESG.

En 2021, la consommation d'énergie absolue était plus importante qu'en 2020 du fait de volumes de production plus élevés sur les sites de production de Stahl. La consommation d'énergie par tonne produite (intensité) en 2021 est inférieure à celle de 2020.

Consommation d'énergie

	2021	2020
Énergie (TJ)	359	334
Part d'énergie renouvelable	38 %	34 %
Volume de production total (en tonnes)	229 533	181 453
Intensité énergétique (TJ) *	**0,00157**	**0,00184**

* *L'intensité est liée aux volumes de production (consommation d'énergie/volume de production).*

Eau

Risque RSE	Description	Politiques et mesures d'atténuation.	KPIs (Indicateurs clés de performance)	2021	2020
Impact sur les ressources en eau	Risque d'insuffisance d'eau pour le processus et de coupures d'approvisionnement en eau au niveau du réseau local	Gestion de l'eau	Intensité en eau (m^3 consommé/ tonne produite)	1,323	1,505

Consommation d'eau

Stahl investit massivement dans la recherche afin de réduire la consommation d'eau, de recourir à des produits à base d'eau, d'améliorer la qualité des effluents et de limiter la pollution de l'eau dans la chaîne de valeur. La consommation d'eau de Stahl est liée à :

- la fabrication de produits utilisant une technologie à base d'eau (dans lesquels l'eau remplace les solvants à base de produits pétrochimiques) ;
- l'utilisation standard sur les sites de production de Stahl (nettoyage des cuves, des tuyaux, traitement, chauffage et refroidissement), ainsi que les laboratoires et les bureaux.

Stahl utilise l'eau fournie par la municipalité (réseau public) et l'eau issue de la nappe phréatique. Stahl a consommé plus d'eau en 2021 en raison de volumes de production plus élevés. L'eau consommée par tonne produite (intensité) était néanmoins inférieure en 2021 par rapport à 2020.

Consommation d'eau totale

	2021	2020
Consommation d'eau (en m^3)	303 599	273 045
Volume de production totale (en tonnes)	229 533	181 453
Intensité en eau *	**1,323**	**1,505**

* *L'intensité est liée aux volumes de production (consommation d'eau/volume de production).*

Utilisation de l'eau sur le site de Palazzolo (Italie)

Afin d'aider la communauté à préserver les faibles ressources d'eaux souterraines, l'eau de refroidissement de l'usine basée à Palazzolo, en Italie, est temporairement prélevée (c'est-à-dire non consommée) d'un puits souterrain, complètement distinct de la production et est rejetée dans la rivière adjacente (Seveso). Cette utilisation spécifique de l'eau est approuvée et conforme aux directives strictes édictées par les autorités locales.

	2021	2020
Autre utilisation de l'eau (m^3)	409 882	373 958

Déchets

Risque RSE	Description	Politiques et mesures d'atténuation.	KPIs (Indicateurs clés de performance)	2021	2020
Gestion des déchets dangereux	Risque d'augmentation importante des déchets dangereux produits sur les sites de Stahl et gestion inappropriée de leur mise au rebut	Réduction des déchets	Eaux usées traitées par des tiers (tonnes)	15 245	12 452
		Stratégies de gestion des déchets	Intensité des déchets	0,060	0,062

La politique de Stahl consiste à réduire l'impact de ses activités et de ses produits sur l'environnement en évitant toute pollution par des stratégies de gestion des déchets qui favorisent leur réduction, leur réutilisation, leur récupération et leur recyclage, selon le cas. Cette politique s'attache notamment à éviter la production de déchets et à trouver des débouchés utiles lorsque cela est possible.

Stahl rend compte de sa production de déchets dangereux et de déchets non dangereux. Les déchets dangereux proviennent des produits, des matières premières, des installations de traitement (par exemple, les boues provenant du traitement des eaux usées), des laboratoires et des emballages usagés. Les déchets non dangereux correspondent aux déchets non chimiques, tels que le verre, le papier, le bois, le plastique, les déchets ménagers et les déchets de démolition.

	2021	2020
Déchets dangereux (tonnes)	12 222	9 920
Déchets non dangereux (tonnes)	1 576	1 397
Total des déchets (tonnes)	13 798	11 317
Volume de production totale (tonnes)	229 533	181 453
Intensité (totale) des déchets *	**0,060**	**0,062**

* *L'intensité est liée aux volumes de production (consommation totale de déchets/volume de production).*

Eaux usées

La plupart des sites de production de Stahl disposent d'installations de traitement des eaux usées sur place. Lorsque ce n'est pas le cas, les eaux usées sont collectées par un prestataire externe et déclarées en tant que déchets dangereux. La quantité de déchets a augmenté en 2021 par rapport à 2020 en raison de volumes de production plus élevés.

	2021	2020
Eaux usées traitées par des tiers (tonnes) *	15 245	12 452

* *Waalwijk (Pays-Bas), Calhoun (États-Unis) et Toluca (Mexique).*

Provisions pour l'environnement

En 2021, les provisions pour l'environnement de Stahl, destinées à couvrir la pollution des sols, se sont élevées à 1,04 M€.

4.2.4.6.2 Performance ESG : social

Ressources humaines (RH) – Renforcer l'attractivité de l'entreprise, maximiser l'engagement des salariés

Attraction et rétention des talents

Risque	Description du risque	Politiques et mesures d'atténuation.	KPIs (Indicateurs clés de performance)	2021	2020
Attraction et rétention des talents	Risque de perdre des collaborateurs qualifiés et talentueux travaillant actuellement pour la société Risque de ne pas attirer de collaborateurs qualifiés et talentueux dans l'entreprise	Stratégie RH Plan de succession – nouveaux *leaders* à des postes clés Plateforme d'engagement des salariés (EEP), entretiens annuels et formation Valeurs et ADN de Stahl, partagés avec les collaborateurs	Taux de rotation volontaire du personnel (démissions uniquement)	4,082 %	3,32 %
			Heures de formation par salarié (ETP)	14,58	14,71

Stratégie Ressources Humaines

Le monde a connu, une nouvelle fois, des rebondissements et des changements de perspective et de priorités en 2021. La pandémie de coronavirus a bouleversé les organisations et contraint les services RH à penser différemment leur rôle afin d'assurer la continuité des activités de manière efficace.

En 2021, l'équipe RH a renforcé les options de télétravail qui permettent aux employés de travailler depuis leur domicile. Dans le même temps, compte tenu de l'importance de la cohérence sociale pour la performance de l'entreprise, les salariés de Stahl ont également été incités à travailler dans les locaux selon un calendrier donné. Il en résulte un modèle hybride de travail intelligent où les salariés et les cadres se mettent d'accord sur l'utilisation du temps de travail.

En dépit de circonstances difficiles et dans le but de soutenir la reprise de la demande sur le marché, l'équipe RH de Stahl a profité de l'occasion pour consolider les produits et processus RH lancés au cours des quatre dernières années (par exemple, *Easy Learning Space*, HRMS, contenus d'apprentissage en ligne) et pour lancer une « Enquête mondiale sur l'expérience des collaborateurs ».

Une nouvelle stratégie RH a été définie en 2021. Elle repose sur les piliers suivants :

1) société et stratégie commerciale ;
2) feuille de route ESG ;
3) parcours de la transformation numérique ;
4) conformité ;
5) enquête sur l'expérience des collaborateurs.

Enquête Stahl sur l'expérience des collaborateurs

Une enquête mondiale a été lancée au deuxième trimestre 2021 sur l'engagement des salariés. Elle visait essentiellement à améliorer l'expérience des salariés, stimuler leur engagement en mesurant certains indicateurs clés (attractivité de l'entreprise, recrutement, intégration, développement, rétention et départ) et à fournir des informations pour la nouvelle stratégie RH de Stahl. Un partenaire externe a été désigné pour réaliser l'enquête afin de garantir la confidentialité et la fiabilité des analyses comparatives. Dix thématiques ont été sélectionnées :

1) agilité et innovation ;
2) confiance en l'avenir ;
3) culture et valeurs ;
4) culture de la diversité et de l'inclusion ;
5) expérience collaborateur ;
6) engagement ;
7) efficacité de l'encadrement ;
8) efficacité de l'équipe de direction ;
9) activation de la performance ;
10) orientation stratégique.

Comme il s'agissait de la première enquête mondiale sur l'engagement des collaborateurs de Stahl, le niveau de participation des salariés s'est montré particulièrement élevé, avec un taux de réponse de 92 % et un indice d'engagement supérieur à au benchmark réalisé qui établit le taux d'engagement habituellement rencontré à 78 %. Tous les thèmes abordés ont donné lieu à des résultats encourageants et l'entreprise a obtenu les meilleurs scores en matière « Confiance en l'avenir » et l'« Efficacité de l'encadrement » par rapport à la référence mondiale. Le thème « Diversité et inclusion » a également obtenu un score supérieur à la référence mondiale et le consensus global s'est avéré positif, en particulier sur l'équité de traitement (83 %).

Stahl a également identifié certains domaines d'amélioration sur la base des résultats de l'enquête. Pour gérer ces pistes d'amélioration, des groupes de discussion ont été constitués, soit par genre et par génération (groupe de discussion mondial), soit par zone géographique (groupe de discussion local). Ces groupes de discussion sont animés par le personnel RH afin d'assurer le partage des résultats et une répartition diversifiée des participants. Le résultat final, qui prend la forme d'une liste de mesures locales et globales, a été discuté et validé lors des réunions de l'équipe de Direction afin de fixer les priorités pour les deux années à venir. L'objectif est de lancer une nouvelle enquête auprès des collaborateurs en 2023.

Nomination de nouveaux leaders aux postes clés

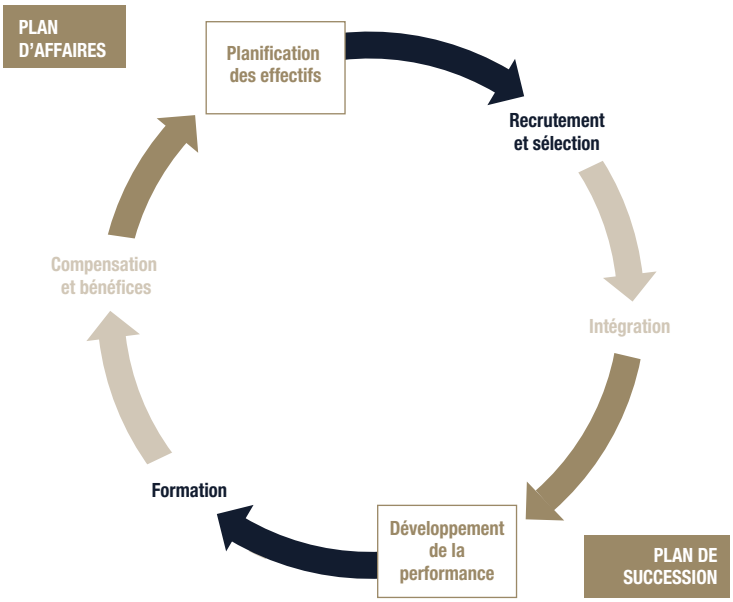
La planification de la succession est un processus important chez Stahl. Plusieurs actions ont été menées à bien afin d'assurer la continuité des activités et le *leadership* de l'entreprise, tout en maintenant la culture et les valeurs de Stahl en tant que piliers.

Ce processus a également permis de refaçonner l'organisation actuelle afin de répondre aux exigences de la stratégie commerciale future et de rationaliser la structure de l'organisation.

La nomination du nouveau Directeur général de Stahl, Maarten Heijbroek, a été l'un des faits marquants de l'année 2021. Maarten a remplacé Huub van Beijeren, qui a pris sa retraite après 13 ans à la tête de l'entreprise.

Développement de la performance

Stahl a poursuivi son processus de développement de la performance en 2021. L'objectif est d'identifier les talents, les piliers et les forces vives du groupe, de favoriser la définition de parcours de développement personnel individualisés et de recharger le pipeline au niveau du plan de succession.



Transfert des connaissances et partage des informations au sein de la société – vers une approche RH globale avec une interface unique pour les salariés

Afin de poursuivre sa croissance et de limiter la charge administrative, l'entreprise a poursuivi la rationalisation des processus RH en 2021. La stratégie consistait à passer d'une approche locale à une approche globale tenant compte des meilleures pratiques. L'entreprise a commencé par créer une équipe RH unique avec un objectif commun et des processus RH mondiaux.

La technologie a joué un rôle majeur dans l'harmonie sur le lieu de travail en 2021, en particulier compte tenu des défis posés par la pandémie. L'entreprise a profité de l'occasion pour normaliser les solutions numériques intégrées en 2020, en regroupant les équipes et en facilitant les opérations commerciales alors que les restrictions de déplacement étaient toujours en place.

Le « coin des salariés » est un espace permettant aux RH de gérer les processus et aux collaborateurs de trouver toutes les informations nécessaires sur l'entreprise. Il a été mis en place en 2021 afin de faciliter l'accès aux cours en ligne obligatoires et/ou facultatifs pour les collaborateurs.

Emploi

Le nombre total d'ETP (équivalents temps plein) à fin 2021 s'élève à 1 800, soit une augmentation de 30 ETP par rapport à fin 2020. Cette hausse s'explique par l'intégration de salariés supplémentaires au niveau des opérations afin de répondre à la demande accrue et au niveau de la fonction R&D pour mettre en place une équipe permanente axée sur l'innovation ouverte.

La répartition des effectifs en équivalent temps plein (ETP) au 31 décembre 2021 et l'évolution par région par rapport à l'année précédente sont présentées ci-dessous :

Région	31.12.2021	31.12.2020	Var.
Europe, Moyen-Orient, Afrique	913,5	888,8	24,7
Asie-Pacifique	373,6	367,0	6,6
Inde et Pakistan	258,0	256,0	2
Amérique du Nord et du Sud	255,0	258,7	- 3,7
TOTAL	**1 800,1**	**1 770,5**	**29,6**

Effectifs : les principales statistiques 2021

Contrats à durée indéterminée	90,23 % des salariés de Stahl
Parité femmes-hommes au sein des effectifs	25 % de femmes, 75 % d'hommes
Nombre total de salariés (effectifs)	1 821 (contre 1 790 en 2020)
Départs (licenciements, démissions, etc.)	161,7
Arrivées	195,5
Taux de rotation volontaire du personnel	4,08 % (contre 3,32 % en 2020)
Taux d'absentéisme	2,35 % (contre 1,87 % en 2020)
Heures de formation (par ETP)	14,58 heures (contre 14,71 heures en 2020)

Organisation du travail

Pour des raisons historiques, mais aussi pour servir au mieux ses clients, Stahl a mis en place une organisation opérationnelle internationale sophistiquée. La société comprend 11 usines de fabrication, 11 laboratoires de R&D, 34 laboratoires d'application, 34 bureaux commerciaux et 9 centres d'excellence. Les pratiques de travail diffèrent selon les régions. La majorité des unités Stahl travaillent 5 jours par semaine, sauf en Inde, où elles travaillent également le samedi matin. Les heures et les accidents du travail sont comptabilisés au moyen d'un compteur ou manuellement, selon les sites.

Toutes les unités déclarent les absences (pour maladie ou en raison d'accidents du travail), conformément à la législation locale et de façon à assurer un *reporting* à l'échelle de l'entreprise. En 2021, le taux d'absentéisme global a été de 2,35 %, contre 1,87 % en 2020.

Relations de travail

Compte tenu de la dimension internationale de Stahl et de la taille relativement petite de ses unités locales, la société applique seulement quatre conventions collectives. Les niveaux des salaires et des autres modes de rémunération dépendent de chaque pays. Ils sont toutefois coordonnés au niveau central afin que Stahl reste concurrentiel sur ses différents marchés. Certains salariés de la société, principalement les équipes de direction et de vente, bénéficient d'un système de primes calculées en fonction d'objectifs annuels quantifiables, y compris l'ESG. Ce système est également harmonisé au niveau central pour garantir sa cohérence et son adéquation avec les pratiques locales.

Rémunérations

Le total des rémunérations hors primes versées en 2021 s'est élevé à 112 M€, soit une hausse d'environ 8,74 % par rapport à 2020.

Éducation et formation

L'équipe RH s'engage à proposer des formations afin d'améliorer les compétences des salariés.

L'entreprise a pu reprendre certaines formations en présentiel en 2021, mais pas encore au niveau d'avant la pandémie. L'offre de formations en e-learning a été importante en 2021, avec notamment des formations sur les sujets de conformité et le développement des compétences non techniques, mais aussi des formations en matière de cybersécurité, de pots-de-vin et de lutte contre la corruption.

En 2021, les RH ont organisé plusieurs webinaires visant à communiquer sur les piliers stratégiques de Stahl et la feuille de route ESG 2030. Ces formations ont été bien accueillies et suivies par d'autres en 2022.

Heures de formation

Le nombre d'heures total de formation est enregistré par les divisions de Stahl, puis comptabilisé au niveau du groupe. Chaque salarié en équivalent temps plein (ETP) a bénéficié de 14,58 heures de formation en 2021, contre 14,71 heures en 2020.

Égalité, diversité et inclusion

En 2021, Stahl a communiqué sa politique de diversité sur les réseaux sociaux. La démarche de l'entreprise en matière de droits de l'homme et de vigilance a également fait l'objet d'une communication : https://www.stahl.com/strategy/sustainable-development/policies-statements-reports/gri-diversity-equal-opportunity

Stahl a publié sa politique sur la diversité et l'inclusion sur son site www.stahl.com. Cette politique, que la société ne conçoit pas comme un concept abstrait, vise à appliquer véritablement l'égalité, la diversité et l'inclusion au sein de toute la société. Stahl a inscrit l'égalité de traitement au cœur de son fonctionnement et est convaincu que ce principe est de nature à favoriser l'innovation et la réactivité. La société estime que la diversité va au-delà des notions d'âge, de sexe, de couleur et de culture. La diversité en termes de lieu de travail se retrouve au travers des personnes animées par des idées et des points de vue différents.

Conformément à sa stratégie qui consiste à renforcer le talent de ses dirigeants, les principes de diversité et d'inclusion sont au cœur des principaux programmes de développement des compétences de direction afin d'inciter les cadres à s'affirmer en tant que dirigeants. Stahl intègre également les notions d'intelligence culturelle et d'égalité au suivi de la performance individuelle, ainsi qu'aux processus d'embauche et d'identification des talents. La politique de diversité et d'inclusion de Stahl s'applique à l'ensemble de l'entreprise, y compris à l'équipe de direction et au Conseil d'administration.

Alors que le taux d'occupation des femmes aux postes d'encadrement est de 25 % (le même que le pourcentage global de femmes dans l'entreprise), le pourcentage de femmes peut varier de manière significative entre les différents services, en fonction de la nature des activités. Certains services de Stahl ont une main-d'œuvre à prédominance masculine. Dans les activités de production (classées dans les tableaux sous la rubrique « chaîne d'approvisionnement »), il y a beaucoup plus d'hommes que de femmes, notamment du fait de la nature physique du travail de fabrication de produits chimiques, qui peut impliquer la manipulation de charges lourdes, de machines et d'outillages. Dans ces domaines de production, seul un nombre très limité de salariés sont des femmes. Dans la division des Ventes de produits chimiques pour le cuir de Stahl, les hommes sont également majoritaires, en partie parce que le modèle d'affaires de Stahl encourage ses techniciens à travailler en étroite collaboration avec les clients sur les sites de leur usine dans le monde entier (à savoir les tanneries). Historiquement, il s'agissait d'une activité physiquement exigeante et parfois sale, et le poste nécessitait également de nombreux déplacements à l'international pendant des semaines, des conditions qui ont eu du mal à attirer davantage de femmes. Cette situation évolue à mesure que la société change, mais l'héritage de prépondérance masculine demeure. Dans les autres services de Stahl, l'équilibre entre les hommes et les femmes est constant et proche de la parité : en excluant le personnel des opérations et de la division des Ventes de produits chimiques pour le cuir, 41 % des salariés sont des femmes.

Le pourcentage de femmes occupant des postes d'encadrement, qui est de 25 % (comme les 25 % de l'effectif total) est un bon indicateur de l'égalité de traitement. Stahl suit le ratio femmes/hommes (25 % de femmes et 75 % d'hommes en 2021, voir le tableau ci-dessous Effectifs) et le nombre de femmes occupant des postes d'encadrement (salariés hiérarchiques directs et/ou occupant un poste de direction). En 2021, 96 femmes occupaient des postes d'encadrement, soit 25 % du total des postes d'encadrement (voir le tableau ci-dessous Postes d'encadrement).

% de représentation des femmes et des hommes dans l'effectif en 2021

Unité opérationnelle	Total	% de femmes	% d'hommes
Direction générale	37	46 %	54 %
Fonctions *corporate* (y compris ESG)	17	53 %	47 %
Demande commerciale	24	75 %	25 %
Finance & Informatique	145	44 %	56 %
Ressources Humaines	27	85 %	15 %
Unité opérationnelle Produits chimiques pour le cuir	400	13 %	87 %
Unité opérationnelle Revêtements et polymères de haute performance	158	25 %	75 %
R&D et Applications techniques	111	38 %	62 %
Chaîne d'approvisionnement (y compris Production/Opérations, Achats et Service client)	902	21 %	79 %
TOTAL	**1 821**	**25 %**	**75 %**

% de représentation des femmes et des hommes aux postes d'encadrement en 2021

Unité opérationnelle	Total	% de femmes	% d'hommes
Direction générale	13	23 %	77 %
Fonctions *corporate* (y compris ESG)	8	38 %	63 %
Demande commerciale	11	82 %	18 %
Finance & Informatique	37	35 %	65 %
Ressources Humaines	15	80 %	20 %
Unité opérationnelle Produits chimiques pour le cuir	92	15 %	85 %
Unité opérationnelle Revêtements et polymères de haute performance	55	15 %	85 %
R&D et Applications techniques	21	24 %	76 %
Chaîne d'approvisionnement (y compris Production/Opérations, Achats et Service client)	132	22 %	78 %
TOTAL	**384**	**25 %**	**75 %**

Politique et mécanisme d'alerte (pour les parties prenantes internes et externes)

Le mécanisme d'alerte est un processus qui permet de rapporter de manière confidentielle un comportement (y compris en cas de soupçon) qui va à l'encontre du Code de conduite de Stahl. Ce type de comportements inclut, entre autres, les actes criminels ou non éthiques. Dans son document « Règles de signalement des alertes Stahl Parent BV », Stahl explique l'importance et le mécanisme de sa politique de lanceur d'alerte. Ces règles de signalement sont des directives liées aux irrégularités (avérées ou suspectées) qui s'appliquent aux employés de Stahl Parent BV, ainsi qu'à ses filiales et à toute personne extérieure à l'entreprise. Les salariés peuvent les consulter sur le « coin des salariés » de la plateforme RH. En 2021, une Politique de gestion des lanceurs d'alerte a également été mise en œuvre. Elle indique qui est responsable du traitement des cas, dans quelle situation une enquête externe est nécessaire et comment communiquer.

Les salariés de Stahl sont encouragés à signaler toute irrégularité ou tout soupçon d'irrégularité. En ce sens, le Conseil d'administration de Stahl considère qu'il est important que les salariés soient en mesure de le faire de manière sûre et adéquate. Le Conseil d'administration de Stahl confirme de façon explicite que l'emploi des salariés de Stahl qui ont signalé de bonne foi une irrégularité (présumée) conformément aux Règles de signalement des abus ne sera en aucun cas menacé du fait de ce signalement.

La politique de signalement des alertes de Stahl est disponible sur le site Internet. Un courriel (whistleblower@stahl.com) figure également sur le site à l'attention des personnes extérieures à l'entreprise.

Santé et sécurité – gestion des risques liés à la sécurité au travail

Risque RSE	Description	Politiques et mesures d'atténuation.	KPIs (Indicateurs clés de performance)	2021	2020
Santé et sécurité au travail	Industrie chimique : risques liés à la santé et à la sécurité au travail, dont : ■ le contact chimique ou l'exposition à des substances dangereuses pour la santé ; ■ risque de maladie chronique (grave) liée à l'exposition aux produits chimiques ; ■ les glissades, trébuchements et chutes ; ■ les accidents graves et mortels.	La Politique SSE La formation Le Programme R20 (*Road-To-Zero*) Une politique de tolérance zéro La plateforme Stature L'appui aux politiques RH Les Politiques Covid-19	Taux de fréquence des accidents déclarés (TFTAD)	8,545	4,549
			Taux de fréquence des accidents avec arrêt (TF)	1,375	0,840
			Taux de gravité des accidents (TG)	0,045	0,003
			Accidents mortels	0	0

Le risque d'accidents et de maladies liés à la sécurité sur le lieu de travail a été identifié par Stahl en tant que risque brut. L'ensemble de ses initiatives, de ses politiques, et de ses formations visent à créer une véritable culture de la sécurité et à atténuer les risques suivants :

- contact chimique ou exposition à des substances dangereuses pour la santé ;
- risque de maladie chronique (grave) liée à l'exposition aux produits chimiques ;
- glissades, trébuchements et chutes ;
- accidents graves et mortels.

Stahl estime que la protection de la santé et de la sécurité des personnes, et la préservation de l'environnement doivent être une priorité absolue. Cet état d'esprit est ancré dans la culture des salariés. En matière de gestion de la santé et de la sécurité des personnes et des processus, Stahl favorise l'application des connaissances et la responsabilisation dans la prise de décision. Un programme de sécurité comportementale a été lancé en 2018 et s'est poursuivi chaque année depuis lors. Le programme est connu sous le nom de R20 (*Road-To-Zero*).

Il met l'accent sur les points suivants :

- les efforts de tous, si petits soient-ils, permettent d'obtenir des résultats satisfaisants en matière de sécurité ;
- une véritable culture de la sécurité définit les comportements au quotidien, sur le lieu de travail et dans la vie en général ;
- les conséquences des blessures occasionnées sur le lieu de travail affectent également les personnes et leurs proches en dehors du travail.

Afin de mettre en lumière l'importance stratégique et critique d'une définition commune des comportements en matière de sécurité, Stahl a instauré une politique de tolérance zéro au regard des comportements dangereux. La politique est constamment revue et mise à jour. En 2021, un OCDI (*Organization Culture Diagnostic Instrument*) a été réalisé au niveau mondial, première action simultanée et globale du programme R20. Les résultats ont été mis à disposition en décembre et permettront de définir et de soutenir les actions qui seront menées dans le cadre du programme R20 en 2022.

Principes de santé et de sécurité

Les grands principes de la politique santé et sécurité de Stahl sont les suivants :

- une solide culture de la sécurité qui implique l'ensemble de l'organisation ;
- la santé, la sécurité et l'environnement considérés comme la principale priorité ;
- la sécurité est plus importante qu'un résultat à court terme ;
- la mise en œuvre des meilleures pratiques industrielles, outre le respect de toutes les réglementations légales ;
- le savoir, base de toutes les décisions. Stahl exige que les salariés soient formés sur les compétences nécessaires pour exercer leurs fonctions et prendre des décisions garantissant la sécurité de tous.

Piliers de la culture de sécurité

La culture de sécurité de Stahl repose sur 4 piliers : les Processus, les Actifs, les Opérations et le Comportement.

Stahl considère que la sécurité est avant tout tributaire de facteurs humains. En effet, les installations, bâtiments, équipements et processus sont conçus, fabriqués, installés, exploités, entretenus et finalement démantelés par l'Homme. La responsabilité des décisions et des actions prises tout au long de ce cycle de vie incombe donc aux décideurs ou à leurs successeurs.

Gouvernance SSE : la sécurité relève de la responsabilité de chacun

Chaque site dispose d'un Responsable SSE dédié, chargé de veiller à l'application effective des bonnes pratiques en la matière au sein de l'organisation. Même s'il s'impose en tant que figure centrale de la SSE, la responsabilité globale dans ce domaine est toutefois l'affaire de tous. En effet, cette charge est répartie sur l'ensemble de l'organisation et toute fonction SSE implique un certain degré de responsabilité. Le Responsable SSE est placé sous la supervision du Responsable local et bénéficie du soutien direct du Responsable SSE & PS mondial.

Plusieurs directives, règles, méthodologies et outils ont été publiés ou mis à jour en 2021. Tous sont disponibles sur une page Sharepoint qui constitue le principal système de gestion de la santé et de la sécurité des personnes et des processus de Stahl. Cette page contient tous les documents pertinents et tous les collaborateurs de Stahl peuvent y accéder facilement. De même, les informations et rapports ne sont plus envoyés par courrier. Ils sont publiés sous SharePoint et un courrier est envoyé aux collaborateurs pour les informer qu'un nouveau document est disponible. Enfin, des sous-pages permettent de stocker des informations complémentaires et constituent une plateforme de travail commune pour les projets, tant à l'échelle mondiale qu'au niveau local.

Critères de reporting

La performance de sécurité à l'échelle mondiale et les KPIs sont publiés et suivis mensuellement et annuellement. La société suit l'évolution des indicateurs de sécurité et rend compte des différentes catégories de blessures et d'incidents, y compris les accidents de travail avec arrêt, les premiers soins, les traitements médicaux et les blessures irréversibles. Elle consigne chaque mois les accidents, les incidents, les audits, les formations, les projets d'ingénierie et les autres méthodes de prévention, qu'elles soient internes ou externes. La procédure de *reporting* de santé et sécurité est décrite dans le manuel de SSE de Stahl.

En 2021, Stahl a continué à communiquer sur les nouveaux critères de *reporting* mis en place en 2020, passant des taux d'incidence aux taux de fréquence pour les KPIs liés aux accidents. Cet alignement s'appuie sur les recommandations formulées à l'issue de l'audit réalisé en 2019. Les accidents de trajet sont désormais exclus des KPIs relatifs aux accidents en raison de la nature de l'activité. Les KPIs sont ainsi plus représentatifs de la sécurité opérationnelle et professionnelle sur les sites gérés par Stahl. Cependant, un KPI sur le taux de fréquence des accidents de la circulation a été défini et fait l'objet d'un rapport mensuel.

En tant que politique, les KPIs sont constamment revus et remis en question afin de les aligner sur les meilleures pratiques, mais aussi parce qu'il convient de les adapter à mesure que la culture de la sécurité évolue. L'objectif final est de mettre en œuvre des KPIs de premier plan sur la sécurité, en plus des KPIs de second plan.

Un système de *reporting* systématique a été mis en place afin d'analyser les facteurs clés des événements signalés et de permettre à la Direction d'identifier les tendances et de prendre des décisions sur la base de critères objectifs. Les données historiques, les tendances et les KPIs remontent à 2012. Cela permet d'assurer la traçabilité des KPIs même si de nouveaux indicateurs sont intégrés.

La Méthodologie d'identification et d'évaluation des risques de Stahl (*Stahl Hazard Identification and Risk Assessment Methodology* ou SHIRAM) a été déployée en 2020 et est devenue la méthode standard de gestion des risques de Stahl. Cette méthodologie est adaptée aux opérations et processus de Stahl et intègre les meilleures pratiques en matière d'évaluation et de gestion des risques.

Plateforme ARA

En 2021, l'ancienne plateforme Stature a été remplacée par la plateforme ARA, toutes deux issues de Sphera – la première reposant sur une installation de serveur local, la seconde sur une plateforme *Cloud*. Outre la méthodologie SHIRAM, d'autres méthodologies sont mises en œuvre dans cette plateforme.

Toutes les études sont gérées *via* cette plateforme. Ainsi, la dernière version des études est toujours à disposition des parties concernées et les informations peuvent être facilement partagées entre les sites. Le développement devrait se poursuivre et s'intensifier en 2022 avec l'ajout de nouveaux modèles et services et offrir une référence claire dans le paysage de la numérisation de Stahl.

Réponse à la pandémie de Covid-19

Depuis le début de la pandémie en janvier 2020, une équipe de crise procède au suivi et à l'analyse de la situation dans les pays d'implantation de Stahl. L'équipe opérationnelle Corona (*Corona Operations Team* ou COT) tient des réunions hebdomadaires et transmet à la Direction des informations actualisées chaque fin de semaine.

Malgré un assouplissement constant des restrictions en 2021, la situation liée au Covid-19 fait toujours l'objet d'un suivi par l'équipe en charge de la santé et de la sécurité des personnes et des processus.

4.2.4.6.3 Performance ESG : gouvernance

Droits de l'homme, esclavage moderne, corruption, pots-de-vin

Risque RSE	Description	Politiques et mesures d'atténuation.	KPIs (Indicateurs clés de performance)	2021	2020
Corruption et pots-de-vin	Risque de corruption, de pots-de-vin, d'esclavage moderne dans la chaîne d'approvisionnement de Stahl.	Code de conduite Questionnaire de diligence raisonnable Évaluation et notation externes des risques (EcoVadis)	Part de salariés formés sur ces thématiques – formation Conformité	95,9 %	98,5 %
	Risque de corruption, de pots-de-vin, d'esclavage moderne au sein des opérations de Stahl.		Part de salariés formés sur ces thématiques – sessions de formation sur les politiques de l'entreprise	97,57 %	Nouveaux salariés
			Dispositif d'alerte – Nombre de cas traités	100 % (7 cas)	100 % (1 cas)
			% d'achats directs réalisés auprès de fournisseurs évalués par EcoVadis	80 %	67 %
			% de dépenses des fournisseurs de transport évalués par EcoVadis	44 %	Nouveau

Le Code de conduite de Stahl garantit le respect des droits de l'homme et de l'environnement par les parties avec lesquelles l'entreprise travaille. Stahl a également défini dans ce cadre une procédure de lancement d'alerte avec des règles claires, qui permettent aux salariés de dénoncer des comportements suspects qui pourraient se révéler contraires au Code de conduite, en bénéficiant de la protection nécessaire.

Stahl organise des programmes de formation en ligne obligatoires, pour tous les collaborateurs, axés sur les droits de l'homme et la prévention de la corruption et de l'esclavage moderne, dans lesquels une attention particulière est accordée à la sensibilisation et aux signaux d'alerte pouvant indiquer un comportement non conforme dans l'entreprise ou au sein de la chaîne d'approvisionnement.

L'entreprise a établi des objectifs spécifiques dans sa feuille de route ESG 2030 pour les notations EcoVadis de ses principaux fournisseurs. 80 % des dépenses totales de Stahl (2021) en matières premières ont été réalisées par des fournisseurs notés par EcoVadis (le système EcoVadis est expliqué plus en détail dans le chapitre « Achats éthiques »). 44 % des dépenses de transport de Stahl sont couvertes par EcoVadis.

Stahl a publié des procédures comptables destinées à la lutte contre la corruption pour tous les sites de l'entreprise à travers le monde. Ce document indique les bonnes pratiques à adopter afin de prévenir et de détecter la corruption en matière de finance et de paiements.

Loi Sapin II

Stahl s'engage à ce que les activités du groupe et de ses salariés soient menées conformément à la loi française Sapin 2 (« Sapin 2 »).

Les mesures mises en œuvre par Stahl sont les suivantes :

1. signature du Code de conduite : les salariés de Stahl et les partenaires commerciaux concernés doivent signer le Code de conduite de Stahl, qui compte des règles spécifiques de lutte contre la corruption ;
2. système de signalement interne des alertes : Stahl a défini un politique de lancement d'alerte qui permet aux salariés de dénoncer des comportements suspects qui pourraient se révéler contraires au Code de conduite, tout en bénéficiant de la protection nécessaire. Les rapports peuvent être déposés *via* le courriel whistleblower@stahl.com disponible pour tous ;
3. cartographie des risques de corruption : chaque année, Stahl procède à une cartographie des risques de corruption, par le biais d'entretiens réalisés par le Responsable fiscal et juridique du groupe Stahl auprès des membres de la Direction ;

4. procédures de diligence raisonnable à l'égard des tiers : Stahl effectue un contrôle préalable des partenaires commerciaux concernés, sur la base d'une approche fondée sur les risques. Cela lui permet de détecter à temps les éventuelles « alertes » ;
5. procédures de contrôle comptable internes ou externes : Stahl a mis en place plusieurs procédures comptables, dont une procédure spécifique pour la lutte contre la corruption ;
6. programme de formation : les salariés de Stahl doivent suivre une formation annuelle obligatoire, dispensée en ligne, sur la lutte contre la corruption ;
7. procédure disciplinaire : Stahl dispose de règles disciplinaires qui peuvent être invoquées si les salariés ne se conforment pas aux lois et règlements applicables et aux politiques de conformité de Stahl ;
8. mise en œuvre d'un système interne de suivi et d'évaluation.

Achats éthiques

Faits marquants 2021 et perspectives 2022

- En 2021, Stahl a élargi le niveau de couverture de ses fournisseurs évalués par EcoVadis. 80 % des dépenses de matières premières de Stahl et 44 % des dépenses de transport sont couvertes par EcoVadis.
- En 2022, Stahl vise la réalisation de visites de contrôle sur site chez ses fournisseurs les plus critiques et les fournisseurs ayant un score faible dans le classement EcoVadis.
- L'ensemble du personnel chargé des achats commerciaux a reçu des formations sur les achats durables et les sujets environnementaux et continuera à se former l'année prochaine.
- L'année 2021 a été marquée par de nombreux cas de force majeure dans l'industrie chimique, causés en grande partie par le gel du mois de février au Texas et aux États-Unis, par les épidémies régionales de Covid-19 affectant la logistique autour des ports et par les mesures prises en Chine au cours du quatrième trimestre liées à la mise en œuvre de la politique énergétique de la Chine et aux préparatifs des Jeux olympiques d'hiver de Pékin en 2022. Malgré les interruptions de service dans l'industrie, la base d'approvisionnement de Stahl s'est avérée suffisamment solide pour répondre aux besoins de l'entreprise dans son ensemble.
- La hausse des prix de l'énergie au quatrième trimestre affecte directement les activités de Stahl, et certainement aussi indirectement, sa chaîne d'approvisionnement. Le gaz et l'énergie électrique sont les principaux facteurs de coût de l'industrie chimique. Les hausses de coûts seront répercutées sur la chaîne d'approvisionnement, parfois sous forme de surcoûts énergétiques ou directement dans les prix d'achat.

Stratégie d'achats éthiques

- Stahl sélectionne les meilleurs fournisseurs possible sur la base de critères commerciaux (qualité, prix, disponibilité, volume, etc.), ainsi que de la performance ESG (disponibilité des données LCA, teneur en carbone renouvelable, conformité MRSL de ZDHC) et d'exigences éthiques, telles que le respect du Code de conduite, la réponse au questionnaire de diligence raisonnable, les principes et notation EcoVadis, le risque géographique, le type et la provenance des matières premières.
- Stahl effectue un contrôle préalable des partenaires commerciaux nouveaux et existants, comme les distributeurs, agents, fournisseurs et consultants, sur la base d'une approche fondée sur les risques. Dans le cadre de la procédure de diligence raisonnable, le comportement en matière de conformité et l'intégrité du partenaire commercial (potentiel) de Stahl sont contrôlés. Ainsi, cette procédure aidera les collaborateurs de Stahl à établir et à maintenir une relation commerciale privilégiée avec des partenaires fiables et éthiques.
- Grâce à la plateforme de notation RSE d'EcoVadis, Stahl recueille des informations précieuses sur les performances et les risques de ses fournisseurs dans 4 domaines :

1. l'environnement ;
2. le travail et droits de l'Homme ;
3. l'éthique ;
4. les achats durables.

EcoVadis fournit un service de notation holistique au regard de la durabilité des entreprises, *via* une plateforme SaaS mondiale basée sur le *Cloud*. Chaque entreprise est évaluée en fonction de thématiques importantes relatives à sa taille, à son emplacement et à son secteur d'activité. Ces évaluations, basées sur des données probantes, sont affinées sous la forme de cartes de notation claires, affichant un score de zéro à cent (0-100) et attribuant des médailles (bronze, argent, or), le cas échéant.

En outre, les cartes de notation fournissent des orientations sur les points forts et les domaines d'amélioration, que les entreprises notées peuvent ensuite utiliser pour orienter leurs efforts en matière de développement durable et élaborer des plans d'action correctifs afin d'améliorer leur performance en matière de développement durable.

Médaille d'or EcoVadis

Stahl a défini des objectifs de notation EcoVadis pour ses fournisseurs. Ces objectifs font partie de la feuille de route ESG pour 2023 et 2030 et les progrès sont suivis en permanence. Fin 2021, les fournisseurs de Stahl notés par EcoVadis représentaient 80 % des dépenses d'achat directes de l'entreprise en matières premières.

En 2021, Stahl a obtenu la notation EcoVadis Gold, un résultat majeur qui traduit son engagement en faveur de la transparence et de l'amélioration continue de sa performance ESG. Avec cette notation Gold, la société se classe dans le top 5 % des entreprises évaluées par EcoVadis.

Gouvernance du secteur

- En 2021, Michael Costello de Stahl a été élu au Conseil d'administration de la Fondation ZDHC. Le Conseil d'administration se compose de 8 marques (dont Burberry, Inditex, Puma, Adidas, Levi), d'un fabricant de textile et de deux fournisseurs de produits chimiques (actuellement Huntsman et Stahl). La fondation *Zero Discharge of Hazardous Chemicals* (ZDHC) est l'un des groupes à but non lucratif les plus influents dans les chaînes d'approvisionnement du textile et du cuir. Stahl est un membre actif de ZDHC depuis 2016 et fait partie de plusieurs groupes et sous-groupes visant à éliminer les substances indésirables de la chaîne d'approvisionnement de la mode.
- L'entreprise s'implique de manière proactive dans des groupes de promotion ESG du secteur, comme la *Renewable Carbon Initiative* (RCI), que Stahl a rejointe en 2020 en tant que membre fondateur du Comité consultatif. L'objectif de l'initiative RCI est de faire connaître les matières premières renouvelables et la défossilisation au sein de l'industrie chimique.
- Stahl a été membre du Comité exécutif du *Leather Working Group* (LWG) de 2017 à 2021. LWG est une association multipartite dont la mission est d'élever le niveau de la gestion de l'environnement grâce à son protocole d'audit.

Développement durable

- Le partenariat public-privé (PPP) de cinq ans entre Stahl, Solidaridad et PUM, lancé en 2017, à Kanpur, en Inde (voir ODD), s'achèvera en 2022. Un rapport de synthèse sera publié afin de décrire les différentes actions déployées.
- Le PPP mis en place en Éthiopie, regroupant plusieurs partenaires et ONG, s'est achevé en décembre 2021. Ce projet était consacré à la réduction de la pollution dans le secteur de la tannerie. Stahl a contribué à ce projet *via* la formation et la mise en œuvre de technologies plus propres, y compris des sessions Stahl Campus® sur les modules pertinents. Un rapport final sera publié en 2022.
- Le projet initié au Bangladesh par Stahl et trois autres membres clés du groupe de fournisseurs de produits chimiques TEGEWA, et l'ONG néerlandaise Solidaridad, a continué à progresser à 2021. Il se concentre sur les moyens pratiques permettant de sécuriser les produits chimiques dans le cluster de fabrication du cuir de Savar, à Dhaka, et met l'accent sur le bien-être des travailleurs. Une campagne de formation détaillée a débuté sur le terrain en 2021 et plusieurs webinaires ont été diffusés afin de renforcer la sensibilisation.
- Un projet de partenariat public-privé d'une durée de quatre ans a été lancé en 2021 dans la région de Calcutta en Inde, avec Solidaridad. Il vise à promouvoir la chimie responsable dans la nouvelle zone industrielle du cuir.

Éducation et formation externes (Stahl Campus®)

Stahl s'engage à combler le déficit de personnel qualifié sur les marchés où il opère en cherchant activement des moyens de former les étudiants, les ONG, les marques, les fournisseurs, les distributeurs, les clients et autres parties prenantes de la chaîne d'approvisionnement. Stahl Campus® est le centre de connaissances mondial de Stahl conçu afin d'atteindre cet objectif. Créé en 2014 à Waalwijk (Pays-Bas), puis étendu à León (Mexique) en 2015 et à Guangzhou (Chine) en 2016, le Stahl Campus® couvre Kanpur (Inde) depuis 2019. Il vise à promouvoir les bonnes pratiques et la transparence sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, en accueillant des stagiaires dans des laboratoires de pointe de Stahl afin de renforcer leurs connaissances dans les domaines de la chimie et des matériaux *via* des modules de formation théoriques et pratiques. Le Stahl Campus® joue un rôle majeur dans la stratégie de la société de promotion de la transparence sur toute la chaîne d'approvisionnement.

En 2021, plus de 2 000 personnes issues de 150 organisations ont suivi les cours et formations du Stahl Campus® dans le monde. Ainsi, des sessions de formation ont été dispensées en présentiel et des formations et webinaires ont été organisés en distanciel.

En 2021, le cours de certification de troisième cycle dans le domaine de la finition pour le cuir destiné aux véhicules automobiles a été finalisé, après son report en 2020. Tenue pour la deuxième fois au Stahl Campus® Mexico, cette session de six semaines (3 modules de 2 semaines sur l'année universitaire) a été mise au point en collaboration avec l'Université de Northampton (Royaume-Uni). Au terme de la formation, les participants reçoivent un Certificat PG. Une troisième session PG est prévue pour octobre 2022 et l'entreprise étudie, en parallèle, la mise en place d'un cours équivalent basé en Europe.

4.2.4.7 Devoir de vigilance

Devoir de vigilance

Stahl a procédé à un examen de son évaluation des risques et de ses politiques de contrôle dans le cadre de la loi française sur le Devoir de vigilance. Cet examen a couvert les risques liés à ses salariés, à ses fournisseurs et à ses clients/marchés externes. Stahl a adopté des politiques de gouvernance couvrant la santé, la sécurité, l'environnement et les droits de l'Homme, destinées à atténuer les risques associés. Ces politiques sont décrites dans la section ci-après relative à la cartographie des risques.

Équipe Vigilance

Stahl a créé une équipe Vigilance en 2019. Deux membres sont venus compléter l'équipe, qui compte désormais les fonctions opérations (Directeur des opérations), les ressources humaines (Directeur de groupe), le juridique et la conformité (Responsable), les finances (Directeur financier), l'ESG (Directeur et Responsable groupe Environnement, Social et Gouvernance) et la gestion des risques (Responsable). L'équipe de Vigilance se réunit chaque trimestre pour contrôler l'efficacité du plan de vigilance et pour suivre les progrès au niveau de la DPEF et de Sapin 2.

Plan de vigilance

Le plan de vigilance de Stahl se calque sur la loi française 2017-399 (mars 2017) relative au Devoir de vigilance. Il identifie et vise à prévenir les risques de manquement grave aux droits de l'Homme et aux libertés fondamentales, ainsi que l'atteinte à la santé et à la sécurité des personnes et à l'environnement. L'équipe vigilance de Stahl se réunit régulièrement afin de contrôler l'efficacité du plan de vigilance.

Le plan de vigilance met l'accent sur les 3 risques suivants :

Identification des principaux risques associés aux activités de Stahl et mise en place de mesures appropriées en matière de prévention, d'atténuation et de suivi de l'efficacité.

1) **Risques liés aux droits de l'Homme et à l'impact sociétal des activités de Stahl, à savoir le travail forcé, la liberté d'association, l'esclavage moderne, la discrimination, la diversité et l'inclusion.**

Risque brut : l'esclavage moderne, la diversité et la discrimination doivent être supprimés de l'industrie, et cela commence par les salariés et les politiques de l'entreprise. Les violations ou les poursuites à cet égard peuvent également avoir un impact sur la performance financière et la réputation de la société.

Exemples de mesures d'atténuation :

- Code de conduite : le Code de conduite des salariés de Stahl comprend des chapitres sur l'esclavage moderne, les conflits d'intérêts, les pratiques commerciales, la protection des données et des droits de propriété intellectuelle et le *reporting* financier. Il souligne également les règles inhérentes au signalement des abus. Stahl dispose d'un Code de conduite destiné aux partenaires commerciaux (mis à jour en 2020 sur la base des 10 principes du Pacte mondial des Nations unies). Les fournisseurs sont évalués à l'aide du système de notation externe indépendant EcoVadis. Le Code de conduite des partenaires commerciaux fait partie intégrante des contrats conclus avec les tiers. Les deux Codes de conduite sont abordés lors des réunions mensuelles de l'équipe de direction et lors des réunions trimestrielles avec le groupe de contrôle exécutif ;
- signalement des alertes : la politique de signalement des abus de Stahl permet à quiconque (salariés et tiers) de dénoncer par courriel ou par téléphone, tout en bénéficiant de la protection nécessaire, des comportements suspects qui pourraient se révéler contraires au Code de conduite. La politique est mise à jour en 2021. En 2021, une Politique de gestion des lanceurs d'alerte a également été mise en place ;
- formation : pour s'assurer que les salariés comprennent bien les problématiques liées à l'esclavage moderne, la diversité, la discrimination, l'égalité de traitement, au harcèlement sexuel, etc., au regard de leur propre comportement et celui de leurs partenaires commerciaux, il est recommandé d'organiser régulièrement une formation sur le sujet. Stahl a dispensé différents niveaux de formation en ligne sur ces thématiques. Les heures de formation sont consignées dans le rapport ESG annuel de Stahl ;
- 2021 – Politique des droits de l'homme 2021 publiée pour les salariés ;
- 2021 – Introduction de 3 nouvelles formations sur la diversité ;
- 2021 – Réalisation de la première enquête Stahl sur l'expérience des collaborateurs ;
- créer, encourager et promouvoir une culture ouverte (par exemple, par le biais d'enquêtes sur l'engagement des employés, de webinaires, de formations, d'un bulletin d'information pour les employés, etc.).

Contrôle des politiques/mesures en place et mesure de leur efficacité :

- les cas issus du système de lanceur d'alerte sont signalés sur une base annuelle ;
- les cas de corruption, de pots-de-vin, de harcèlement et de non-conformité sont signalés chaque année dans le rapport de conformité Stahl ;
- le Code de conduite intègre la non-conformité des tiers ;
- EcoVadis suit la performance des fournisseurs ;
- la lettre de représentation, signée par les responsables locaux de Stahl chaque année, inclura les risques liés au Code de conduite ;
- pourcentage de salariés formés sur les politiques de l'entreprise, y compris la politique des droits de l'homme ;
- 2021 - Réalisation de la première enquête Stahl sur l'expérience des collaborateurs (de manière anonyme par une entreprise externe), participation de 92 % de l'ensemble des salariés, formation de groupes de discussion sur les pistes d'amélioration ;
- 2021 - KPIs de la feuille de route ESG.

2) **Risques liés à la santé et à la sécurité des salariés de Stahl et des contractants, y compris les accidents, les blessures, les maladies et l'exposition aux produits chimiques.**

Risque brut : les risques de cette catégorie vont des blessures des salariés à la suite de glissades ou de chutes, jusqu'aux accidents plus graves, impliquant des produits chimiques, le fonctionnement des machines ou l'exposition à des substances dangereuses. Ces risques sont bien connus de l'industrie chimique (très réglementée) et Stahl respecte les normes les plus strictes en matière de santé et de sécurité à cet égard.

Mesures d'atténuation :

- législation stricte : Stahl est régulièrement auditée par des organismes externes, y compris des organismes gouvernementaux (comme l'ISO). La politique de Stahl consiste à adopter les normes réglementaires les plus strictes et à les appliquer à l'ensemble de ses activités, partout dans le monde ;
- des politiques SSE efficaces avec des règles, des directives et des KPIs clairs ; Stahl applique une politique de tolérance zéro au regard des comportements dangereux ;
- l'audit et le *reporting* des questions liées à la sécurité et à la santé, y compris les accidents et les incidents. Stahl applique ce processus une fois par mois et une fois par an ;

- formation : cours sur la gestion des produits chimiques et la manipulation des matières inflammables ;
- identification et plan d'actions concernant les risques pour la sécurité et la santé chez les clients qui utilisent les produits chimiques Stahl ;
- créer, encourager et promouvoir une culture ouverte (par exemple, par le biais d'enquêtes sur l'engagement des employés, de webinaires, de formations, d'un bulletin d'information pour les employés, etc.) ;
- 2021 – enquête sur la culture sécurité auprès de l'ensemble des collaborateurs (taux de réponse de 96,7 %).

Contrôle des politiques/mesures en place et mesure de leur efficacité :

- Stahl rend compte chaque mois des accidents, des incidents, des taux de fréquence et des déversements de produits chimiques dans son rapport SSE, qui est diffusé dans toute l'entreprise et communiqué à ses actionnaires ;
- les incidents et les accidents et les quasi-accidents sont suivis de près et contrôlés, et des mesures sont prises en fonction des résultats ;
- l'efficacité des politiques de Stahl (comme la R20) est évaluée en mesurant les performances en matière de sécurité et de déversements sur chaque site et en prenant des mesures si les données évoluent dans le mauvais sens ;
- Stahl participe à des projets ciblés avec des ONG et les pouvoirs publics, visant à former les travailleurs qui utilisent ses produits chimiques, tels que le projet de manipulation sûre des produits chimiques au Bangladesh, où les statistiques de formation et l'amélioration des taux d'incidents feront l'objet d'un suivi ;
- Feuille de route ESG 2030 : tous les sites certifiés ISO 45001 (remplace norme OHSAS 18001)

3) **Risques liés à la protection de l'environnement, par exemple la pollution de l'air et de l'eau, la consommation d'eau, la gestion des déchets, les substances chimiques soumises à des restrictions, le changement climatique, la biodiversité, l'impact sur les communautés locales.**

Risque brut : ces risques sont liés aux rejets non planifiés dans l'environnement de matières dangereuses à partir des sites de Stahl, ainsi qu'aux pratiques de gestion environnementale des clients dans la chaîne d'approvisionnement, en particulier ceux qui utilisent les produits Stahl dans le cadre de leurs activités de fabrication.

Mesures d'atténuation :

- alignement sur les 17 objectifs de développement durable des Nations unies ;
- des politiques SSE efficaces, couvrant notamment les risques liés aux déversements ou aux rejets dans l'environnement, et une équipe déversements dédiée, dont les membres bénéficient régulièrement de formations ;
- un *reporting* régulier couvrant les déversements, rejets, incidents, émissions, déchets et autres KPIs environnementaux ;
- un plan de résilience sur le changement climatique, indiquant de quelle manière l'entreprise s'adapte aux événements liés au changement climatique ;
- une implication active dans des projets de gestion de l'environnement au sein de la chaîne d'approvisionnement ;
- objectifs ESG à long terme (feuille de route) en matière de changement climatique (CO_2)
- créer, encourager et promouvoir une culture ouverte (par exemple, par le biais d'enquêtes sur l'engagement des employés, de webinaires, de formations, d'un bulletin d'information pour les employés, etc.) ;
- Stahl prend également en compte les risques potentiels liés à la santé et à la sécurité chez des clients qui utilisent ses produits chimiques, ce qui nécessite également des mesures d'atténuation. En effet, de nombreux clients de Stahl travaillent dans des secteurs moins réglementés que l'industrie chimique. Stahl a mis en place des mesures, que ce soit de façon individuelle ou avec d'autres sociétés du même secteur et organisations non-gouvernementales, afin de former les utilisateurs à (1) l'utilisation sécurisée des produits chimiques, (2) l'usage adapté de l'équipement de protection individuelle et (3) la communication de règles claires sur la prévention de l'exposition aux substances chimiques potentiellement dangereuses. En outre, Stahl organise régulièrement des séminaires à travers le monde, par exemple en Inde, au Pakistan et au Bangladesh, auxquels participent de nombreux clients. Ces séminaires sont consacrés à la santé et la sécurité, la gestion de l'environnement et le développement durable au sens large ;
- 2021 – Certification ISO 14000 : 93,2 % des sites de fabrication sont certifiés (sur la base du volume de production), tous les sites certifiés ISO 9001 (qualité), ISO 14001 (environnement), ISO 45001 (SST) et ISO 50001 (énergie) d'ici 2030.

Contrôle des politiques/mesures en place et mesure de leur efficacité :

- les indicateurs clés de performance environnementaux font l'objet d'un rapport trimestriel et sont communiqués à l'ensemble de l'organisation ;
- ils sont revus de manière constante ;
- il existe des objectifs globaux pour certains KPIs environnementaux (par exemple, le CO_2), mais pas pour d'autres (eau, énergie, déchets). Cette question est étudiée dans le cadre de la feuille de route ESG de Stahl, pour 2023 et 2030.

4.2.4.8 Périmètre de reporting & précisions méthodologiques

Périmètre de reporting

- Sauf mention contraire, les données RH et sécurité tiennent compte de toutes les entités de Stahl dans le monde.
- Pour les données environnementales, les sites de production sont inclus comme indiqué ci-dessous :

	Site	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
1	Brésil, Portao	O	O	O	O	O	O	O
2	Chine, Suzhou	O	O	O	O	O	O	O
3	France, Graulhet	O	O	O	O	O	-	-
4	Allemagne, Leinfelden	O	O	O	O	O	O	O
5	Inde, Kanchipuram	O	O	O	O	O	O	O
6	Italie, Palazzolo	O	O	O	O	O	O	O
7	Mexique, Toluca	O	O	O	O	O	O	O
8	Pays-Bas, Waalwijk	O	O	O	O	O	O	O
9	Singapour, Singapour	O	O	O	O	O	O	O
10	Espagne, Parets	O	O	O	O	O	O	O
11	États-Unis, Calhoun	O	O	O	O	O	-	-
	Inde, Ranipet*		-	O (jusqu'à juin inclus)	O	O	O	O
	Espagne, Hospitalet		-	O, jusqu'au mois de juin inclus	O	O, à compter d'octobre	-	-
	États-Unis, Peabody *		-	-	-	O (jusqu'à septembre inclus)	O	O

O inclus année complète et - = exclu.

* *Ranipet et Peabody ne sont pas des sites de production. L'usine de Hospitalet a été cédée en 2021.*

Indicateurs sociaux

Effectifs totaux

Sont considérés comme effectifs totaux les employés ayant un contrat de travail (CDI ou CDD) avec le groupe Stahl au dernier jour calendaire du mois. Les données sont reportées en équivalent temps plein.

Indicateurs sécurité

Population considérée

Dans le cadre de la préparation des KPIs, il est tenu compte des types de population suivants :

- sous-traitant exceptionnel : un sous-traitant présent sur le site de Stahl uniquement pour des projets ou des travaux spécifiques ;
- sous-traitant habituel : un sous-traitant régulièrement présent sur le site de Stahl, par exemple personnel de maintenance, agents de sécurité ou personnes travaillant à la cafétéria ;
- travailleur Stahl : toute personne ayant signé un contrat de travail avec Stahl.

Sur la base de cette définition, l'influence des travailleurs au niveau des KPIs est la suivante :

Relation avec Stahl	Reporté par le site en cas d'accident	Pris en compte dans les KPIs consolidés d'accidents déclarés SSE & PS de Stahl	Pris en compte dans les KPIS consolidés de jours d'arrêt, d'accidents avec arrêt et de gravité SSE & PS de Stahl
Travailleur Stahl	OUI	OUI	OUI
Sous-traitant habituel	OUI	OUI	NON
Sous-traitant exceptionnel	OUI	NON	NON

Les raisons étayant ces critères sont synthétisées ci-après :

- accidents (KPIs d'accidents) : lorsqu'un « sous-traitant exceptionnel » se trouve sur le site de Stahl, cela ne couvre que des tâches spécifiques réalisées sur une courte période, et non de manière régulière. En cas d'accident, il est signalé, analysé, géré et les mesures nécessaires sont prises, mais il n'est pas inclus dans le calcul des KPIs accidents de Stahl. Ces accidents sont intégrés dans le système de gestion au niveau des permis, de la coordination et de la supervision des activités. Même si le comportement spécifique d'un sous-traitant relève de sa propre responsabilité, si Stahl estime que ce dernier ne respecte pas les règles fondamentales de sécurité, la société lui interdit de travailler sur son site pendant une période définie ou de façon permanente ;
- certains sous-traitants travaillent sur les sites de Stahl de façon régulière, voir au quotidien. Ils sont donc davantage impliqués dans la société et, dans un sens, opèrent selon le système et les critères de gestion de Stahl. Si l'un de ces « sous-traitants habituels » est blessé lors d'un accident, celui-ci est signalé et intégré dans le calcul des KPIs consolidés sur les nombres d'accident ;
- en termes de KPIs relatifs aux jours d'arrêt, les sous-traitants sont considérés comme des travailleurs issus d'une entreprise externe avec laquelle Stahl a signé un contrat de prestation de services. En effet, si un sous-traitant est blessé, le prestataire de services prévoit un remplacement le jour suivant afin d'éviter toute interruption de service. En ce sens, le prestataire de services peut déclarer les jours d'arrêt, mais les sous-traitants (particuliers ou habituels) ne sont pas intégrés dans le calcul des KPIs consolidés relatifs aux jours d'arrêt de Stahl.

Événements enregistrés et ayant fait l'objet d'un reporting

Comme mentionné précédemment, le système de *reporting* interne de Stahl vise à garantir que tous les événements liés à la sécurité sont signalés. Sur la base de ces données et conformément à la définition des KPIs, des calculs sont effectués.

En cas d'introduction de nouveaux KPIs ou de révision des indicateurs actuels, la traçabilité est assurée, car tous les événements enregistrés sont conformes aux critères de *reporting*.

Taux de fréquence des accidents déclarés

Le taux de fréquence des accidents déclarés (TFTAD) est le nombre total d'accidents enregistrés au cours des douze derniers mois, par million d'heures travaillées.

Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt

Le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt (TF) est le nombre d'accidents avec arrêt de travail supérieur ou égal à un jour, survenus au cours des douze derniers mois, par million d'heures travaillées.

Afin d'aligner le taux de fréquence des accidents avec arrêt et le taux de fréquence des accidents déclarés, les jours perdus pris en compte dans ce calcul sont ceux causés par des blessures impliquant des soins médicaux ou plus.

Taux de gravité

Le taux de gravité est le nombre de jours d'arrêt de travail causés par un accident au cours des douze derniers mois, par millier d'heures travaillées.

Indicateurs environnement

Énergie

La consommation énergétique comprend toutes les sources d'énergie utilisées par les sites de production de Stahl dans le monde. Les chiffres indiqués ne recouvrent pas la consommation énergétique des bureaux et laboratoires qui ne sont pas géographiquement associés à l'un de ces sites de production.

Eau

La consommation d'eau comprend toutes les sources d'eau utilisées par les sites de production de Stahl dans le monde. Les chiffres indiqués n'incluent pas la consommation d'eau des bureaux et laboratoires qui ne sont pas géographiquement associés à l'un des sites de production.

Déchets

L'indicateur des déchets comprend tous les déchets dangereux et non dangereux générés par les sites de production de Stahl dans le monde. Les chiffres indiqués ne recouvrent pas les déchets générés dans les bureaux et laboratoires qui ne sont pas géographiquement associés à l'un de ces sites de production.

Stahl enregistre par ailleurs les eaux usées qui sont envoyées dans un centre de traitement externe. Ces données se rapportent uniquement aux sites de Waalwijk, Calhoun et Toluca. Les autres sites de production possèdent leur propre centre de traitement des eaux usées.

Consolidation et contrôles internes

Les données sociales et sécurité sont consolidées sous la responsabilité des Directions RH et SSE sur la base des informations fournies par le groupe.

Un premier examen des données relatives à la sécurité et l'environnement reportées par les sites est réalisé par les Directeurs SSE de chaque site avant consolidation au sein du groupe.

Les données sociales relatives aux effectifs sont mises en cohérence avec les données consolidées dans la base de données finance du groupe.

Lignes directrices sur le calcul et le reporting des émissions de CO_2 du scope 3

Cadre de reporting

Norme *Corporate Value Chain* (scope 3) *Accounting and Reporting Standard* du Protocole GHG.

Le Protocole sur les gaz à effet de serre (Protocole GHG) est un partenariat multipartite réunissant des entreprises, des organisations non gouvernementales (ONG), des gouvernements et d'autres acteurs, à l'initiative du *World Resources Institute* (WRI) et du *World Business Council for Sustainable Development*

(WBCSD). Lancé en 1998, le Protocole GHG vise à développer des normes et des outils de comptabilisation et de *reporting* des gaz à effet de serre (GES) acceptés au niveau international et de promouvoir leur adoption afin de parvenir à une économie à faibles émissions dans le monde entier.

Unités de reporting et prise en compte des GES

Pour chaque catégorie du scope 3, les émissions totales de GES (CO_2, CH_4, N_2O, HFC, PFC et SF_6) sont déclarées en tonnes de CO_2 équivalent (CO_2 éq.), hors émissions de CO_2 biogénique et indépendamment de tout échange de GES, tel que les achats, les ventes ou les transferts de compensations ou de quotas.

Principes comptables et de reporting

Le Protocole GHG impose aux entreprises de suivre cinq principes lors du *reporting* :

1. pertinence : s'assurer qu'il reflète de manière appropriée les émissions de GES de l'entreprise et qu'il réponde aux besoins décisionnels des utilisateurs, tant internes qu'externes ;
2. exhaustivité : comptabiliser et déclarer toutes les sources d'émissions de GES et les activités dans le périmètre d'inventaire choisi ; divulguer et justifier les éventuelles exclusions spécifiques ;
3. cohérence : utiliser des méthodologies cohérentes pour permettre une comparaison significative des émissions dans le temps et documenter de manière transparente tout changement apporté aux données, aux limites de l'inventaire, aux méthodes ou à tout autre facteur pertinent dans les séries chronologiques ;
4. transparence : traiter toutes les questions pertinentes de manière factuelle et cohérente, sur la base d'une piste d'audit claire ; indiquer toutes les hypothèses pertinentes et faire des références appropriées aux méthodologies de comptabilisation et de calcul et aux sources de données utilisées ;
5. précision : s'assurer que la quantification des émissions de GES n'est systématiquement ni supérieure ni inférieure aux émissions réelles, dans la mesure du possible, et veiller à réduire les incertitudes autant que possible. Atteindre une exactitude suffisante pour permettre aux utilisateurs de prendre des décisions avec une assurance raisonnable quant à l'intégrité des informations communiquées.

1. Pertinence

Avant le calcul (en 2017), on supposait déjà (sur la base du jugement des experts et des concurrents) que la catégorie 1 serait la catégorie la plus importante. En effet, le modèle de calcul a montré que la catégorie 1 est celle qui contribue le plus largement aux émissions de CO_2 éq. Afin de s'assurer que les catégories calculées reflètent les émissions de GES de l'entreprise, Stahl met l'accent sur la qualité et la disponibilité des données inhérentes à la principale catégorie, à savoir la catégorie 1 des biens et services achetés. Les matières premières que Stahl achète auprès de l'industrie chimique sont naturellement les principaux contributeurs de cette catégorie. Stahl s'approvisionnr auprès de grandes entreprises chimiques internationales qui sont, pour la plupart, en mesure de fournir des données LCA, notamment des données sur l'empreinte carbone des matières premières que Stahl achète. Les autres catégories sont exclues des calculs et des stratégies de réduction, car elles ont un impact très faible sur l'empreinte totale.

Le tableau ci-dessous montre l'impact estimé de la catégorie 1 au regard des biens et services achetés en 2021 (sur la base des dépenses en euros).

Rub.	Rubriques	Détails de la rubrique	Portée	% du total
1	Biens et services achetés	Matières premières	**Inclus**	72,7 % (données 2020)
		Eau	**Inclus**	
		Emballage	**Inclus**	
		Contrats de maintenance	Exclus	2,2 % (en cours de révision 2022)
		Fournitures de bureau	Exclus	0,4 % (en cours de révision 2022)
		Autres services	Exclus	1,8 % (en cours de révision 2022)

2. Exhaustivité

Examen préalable pour hiérarchiser la collecte de données : la norme du scope 3 recommande aux entreprises d'identifier les activités du scope 3 susceptibles de générer les émissions de GES les plus importantes, de permettre de réduire au maximum les émissions de GES et d'être les plus pertinentes par rapport aux objectifs commerciaux de l'entreprise. Les entreprises doivent commencer par procéder à un examen préalable, en utilisant des données moins spécifiques, afin de déterminer l'ampleur des émissions de GES dans chacune des 15 catégories. Ensuite, chaque catégorie peut être examinée pour déterminer s'il convient d'affiner davantage les estimations d'émissions.

Scoring des 15 catégories d'émissions (inclusion et exclusion)

Afin de sélectionner (inclure ou exclure du calcul) les catégories d'émissions du scope 3 pertinentes pour l'entreprise, Stahl et Royal HaskoningDHV ont sélectionné les catégories suivantes (sur les 15) en 2018 et 2021. Les sources d'émissions du scope 3 ont été notées sur la base des critères suivants :

Critère	Description
Influence	L'influence d'une société déclarante sur la réduction des émissions d'une catégorie. L'objectif final du *reporting* étant de réduire les émissions, l'influence est le critère le plus utilisé pour évaluer l'inclusion ou non d'une catégorie. Même si une entreprise n'a pas (beaucoup) d'influence, il peut tout de même être pertinent de rendre compte d'une catégorie en fonction d'autres critères.
Taille	La taille d'un groupe de produits ou de services contribue de manière significative aux émissions totales attendues du scope 3. Ce critère peut être évalué sur le volume absolu des produits, ainsi que par type de matériau.
Risque	Le produit ou le service présente un risque pour l'entreprise. Le risque peut être, par exemple, financier, réglementaire, lié à la chaîne d'approvisionnement, lié à un litige ou lié à la réputation.
Partie prenante	Produits ou services importants pour les parties prenantes clés de l'entreprise.
Externalisation	Activités en cours d'externalisation auprès d'autres sociétés. Cela inclut également les activités qui ont été réalisées en interne ou qui sont réalisées en interne par des concurrents.
Orientation sectorielle	La société identifie les activités en tant qu'orientations sectorielles pertinentes.
Autres	La société est libre d'ajouter tout autre critère afin de déterminer les activités pertinentes. La disponibilité des données compte parmi les critères les plus connus.

Le tableau ci-dessous présente les inclusions et exclusions de catégories. Le deuxième tableau, quant à lui, précise le motif de l'exclusion :

Tableau : inclusions et exclusions par catégorie et méthodologie

Rub.	Rubriques	Détails de la rubrique	Portée	Méthodologie ou motif de l'exclusion
1	Biens et services achetés	Matières premières	Inclus	Toutes les matières premières achetées sont incluses : ▪ pour les 30 premières matières premières, les émissions de CO_2 ont été calculées en multipliant la quantité de matière première par un facteur d'émission pertinent (provenant du fournisseur ou d'ecoinvent). Les quantités ont été estimées en multipliant la part de chacune des 30 principales matières premières dans l'utilisation totale de matières par l'utilisation totale de matières ; ▪ de manière plus détaillée, une analyse des émissions de CO_2 a été réalisée sur les 15 principaux groupes de matières premières. 12 de ces 15 groupes sont déjà (partiellement) représentés dans le top 30 des matières premières. Pour ces 12 groupes, l'entreprise a calculé quelle quantité de matières premières n'est pas déjà prise en compte dans le top 30 des matières premières. Les émissions relatives à cette quantité (non comptabilisée) des 15 principaux groupes ont été estimées à l'aide d'un facteur d'émission moyen (par groupe), basé sur une moyenne des facteurs utilisés pour les 30 principales émissions. Pour les 3 groupes restants, un facteur d'émission général a été retenu ; ▪ pour les autres groupes de matières, les émissions sont calculées en appliquant un facteur d'émission moyen (y compris le facteur d'émission pour l'eau déminéralisée) basé sur les émissions déjà quantifiées.
		Eau	Inclus	Inclus dans les matières premières achetées
		Emballage	Inclus	Tous les emballages achetés sont inclus ▪ 10 principaux types d'emballages utilisés (en morceaux) + ▪ Emballages restants (en % du poids total)
		Contrats de maintenance	Exclus	Représente 2 % ou moins du total des dépenses en biens et services (2021 : 2 %). En cours de révision en 2022.
		Fournitures de bureau	Exclus	Représente moins de 5 % des dépenses totales en biens et services (2021 : 0,4 %). En cours de révision en 2022.
		Autres services	Exclus	Représente moins de 5 % des dépenses totales en biens et services (2021 : 2 à 5 %). En cours de révision en 2022.

Rub.	Rubriques	Détails de la rubrique	Portée	Méthodologie ou motif de l'exclusion
2	Biens d'équipement	Installations (usines, bureaux, laboratoires)	Exclus	Données sur les nouvelles installations implantées en 2016 non disponibles. En cours de révision en 2022.
		Véhicules	Inclus	Bien que considérées comme non significatives (par rapport au nombre de nouvelles installations et équipements achetés chaque année), les données sont disponibles et cette source est donc incluse.
		Équipement	Inclus	D'autres entreprises chimiques affichent des émissions substantielles dans cette catégorie.
3	Activités liées aux combustibles et à l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2)	Sprinklers voisins	Exclus	Moindre consommation d'énergie par rapport aux matières premières, par exemple. En cours de révision en 2022.
		Partenaire produisant exclusivement pour le compte de Stahl	Exclus	Moindre consommation d'énergie par rapport aux matières premières, par exemple. En cours de révision en 2022.
		Fabrication	Exclus	Inclus dans la catégorie 1.1 (PFR). En cours de révision en 2022.
		Consommation d'électricité et de combustibles fossiles	Inclus	Bien que considérées comme non significatives, les données sont disponibles, la catégorie a donc été incluse.
4	Transport amont et distribution	Transport des principaux fournisseurs vers Stahl (non détenus ou contrôlés).	Inclus	Les données de transport disponibles pour Waalwijk, dont celles concernant le poids, la destination, le type (interne/externe, payé par Stahl ou non) et le mode de transport, ont été élargies pour inclure les estimations sur la distance parcourue pour chaque trajet. ■ Les distances parcourues par camion ont été estimées à l'aide de Google Maps ; la distance en avion a été estimée à l'aide du site http://www.worldatlas.com/travelaids/flight_distance.htm. La distance par bateau a été estimée en utilisant la distance en avion et en multipliant cette distance par 1,25 pour corriger les mouvements maritimes non linéaires. ■ Sur cette base, les tkm1 ont été calculés par modalité et par type de transport. Les destinations pour lesquelles les distances n'étaient pas spécifiées ont été estimées en prenant la part du total des voyages dont la distance était connue. ■ Les déplacements interentreprises ont été ajustés à l'aide d'un facteur de correction de 50 %, car ils consistent en des transports aller-retour. ■ L'extrapolation des données de Waalwijk à l'échelle mondiale se fonde sur les quantités en kg expédiées depuis ce site par rapport à celles qui sont expédiées dans le monde entier. En cours de révision en 2022.
		Transport pris en charge par Stahl	Inclus	En cours de révision en 2022.
5	Déchets générés par les opérations (sorties)	Déchets dangereux : solides et liquides	Inclus	Données disponibles. Ce facteur peut être influencé par Stahl, car une production plus efficace permet de réduire les déchets. En cours de révision en 2022.
		Déchets non dangereux : solides et liquides	Inclus	
6	Déplacements professionnels	Taxi	Exclus	Pas de données disponibles, impact estimé comme très faible (utilisation du taxi par les salariés principalement pour se rendre à l'aéroport ; le train est encouragé lorsque cela est possible). En cours de révision en 2022.
		Avion (trajet court (< 700 km), moyen, long (> 2 500 km))	Inclus	Déplacements en avion – vols (tonnes) ■ Trajet < 700 km ■ Trajet 700-2 500 km ■ Trajet > 2 500 km Voitures particulières (tonnes) utilisées à des fins professionnelles, par type de carburant : essence, diesel, GPL, type de carburant inconnu, diesel hybride, essence hybride, électrique et éthanol (canne à sucre)

Rub.	Rubriques	Détails de la rubrique	Portée	Méthodologie ou motif de l'exclusion
7	Déplacements domicile-travail des salariés	Voitures particulières	Exclus	Aucune donnée disponible, l'impact est estimé comme étant très faible. En cours de révision en 2022.
		Transports publics	Exclus	Aucune donnée disponible, l'impact est estimé comme étant très faible. En cours de révision en 2022.
8	Actifs loués en amont	Machines louées par les fournisseurs	Exclus	Non applicable
		Constructions	Exclus	Non applicable (les immeubles loués sont inclus dans les scopes 1 et 2)
9	Transport aval et distribution	Transport vers les clients (non pris en charge par Stahl)	Inclus	Émissions relativement faibles, mais certaines données sont disponibles.
10	Transformation des produits vendus	Technique d'application : revêtement au rouleau	Exclus	Émissions potentiellement importantes, mais aucune donnée fiable n'est disponible.
		Technique d'application : pulvérisation	Exclus	Émissions potentiellement importantes, mais aucune donnée fiable n'est disponible.
		Produits humides pour traitement chimique.	Exclus	Procédés de traitement trop diversifiés – difficiles à quantifier ou à estimer. 3 des 4 concurrents dont les émissions du scope 3 ont été analysées ne déclarent pas d'émissions dans la cat. 10, car elles sont très difficiles à quantifier.
11	Utilisation des produits vendus	Émissions de CO_2 lorsque les clients utilisent et/ou entretiennent des produits Stahl	Exclus	Les produits chimiques de Stahl ne sont pas brûlés comme le sont les combustibles fossiles et ne libèrent pas de quantités significatives de gaz à effet de serre lors de leur utilisation ou de leur application. Cette catégorie ne s'applique donc pas. D'autres entreprises de produits chimiques communiquent sur ce périmètre, mais il a été constaté que, contrairement à Stahl, leurs produits sont brûlés ou émettent des gaz à effet de serre, tels que le méthane, lors de l'application.
12	Traitement de fin de vie des produits vendus	Émissions de fin de vie des produits finis	Inclus	Estimation très prudente. Les émissions de fin de vie des produits finis vendus ont été estimées en partant d'une teneur en carbone de 80 % et de l'hypothèse selon laquelle tous les produits finis (100 %) (les revêtements du cuir) seront incinérés à la fin de leur cycle de vie. L'incertitude est estimée à environ 25 % du total des émissions liées au traitement de fin de vie des produits vendus. En cours de révision en 2022.
13	Actifs loués en aval	Machines louées par les clients	Exclus	Émissions mineures et accessoires (également pour les autres entreprises chimiques)
14	Franchises	Activités détenues par Stahl en franchise	Exclus	Non applicable pour Stahl (pas de franchise)
15	Investissements	Activités détenues par Stahl au travers d'investissements	Exclus	Non applicable pour Stahl (pas d'investissements externes majeurs)

3. Cohérence

- Les facteurs d'émission de la catégorie principale 1 sont extraits d'un outil logiciel LCA (SimaPro). L'équipe ESG suit et met à jour le facteur d'émission chaque année. Sinon, ce dernier est mis à jour en fonction des données des fournisseurs (s'ils répondent aux critères LCA).
- Chaque année (au moins une fois par an), les facteurs d'émissions sont revus en interne (SimaPro) et, lorsque cela est nécessaire ou souhaité, en externe (par exemple par Royal Haskoning, Avieco, Ernst&Young et Deloitte).
- Stahl aligne autant que possible son approche sur les méthodes LCA et LCI (conforme aux normes ISO 14040 et 14044) pour notre calcul du scope 3.

4. Transparence

La transparence concerne la mesure dans laquelle les informations sur les processus, les procédures, les hypothèses et les limites de l'inventaire des GES sont divulguées de manière claire, factuelle, neutre et compréhensible, sur la base d'une documentation claire (à savoir d'une piste d'audit). En publiant ses « Lignes directrices sur le calcul et le *reporting* des émissions de CO_2 indirectes du scope 3 », Stahl fournit sa méthode de calcul et indique les données qui y sont incluses. Les résultats de ces calculs sont également communiqués en externe, par exemple *via* le Document d'enregistrement universel de Wendel et le rapport ESG de Stahl chaque année.

5. Précision

La quantification des émissions du scope 3 peut être très détaillée. Il est, par exemple, possible de calculer les émissions de CO_2 associées à un seul boulon ou vis dans une installation de production. Un tel niveau de détail, bien qu'il soit possible, n'apporte pas nécessairement de valeur ajoutée aux résultats des calculs d'émissions du scope 3. Cela signifie qu'il est très important de cibler le périmètre de calcul et de sélectionner les sources d'émissions les plus pertinentes.

Incertitudes

En phase avec le Protocole GHG, les méthodologies de *reporting* relatives à certains indicateurs de CO_2 inhérents aux émissions de scope 3 peuvent présenter certaines limites du fait des modalités pratiques de collecte et de consolidation de ces informations. Les émissions d'équivalent CO_2 des scopes 1, 2 et 3 comportent des incertitudes en raison des incertitudes inhérentes aux facteurs d'émissions eux-mêmes. L'utilisation systématique de données issues de l'ACV pour les facteurs de conversion permettra de renforcer la précision de ces données. Stahl déclare des émissions de scope 3 dans une fourchette de 30 millions de CO_2 éq., car les émissions indirectes correspondent à un calcul estimatif selon le Protocole GHG.

La source de ses facteurs d'émission pour les scopes 1, 2 et 3 est la suivante :

- pétrole : lignes directrices du GIEC pour les inventaires nationaux de gaz à effet de serre, volume 2 ;
- gaz : lignes directrices du GIEC pour les inventaires nationaux de gaz à effet de serre, volume 2 ;
- vapeur : facteurs d'émission définis dans les inventaires nationaux de gaz à effet de serre ;
- électricité : Ecometrica (2011), facteurs d'émissions du réseau électrique ;
- matières premières du scope 3 : SimaPro/Ecoinvent 3.6, Méthode : IPCC 2013 GWP 100a V1.03/Protocole sur les gaz à effet de serre V1.02 ;
- scope 3 – activités liées aux combustibles et à l'énergie : facteurs DEFRA 2017 ;
- scope 3 – Transport : SimaPro/Ecoinvent 3.6, Méthode : GIEC 2013 PRG 100a ;
- scope 3 – Déchets : SimaPro/Ecoinvent 3.6, Méthode : GIEC 2013 GWP 100a ;
- scope 3 – Fin de vie : jugement d'un expert.

4.3 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière

Exercice clos le 31 décembre 2021

A l'Assemblée Générale des actionnaires,

En notre qualité de Commissaire aux comptes de votre société (ci-après « entité »), désigné organisme tiers indépendant (« tierce partie »), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1048 (Accréditation Cofrac Inspection, n° 3-1048, portée disponible sur www.cofrac.fr) et en cours d'adaptation de notre système de management dans le cadre de l'évolution des modalités de notre accréditation décidée par le Cofrac (passage de la norme ISO 17020 à ISO 17029), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentées dans le rapport de gestion 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.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la Déclaration est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Préparation de la Déclaration

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur le site internet ou sur demande au siège de l'entité et de ses sociétés en portefeuille.

Limites inhérentes à la préparation de l'information liée à la Déclaration

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Directoire :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxinomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

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° 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 ».

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxinomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxinomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée).

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 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 textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de huit personnes et se sont déroulés entre novembre 2021 et mars 2022 sur une durée totale d'intervention de dix-huit 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 trentaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques.
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 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 présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2eme alinéa du III de l'article L. 225-102-1.
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés ; et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes[1]. Pour certaines informations, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres, des travaux ont été menés dans une sélection d'entités.
- 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 pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;

(1) Informations qualitatives au niveau de Wendel : Réactualisation de la politique en matière de prévention de la corruption et suivi du déploiement de Wendel Protect, Analyse de l'exposition des sociétés du portefeuille aux risques climatiques physiques et de transition (alignement avec la TCFD), Intégration des critères ESG tout au long du cycle d'investissement, Evolution de la feuille de route ESG. Informations qualitatives au niveau de Stahl, Constantia Flexibles et CPI : Politiques et mesures mises en place afin d'améliorer la santé et sécurité des employés au travail, Politiques et mesures mises en place afin de prévenir le changement climatique, Mesures mises en place pour promouvoir un meilleur équilibre des genres parmi les employés, Priorités et plans d'actions identifiés concernant l'offre de produits et services durables.

- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants[1], nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités et de sites contributeurs pour chacune d'elle[2] et couvrent :
    - pour Stahl, entre 5 % et 13 % des informations sélectionnées pour cette filiale ;
    - pour Constantia Flexibles, entre 1 % et 6 % des informations sélectionnées pour cette filiale ;
    - pour CPI, 100 % des informations sélectionnées pour cette filiale ;
    - pour Wendel SE, 100 % des informations sélectionnées pour cette entité.
- Nous avons pris connaissance des travaux et conclusions de l'organisme tiers indépendant de Bureau Veritas.
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris-La Défense, le 17 mars 2022

L'un des Commissaires aux comptes,

DELOITTE & ASSOCIÉS

Mansour Belhiba
Associé, Audit

Julien Rivals
Associé, Développement Durable

(1) Informations quantitatives au niveau de Wendel : Effectifs (par genre et catégorie socio-professionnelle), Embauches, Départs, Pourcentage de femmes parmi les postes de management et au Conseil de Surveillance, Consommation d'énergie, Total des émissions absolues (1+2+3), Intensité des émissions scope 1+2+3 par employé. Informations quantitatives consolidées au niveau de Wendel : Pourcentage d'opportunités d'investissement examinées au moyen de la liste d'exclusion, Pourcentage d'opportunités d'investissement ayant fait l'objet d'une due dilligence approfondie dans les domaines de l'ESG, Pourcentage de sociétés contrôlées du portefeuille disposant d'une feuille de route ESG, Pourcentage des CEO du portefeuille dont la rémunération variable est conditionnée par les progrès réalisés sur leurs feuilles de route ESG, Pourcentage des sociétés contrôlées du portefeuille suivant leur bilan carbone, Pourcentage de sociétés contrôlées du portefeuille calculant leurs émissions carbone de scopes 1 et 2, Pourcentage de sociétés contrôlées du portefeuille ayant estimé leurs émissions carbone de scope 3, Émissions de CO_2 éq de scopes 1+2, Pourcentage des sociétés contrôlées du portefeuille ayant évalué leur exposition aux risques et aux opportunités physiques et de transition liés au changement climatique, Pourcentage de sociétés contrôlées du portefeuille ayant recours aux énergies renouvelables pour plus de 10 % de leur consommation énergétique, Pourcentage de sociétés contrôlées du portefeuille ayant un système de management de l'environnement (notamment via la certification ISO 14001) de tout ou partie de leur périmètre d'activité, Pourcentage des sociétés contrôlées du portefeuille ont adopté une démarche d'amélioration continue de la santé et de la sécurité au travail, Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (pour 1 000 000 d'heures travaillées), Taux de gravité des accidents du travail (pour 1 000 heures travaillées), Pourcentage de sociétés contrôlées du portefeuille ayant un système de management de la santé-sécurité (notamment OHSAS 18001/ISO 45001) de tout ou partie de leur périmètre d'activité, Pourcentage des sociétés s'engagent pour une meilleure mixité de genre dans leurs effectifs, Pourcentage de femmes dans l'effectif physique total, Pourcentage de femmes à des postes de management, Pourcentage de femmes dans les instances de gouvernance actionnariale (Conseil d'administration ou Conseil de surveillance selon les cas), Pourcentage de femmes dans les instances de gouvernance opérationnelle (Comité de Direction ou Comité exécutif selon les cas), Pourcentage des sociétés du portefeuille ayant identifié des priorités pour proposer des produits et services durables et ont défini des plans d'actions associés, Pourcentage du chiffre d'affaires consolidé issu de produits et services à valeur ajoutée environnementale et / ou sociale.

(2) Wendel SE, Stahl : Leinfelden (Allemagne), Constantia Flexibles : C-Teich (Poland), CPI.

5

COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE 2021

5.1 ANALYSE DES COMPTES CONSOLIDÉS 334

5.1.1 Compte de résultat consolidé – présentation comptable 334
5.1.2 Compte de résultat consolidé – présentation économique 335
5.1.3 Description de l'activité 336
5.1.4 Bilan consolidé 338
5.1.5 Détail des principales variations du bilan consolidé 339

5.2 ANALYSE DES COMPTES INDIVIDUELS 341

5.2.1 Compte de résultat 341
5.2.2 Bilan 342

5.3 ACTIF NET RÉÉVALUÉ (ANR) 343

5.3.1 ANR au 31 décembre 2021 343

5.4 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ AU 31 DÉCEMBRE 2021 348

5.1 Analyse des comptes consolidés

5.1.1 Compte de résultat consolidé – présentation comptable

Le groupe Wendel consolide :

- par intégration globale : les holdings et les filiales sur lesquels Wendel exerce un contrôle exclusif : Bureau Veritas (services d'évaluation de conformité et de certification), Constantia Flexibles (Emballage flexible), Cromology (fabrication et distribution de peintures), Stahl (Revêtements et traitements de surface pour les matérieux souples) et CPI (Services de formations) ;
- par mise en équivalence : les sociétés dans lesquelles Wendel exerce une influence notable ou un co-contrôle, à savoir IHS : jusqu'à l'IPO date à laquelle le Groupe a perdu son influence notable sur cette participation (infrastructure télécoms), et Tarkett (Revêtements de sol et surfaces sportives).

Les contributions des filiales cédées ou destinées à être cédées sont présentées conformément aux normes IFRS sur une ligne distincte du compte de résultat « Résultat net d'impôts des activités arrêtées ou destinées à être cédées » pour chaque exercice présenté. Ainsi, la rubrique du compte de résultat « résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées » représente principalement la contribution de Cromology.

En millions d'euros	2021	2020	2019
Chiffre d'affaires	7 503,9	6 831,7	8 110,5
Résultat opérationnel	807,6	262,4	725,7
Résultat financier	- 156,4	- 221,4	- 268,0
Impôt	- 232,0	- 115,6	- 249,1
Résultat net des sociétés mises en équivalence	919,5	- 63,3	- 78,2
RÉSULTAT NET AVANT RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU DESTINÉES À ÊTRE CÉDÉES	**1 338,6**	**- 137,8**	**130,3**
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	37,7	- 93,1	495,3
RÉSULTAT NET	**1 376,4**	**- 231,0**	**625,6**
Résultat net part des minoritaires	329,5	33,1	225,8
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	**1 046,9**	**- 264,1**	**399,7**

Chiffre d'affaires consolidé

En millions d'euros	2021	2020	Variation	Croissance organique [1]
Bureau Veritas	4 981,1	4 601,0	8,3 %	9,4 %
Constantia Flexibles	1 603,4	1 505,3	6,5 %	4,2 %
Stahl	831,3	669,4	24,2 %	25,4 %
CPI	88,2	56,0	57,6 %	58,8 %
Chiffre d'affaires consolidé [2]	**7 503,9**	**6 831,7**	**9,8 %**	**10,2 %**

(1) La croissance organique du chiffre d'affaires est calculée au niveau du Groupe et pour chaque activité, à périmètre et taux de change constants sur des périodes comparables. À périmètre de consolidation constant, l'effet de variation de périmètre est retraité sur la base d'une période de douze mois. À taux de change constants, la période N est retraitée en utilisant les taux de change de la période N-1.

(2) Le chiffre d'affaires comparable de l'exercice 2020 représente 6 831,7 M€, contre 7 459,2 M€ publié en 2020. La différence (627,6 M€) correspond au chiffre d'affaires de Cromology, classée en actifs destinés à être cédés. Conformément à la norme IFRS 5, la contribution de cette société a été reclassée en « Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées ».

5.1.2 Compte de résultat consolidé – présentation économique

Le compte de résultat consolidé reflète l'agrégation des résultats des différentes participations de Wendel, lesquels sont soit consolidées par intégration globale, soit consolidées par mise en équivalence.

De ce fait, la présentation comptable du compte de résultat ne permet pas d'en faire directement une analyse approfondie.

Pour cette raison, Wendel communique, de manière régulière, sur la base d'un compte de résultat présenté sous une forme économique. Le tableau de passage de la présentation comptable à la présentation économique ainsi que la définition du résultat économique sont inclus en note 8 « Information sectorielle » des comptes consolidés.

En millions d'euros	2021	2020	2019
Bureau Veritas	509,2	302,8	477,7
Stahl	113,9	78,3	94,3
Constantia Flexibles	50,9	49,5	44,2
Cromology	52,4	15,6	- 19,2
CPI	7,8	- 2,6	-
IHS (Mise en équivalence)	27,7	- 5,3	- 60,9
Tarkett (Mise en équivalence)	3,0	-	-
Allied Universal (Mise en équivalence)	-	-	58,5
Dividende Saint-Gobain	-	-	4,1
Tsebo	-	- 7,6	- 9,2
Total contribution des sociétés	**765,0**	**430,7**	**589,5**
dont part du groupe	*367,4*	*191,5*	*233,6*
Frais généraux, *Management fees* et impôts	- 62,7	- 55,1	- 68,3
Amortissements, provisions et charges de stock-options	- 11,1	- 9,7	- 4,4
Total charges de structure	**- 73,8**	**- 64,8**	**- 72,7**
Total frais financiers	**- 37,5**	**- 49,4**	**- 67,9**
Résultat net des activités	**653,7**	**316,4**	**449,7**
dont part du groupe	*256,2*	*77,3*	*85,4*
Résultats non récurrents	**833,9**	**- 376,5**	**321,0**
Effets liés aux écarts d'acquisition	**- 111,2**	**- 171,0**	**- 145,1**
Résultat net total	**1 376,4**	**- 231,0**	**625,6**
Résultat des minoritaires	329,5	33,1	225,8
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	**1 046,9**	**- 264,1**	**399,7**

5.1.3 Description de l'activité

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe Wendel s'élève à 7 504 M€, en hausse de 9,8 % en données publiées et en croissance de 10,2 % en organique, porté par le fort rebond qui a suivi après une année 2020 affectée par la pandémie de Covid-19.

La contribution totale des sociétés du Groupe au résultat net des activités est de 653,7 M€, soit plus du double de 2020 (+ 106,5 %). Cette augmentation s'explique par la solide croissance des résultats de l'ensemble des sociétés du portefeuille et en particulier celle de Bureau Veritas, la principale contributrice, qui a bénéficié d'une très forte reprise après les confinements instaurés pour enrayer la pandémie en 2020.

Le total des frais financiers, frais généraux et impôts enregistrés s'élève à 111,3 M€, en baisse de 2,5 % par rapport aux 114,2 M€ de 2020. Comme déjà observé, les frais financiers poursuivent leur décrue, s'inscrivant en recul de - 24,0 % en 2021, en raison du débouclage des *cross currency swaps* en mars 2021 générant pour Wendel 25 M€ d'économies d'intérêts sur les périodes 2021 et 2022, partiellement contrebalancé par une hausse des frais généraux sous l'effet d'une activité d'investissement soutenue entraînant notamment des frais de *due diligence*.

Le résultat non récurrent s'établit à 846,3 M€ en 2021, contre - 105,7 M€ en 2020. Cette évolution est principalement attribuable au traitement comptable de la déconsolidation d'IHS Towers à la suite de son introduction en Bourse.

En conséquence, le résultat net consolidé s'élève à 1 376,4 M€ en 2021, contre - 231,0 M€ en 2020, et le résultat net part du groupe s'établit à 1 046,9 M€ contre - 264,1 M€ en 2020.

L'activité 2021 de chacune des participations du Groupe est présentée dans la Partie 1.4 du présent document.

Faits marquants de l'année 2021

Wendel s'associe à la famille Deconinck pour le rachat de titres de la société Tarkett et appuyer le développement de la société

Dans le cadre de sa stratégie d'investissement 2021-2024, Wendel s'est associée à la famille Deconinck au sein de Tarkett Participation pour appuyer le développement de Tarkett. Cet investissement s'est accompagné d'une offre pour l'acquisition de titres Tarkett. Selon les termes du partenariat, Wendel détiendra jusqu'à 30 % de Tarkett Participation, aux côtés de la famille Deconinck, qui conservera le contrôle de la société. Le 26 octobre 2021, Tarkett Participation a annoncé détenir directement et indirectement 90,41 % du capital de Tarkett (contre 86,27 % à l'issue de la clôture de l'offre publique d'achat simplifié le 9 juillet 2021). Les actionnaires minoritaires de Tarkett détiennent désormais moins de 10 % du capital et des droits de vote. Tarkett Participation pourrait étudier un éventuel retrait de la cote le moment venu conformément à la réglementation applicable mais cette éventualité n'est pas d'actualité. Tarkett Participation est une société contrôlée par la famille Deconinck. Wendel a investi un montant total de 222 M€ pour une participation totale de 25,9 % au capital de Tarkett Participation, représentant 23,4 % du capital de Tarkett. Josselin de Roquemaurel, Directeur général adjoint et Directeur associé, a rejoint le Conseil de surveillance de Tarkett SA le 29 juillet 2021 en qualité de censeur.

Cession de Cromology générant pour Wendel un produit net de cession de 896 M€

En novembre 2021, Wendel a signé avec DuluxGroup une promesse de vente de Cromology.

La cession de l'intégralité de la participation Cromology à DuluxGroup est intervenue le 20 janvier 2022 pour une valeur d'entreprise de 1 262 M€ et un produit net de cession de 896 M€ pour Wendel. Ce montant représente environ 1,6 fois l'investissement total de Wendel dans le groupe Materis depuis 2006.

Introduction en bourse d'IHS

En octobre 2021, IHS Towers a été introduite sur le New York Stock Exchange.

À l'issue de la cotation d'IHS Towers, Wendel n'a plus d'influence notable sur cette dernière, aucun collaborateur de Wendel ne siège désormais à son Conseil d'administration, et le pacte d'actionnaires a été complètement revu pour tenir compte du statut de société cotée d'IHS. En conformité avec les normes IFRS, la perte d'influence notable suite à l'introduction en Bourse d'IHS a été traitée comme une « sortie » de participation mise en équivalence, ce qui a généré une plus-value de 913 M€ (correspondant à la différence entre la valorisation d'introduction en Bourse et la valeur comptable nette dans les états financiers consolidés de Wendel), bien que Wendel n'ait cédé aucune action d'IHS. En conséquence, depuis son introduction en Bourse, IHS Towers est comptabilisée en tant qu'actif financier valorisé à la juste valeur, les variations de valeur étant comptabilisées en capitaux propres. Compte tenu du repli du cours de l'action sur la période comprise entre l'introduction en Bourse et le 31 décembre 2021, une perte de valeur de 357 M€ a été comptabilisée en capitaux propres.

Solide structure financière

- La dette brute à fin décembre 2021 s'élève à 1 619 M€, avec une position de trésorerie nette de 650 M€, conduisant à une dette nette de 969 M€. Le ratio LTV s'établit à 10,3 %. Pro forma de la cession de Cromology et de la transaction ACAMS, la dette nette se serait établie à 378 M€ et le ratio LTV ressortirait à 4,3 %, à fin décembre 2021.
- La liquidité totale s'élève à 1,4 Md€ au 31 décembre 2021, dont 650 M€ de trésorerie disponible et 750 M€ de ligne de crédit (non tirée). Pro-forma de l'émission de 300 M€ de janvier 2022, de la cession de Cromology, de la transaction ACAMS et du

remboursement de l'obligation à échéance 2024, la liquidité totale s'élèverait à environ 1,8 Md€.

- Amélioration du profil de la dette et allongement de sa maturité moyenne par deux émissions obligataires réalisées dans des conditions favorables :
  - succès du placement le 26 mai 2021 d'une émission obligataire de 300 M€ à 10 ans avec un coupon de 1,0 %. Le produit de cette émission a été utilisé dans son intégralité le 1er juillet 2021 pour le financement de l'option de remboursement anticipé de l'intégralité de la souche avril 2023 ;
  - succès d'une émission obligataire le 16 janvier 2022 de 300 M€ à 12 ans avec un coupon de 1,375 % ;
  - Wendel a annoncé le 18 mars exercer son option de remboursement achat anticipé de l'intégralité des obligations à échéance octobre 2024 d'un montant en principal de 500 M€ (ISIN FR0012199156) et portant intérêt au taux de 2,750 % à un prix déterminé conformément aux dispositions prévues dans les prospectus obligataires. Cette opération permettra d'étendre la maturité et d'améliorer encore le coût moyen de la dette Wendel. Pro-forma de l'émission obligataire de 300 M€ réalisée en janvier 2022 et de cette opération la maturité moyenne de la dette de Wendel serait allongée à 7,2 ans et son coût moyen pondéré abaissé à 1,7 % .
- Notations de catégorie *investment grade* : Moody's à Baa2 avec perspective stable ; S&P à BBB avec perspective stable.
- Intégration d'objectifs ESG dans les conditions financières du crédit syndiqué (non tiré) de 750 M€.

5.1.4 Bilan consolidé

L'analyse suivante présente les principales variations du bilan consolidé au cours de l'exercice 2021. Pour les besoins de cette analyse et dans une optique de simplification de la lecture des agrégats, certains postes ayant une nature similaire ont été regroupés pour leur valeur nette. Ainsi les dettes financières sont présentées nettes de la trésorerie et des équivalents de trésorerie nantis et des placements financiers à court terme de Wendel. Les actifs et passifs financiers sont présentés en excluant ces mêmes postes.

ACTIF (en millions d'euros)	**31.12.2021**	**31.12.2020**	**31.12.2019**
Écarts d'acquisition nets	3 511	3 489	4 112
Immobilisations corporelles et incorporelles	2 629	2 801	3 060
Immobilisations corporelles en location simple	428	530	537
Titres mis en équivalence	216	225	294
Besoin en fonds de roulement net	412	356	627
Actifs destinés à être cédés nets	342	8	40
TOTAL	**7 538**	**7 410**	**8 670**

PASSIF (en millions d'euros)	**31.12.2021**	**31.12.2020**	**31.12.2019**
Capitaux propres – part du groupe	2 601	2 004	2 423
Intérêts minoritaires	1 587	1 284	1 393
Provisions	378	460	461
Dettes financières nettes	2 950	2 779	3 546
Dettes de location simple	472	583	591
Actifs et passifs financiers nets	- 630	111	57
Impôts différés nets	179	190	200
TOTAL	**7 538**	**7 410**	**8 670**

5.1.5 Détail des principales variations du bilan consolidé

ÉCARTS D'ACQUISITION AU 31.12.2020	**3 489**
Variation de périmètre	57
Reclass. en « activités destinées à être cédées »	- 177
Effet de change et autres	142
ÉCARTS D'ACQUISITION AU 31.12.2021	**3 511**

IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES AU 31.12.2020	**2 801**
Investissements	258
Cessions	- 11
Amortissements et provisions de l'exercice	- 386
Reclass. en « activités destinées à être cédées »	- 236
Variations de périmètre	141
Effet de change et autres	62
IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES AU 31.12.2021	**2 629**

TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE AU 31.12.2020	**225**
Résultat de la période:	
▪ *IHS*	*922*
▪ *Tarkett*	*- 3*
Variations de périmètre:	
▪ *IHS*	*- 1 154*
▪ *Tarkett*	*213*
Effet de change et autres	12
TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE AU 31.12.2021	**216**

ACTIFS ET PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS AU 31.12.2020	**8**
Reclassement de Cromology en « activités destinées à être cédées »	337
Effet de change et autres	- 3
ACTIFS ET PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS AU 31.12.2021	**342**

CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS – PART DU GROUPE – AU 31.12.2020	**2 004**
Résultat de l'exercice	1 047
Éléments du résultat global	- 364
Dividende versé par Wendel	- 127
Rachats nets d'actions	- 25
Réserve de conversion	102
Rémunération en actions	21
Autres	- 57
CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS – PART DU GROUPE – AU 31.12.2021	**2 601**

ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS NETS AU 31.12.2020	**- 111**
Puts de minoritaires et passifs liés aux engagements de liquidité de Wendel	- 54
Puts de minoritaires des participations	- 53
Comptabilisation à la Juste valeur des titres IHS	785
Variation de juste valeur des titres du Wendel Lab	41
Dépôts réalisés par Constantia Flexibles	83
Dénouement du *cross currency swap* de Wendel	- 65
Effet de change et autres	3
ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS NETS AU 31.12.2021	**630**

En millions d'euros	Wendel et *holdings*	Filiales	Total Groupe
DETTES FINANCIÈRES NETTES AU 31.12.2020	**546**	**2 816**	**3 362**
Principaux flux de trésorerie de Wendel et holdings :			
Frais généraux, *management fees* et impôts « récurrents »	74		
Frais financiers (hors effets comptables) de Wendel et des *holdings* « récurrents »	38		
Dividendes versés aux minoritaires	127		
Acquisition de Tarkett	225		
Principaux flux de trésorerie des filiales			
Cash-flow d'exploitation de l'exercice		- 1 482	
Coût net de l'endettement		113	
Flux nets de trésorerie liés à l'impôt		270	
Acquisition nette d'immobilisations corporelles et incorporelles		233	
Dividendes versés		118	
Autres flux			
Rachats d'actions propres nets	25	- 24	
Débouclage du CCS de Wendel	- 40		
Trésorerie des participations mises en garantie		83	
Incidence des variations de périmètre [1]		247	
Autres	- 32	86	
DETTES FINANCIÈRES NETTES AU 31.12.2021	**962**	**2 460**	**3 422**

(1) Ce poste intègre la trésorerie reclassée de Cromology à la date de son reclassement en activités destinées à être cédées pour 77 M€, le prix d'acquisition de Propack chez Constantia Flexibles pour 122 M€ et les effets des acquisititons et des cessions de l'exercice de Bureau Veritas pour 47 M€ .

5.2 Analyse des comptes individuels

5.2.1 Compte de résultat

En millions d'euros	2021	2020	2019
Produits des titres de participations	263	200	5 239
Autres produits et charges financiers	16	- 55	- 64
RÉSULTAT FINANCIER	**279**	**145**	**5 175**
Résultat d'exploitation	- 31	- 27	- 35
RÉSULTAT COURANT	**248**	**118**	**5 139**
Résultat exceptionnel	422	- 144	- 3 276
Impôt	0	0	3
RÉSULTAT NET	**669**	**- 27**	**1 866**

Le résultat courant s'établit à 248 M€ en 2021 contre 118 M€ en 2020. Son augmentation comparée à l'année précédente correspond essentiellement à une hausse des acomptes de dividendes reçus des filiales 263 M€ en 2021 contre 200 M€ en 2020 pour Wendel Luxembourg, EUFOR et Oranje-Nassau Groep [1].

La hausse du résultat financier s'explique principalement par le produit de 39,5 M€ résultant du dénouement des couvertures de change 2021.

Au 31 décembre 2021, le résultat exceptionnel de 422 M€ comprend principalement les variations de dépréciations sur les actifs liées aux filiales ainsi qu'à une charge exceptionnelle de 8 M€ résultant du remboursement anticipé de l'obligation d'échéance 2023.

(1) Filiales détenues à 100 %.

5.2.2 Bilan

ACTIF (en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019
Immobilisations corporelles	1	1	0
Immobilisations incorporelles	1	2	2
Immobilisations financières	7 933	7 464	7 611
Créances intra-groupe nettes	575	67	27
BFR net	- 10	2	- 7
Disponibilités et valeurs mobilières de placement	684	1 105	1 172
Instruments de trésorerie	-	65	14
Prime de remboursement	7	2	3
TOTAL	**9 188**	**8 707**	**8 823**

PASSIF (en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019
Capitaux propres	7 537	6 992	7 139
Provisions	30	28	47
Dettes financières	1 619	1 620	1 619
Prime de remboursement	2	2	3
Diff. d'évaluation sur instruments de trésorerie	-	65	14
TOTAL	**9 188**	**8 707**	**8 823**

La variation des immobilisations financières au 31 décembre 2021, d'un montant de 469 M€ s'explique principalement par l'impact des variations de dépréciations sur les titres auto-détenues Wendel et les participations, Wendel Luxembourg qui détient indirectement le portefeuille d'actifs non cotés, Oranje-Nassau Groep et Eufor qui détient la participation dans Bureau Véritas.

La variation des créances nettes vis-à-vis des filiales d'un montant de 507,8 M€ s'explique notamment par les éléments suivants :

- le financement de Wendel Luxembourg pour l'investissement de 224 M€ dans Tarkett Participation ;
- les distributions reçues de Wendel Luxembourg, Oranje-Nassau Groep et Eufor qui ont été versées en compte courant pour 263 M€ ;
- le dividende de Bureau Veritas de 57 M€ reçu par Eufor dont le produit a été prêté par compte courant à la Société.

La variation de trésorerie sur l'exercice 2021 de - 421 M€ s'explique principalement par :

- le financement de Wendel Luxembourg pour l'investissement dans Tarkett Participation d'un montant de 224 M€;
- le dividende de Bureau Véritas prêté par Eufor pour un montant de 57 M€ par le biais du compte courant;
- le dividende Wendel versé en 2021 pour un montant de 126,6 M€;
- le rachat d'actions Wendel pour 24,8 M€; et
- le coût de l'endettement et les frais opérationnels.

Les capitaux propres s'élèvent à 7 537 M€ au 31 décembre 2021, contre 6 992 M€ au 31 décembre 2020. Leur variation au cours de l'exercice provient principalement des éléments suivants :

- le résultat de la période pour 669 M€ ;
- le dividende en numéraire versé au titre de l'année 2021 pour 126,6 M€ (soit 2,90 € par action) ; et
- l'augmentation de capital pour un montant global 2,3 M€.

5.3 Actif net réévalué (ANR)

5.3.1 ANR au 31 décembre 2021

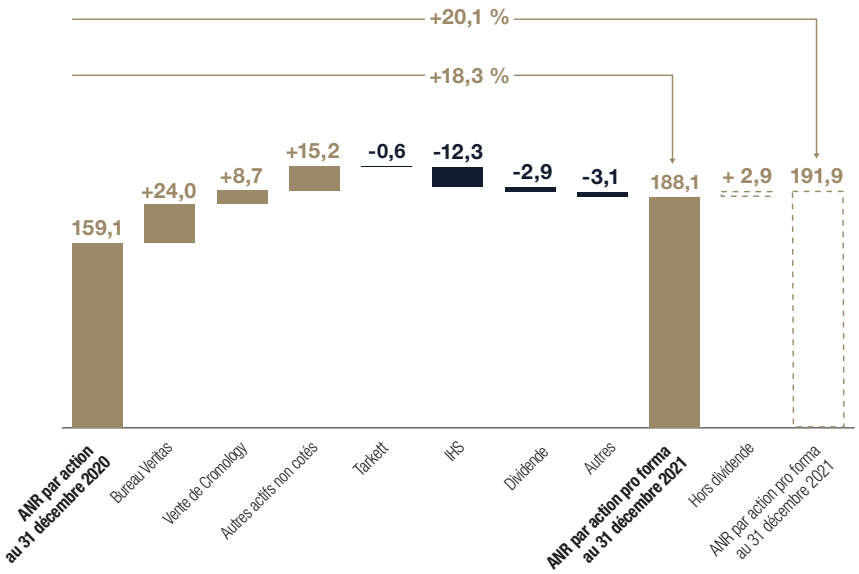
Les ANR au 31 décembre 2021, 31 décembre 2020 et 31 décembre 2019 se décomposent de la façon suivante :

En millions d'euros			31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019
Participations cotées	**Nombre de titres**	**Cours** [1]	5 559	3 600	3 776
■ Bureau Veritas	160,8/160,8/160,8 millions	28,7 €/22,4 €/23,5 €	4 616	3 599	3 775
■ IHS	63,0 millions	13,5 $	748	-	-
■ Tarkett		18,6 €	195	-	-
Participations non cotées [2]			3 732	3 910	4 026
Autres actifs et passifs de Wendel et *holdings* [3]			97	74	101
Trésorerie et placements financiers [4]			650	1 079	1 142
ACTIF BRUT RÉÉVALUÉ			**10 038**	**8 662**	**9 044**
Dette obligataire Wendel			- 1 619	- 1 548	- 1 615
ACTIF NET RÉÉVALUÉ			**8 419**	**7 114**	**7 429**
Dont dette nette			- 969	- 468	- 473
Nombre d'actions			44 747 943	44 719 119	44 682 308
Actif net réévalué par action			**188,1 €**	**159,1 €**	**166,3 €**
Moyenne des 20 derniers cours de Bourse de Wendel			102,3 €	97,9 €	120,8 €
PRIME (DÉCOTE) SUR L'ANR			**- 45,6 %**	**- 38,5 %**	**- 27,3 %**

(1) Moyenne des 20 derniers cours de clôture de Bourse calculée au 31 décembre 2021, au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2019.
(2) Participations non cotées (Cromology, Stahl, IHS au 31 décembre 2020 et 2019, Constantia Flexibles, CPI, investissements indirects et dettes). Les multiples et les agrégats comptables utilisés pour calculer l'Actif Net Réevalué ne tiennent pas compte des impacts IFRS 16.
(3) Dont 1 116 456 actions propres Wendel au 31 décembre 2021, 900 665 au 31 décembre 2020 et 908 950 au 31 décembre 2019.
(4) Trésorerie et placements financiers de Wendel et de ses holdings, ils comprennent au 31 décembre 2021 0,4 Md€ de trésorerie disponible et 0,3 Md€ de placements financiers liquides disponibles.

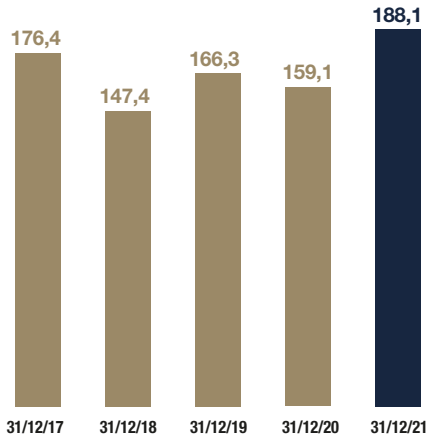
La matérialisation des conditions de co-investissement pourrait avoir un effet dilutif sur la participation de Wendel. Ces éléments sont pris en compte dans le calcul de l'ANR. Voir page 374.

Évolution de l'ANR en 2021



Pour mémoire, l'Actif Net Réévalué est une valorisation à court terme des actifs du Groupe. Son calcul ne prend pas en considération de prime de contrôle, de décote d'illiquidité ou d'introduction en Bourse ; de même, les agrégats des participations non cotées pris en compte pour leur valorisation ne sont pas ajustés des éventuels surcoûts liés à une cotation en Bourse. Selon la méthodologie, les échantillons des sociétés cotées sont réexaminés au moins une fois par an lorsque la pertinence l'exige.

ANR par action en euros



5.3.1.1 Dates de publication de l'ANR et contrôles liés à la publication

Le calendrier annuel des dates de publication de l'ANR est rendu public par anticipation sur le site Internet de Wendel à l'adresse http://www.Wendelgroup.com.

À chaque publication de l'ANR, les Commissaires aux comptes vérifient la conformité de la méthodologie de calcul de l'ANR appliquée avec la méthodologie définie par le Groupe et la concordance des informations comptables utilisées avec la comptabilité.

Le Comité d'audit revoit chaque ANR publié et compare la valorisation des participations non cotées déterminée par Wendel à une évaluation réalisée par un expert indépendant.

5.3.1.2 Présentation de l'ANR

Format de la présentation (publication au niveau de détail affiché)	**Commentaires**
Date de valorisation des participations	
+ Participations cotées dont :	
■ Bureau Veritas	Moyenne 20 jours des cours de clôture
+ Participations non cotées	*Les participations non cotées sont valorisées conformément à la méthode décrite ci-après.*
+ Autres actifs et passifs de Wendel et holdings	*Dont actions Wendel autodétenues*
Trésorerie et placements financiers	*Trésorerie disponible + trésorerie nantie de Wendel et des holdings*
Dette obligataire et crédit syndiqué de Wendel	*Nominal et intérêts courus*
Actif net réévalué	
Nombre d'actions Wendel	
ANR/action	
Moyenne des 20 derniers cours de Bourse de Wendel	
Prime (Décote) sur l'ANR	

L'ANR est une valorisation à court terme du patrimoine du Groupe. Son calcul ne prend pas en considération de prime de contrôle, de décote d'illiquidité ou d'introduction en Bourse ; de même, les agrégats des participations non cotées pris en compte pour leur valorisation ne sont pas ajustés des éventuels surcoûts liés à une cotation en Bourse.

5.3.1.2.1 Participations cotées

Les participations cotées sont valorisées en retenant la moyenne des cours de clôture des vingt dernières séances à la date de valorisation.

5.3.1.2.2 Valorisation des participations non cotées

Valorisation suivant une acquisition

Les nouvelles participations non cotées sont valorisées sur la base d'une moyenne pondérée des multiples de l'année en cours induits par l'acquisition et des multiples issus de comparables boursiers (cf. section suivante de la méthodologie) sur une période de dix-huit mois.

Au premier ANR suivant la date d'acquisition la valorisation est pondérée à 100 % sur les multiples d'acquisition et 0 % sur les multiples issus de comparables boursiers.

Le poids relatif des multiples d'acquisition décroît linéairement jusqu'à 0 % sur dix-huit mois. Le poids relatif des multiples issus de comparables boursiers augmente linéairement jusqu'à 100 % sur dix-huit mois.

Valorisation par multiples de comparables boursiers

L'approche privilégiée pour valoriser les participations non cotées est la valorisation par multiples de comparables boursiers.

La valeur des Capitaux propres des participations évaluées est déterminée par différence entre la valeur d'entreprise de celles-ci et leur endettement financier net (dette financière brute au nominal plus provisions pour retraites – trésorerie) figurant dans les derniers comptes arrêtés.

Lorsque la dette nette excède la valeur d'entreprise, la valeur des capitaux propres est limitée à zéro si les dettes sont sans recours sur Wendel.

La quote-part de Wendel est déterminée en fonction des caractéristiques des instruments de capitaux propres détenus par le Groupe, les minoritaires et, le cas échéant, les managers-co-investisseurs (voir la note 4 « Association des équipes de direction aux investissements du Groupe » des comptes consolidés).

La valeur d'entreprise est obtenue en multipliant les Soldes Intermédiaires de Gestion des participations par les multiples de capitalisation boursière des sociétés comparables retenues.

Les soldes intermédiaires de gestion privilégiés pour le calcul sont l'EBITDA récurrent (résultat opérationnel récurrent avant écriture d'allocation des écarts d'acquisition, amortissements et dépréciation), ainsi que l'Ebit récurrent (résultat opérationnel récurrent avant écriture d'allocation des écarts d'acquisition). Le choix de ces agrégats peut être ajusté en fonction de l'activité des participations et de leur modèle économique ; dans ce cas, cet ajustement est communiqué. La valeur d'entreprise retenue correspond à la moyenne des valeurs calculées sur la base des EBITDA et Ebit de deux années de référence : l'année précédente et le budget (ou la reprévision) de l'année en cours. Pour l'ANR du 31 décembre, le budget de l'année suivante étant disponible, le calcul est établi sur la base de la prévision de l'année qui se termine (ou du réel, s'il est disponible) et du budget de l'année suivante. Les multiples de capitalisation boursière des comparables sont obtenus en divisant la valeur d'entreprise des comparables par leurs EBITDA et Ebit réalisés ou attendus pour les années de référence (ou, en cas d'exercice décalé, l'exercice le plus proche).

La valeur d'entreprise des comparables retenus est obtenue en additionnant la capitalisation boursière (moyenne des 20 dernières clôtures de Bourse) et la dette financière nette (dette financière brute au nominal + provisions pour retraites – trésorerie) à la même date (ou à une date proche) que celle de la dette nette retenue pour calculer la valeur de la société évaluée.

Le choix des comparables boursiers est effectué en fonction de données et études effectuées par des intervenants extérieurs, d'informations disponibles au sein des participations détenues et de travaux effectués par l'équipe d'investissement de Wendel. Certains comparables peuvent être surpondérés lorsqu'ils présentent des caractéristiques plus proches de celles de la société évaluée que le reste de l'échantillon retenu.

L'échantillon est stable dans le temps. Celui-ci ou sa pondération est ajusté lorsqu'un comparable n'est plus pertinent (celui-ci est alors sorti de l'échantillon) ou lorsqu'une société est nouvellement considérée comme faisant partie des comparables de la participation valorisée.

Les multiples non représentatifs sont exclus de l'échantillon (cas des périodes d'offre ou de tout autre élément exceptionnel affectant les Soldes Intermédiaires de Gestion ou le cours de Bourse par exemple, ou en l'absence d'information fiable).

Les données, analyses, prévisions ou consensus retenus sont les données disponibles à la date de calcul de l'ANR. Si les données réelles sont disponibles lorsque le calcul est établi, elles sont alors privilégiées. Pour les participations comme pour les comparables, les agrégats de référence et dettes nettes pris en compte sont ajustés des acquisitions et cessions significatives.

Les minoritaires significatifs des participations sont exclus de la quote-part de valeur des capitaux propres revenant au Groupe.

Valorisation par multiples de transaction

Les multiples de transactions peuvent être utilisés lorsqu'une transaction concerne une société dont le profil et l'activité sont similaires à ceux de la participation valorisée. Dans ce cas, il est nécessaire de disposer d'une information de qualité avec un détail suffisant et explicite sur la transaction, afin de lever toute ambiguïté sur les multiples induits. Le cas échéant, le multiple retenu pour valoriser la participation serait une moyenne, éventuellement pondérée, du multiple issu des comparables boursiers et du multiple de transaction. Le multiple de transaction serait utilisé pendant une période de six mois.

Autres méthodes

Si une valorisation par multiples de comparables n'est pas pertinente, d'autres méthodes de valorisation peuvent être utilisées. Leur choix dépend de la nature de l'activité, du profil de l'actif concerné et des pratiques de marché (expertises, valorisation par l'actualisation des flux de trésorerie futurs, somme des parties, etc.).

Prise en compte des offres d'achat

Les offres d'achat reçues pour les participations non cotées peuvent être prises en compte dès lors qu'elles sont fermes, entièrement financées, avec une conditionnalité minimale et qu'il soit hautement probable qu'elles soient acceptées. Le cas échéant, la valeur retenue est la moyenne, éventuellement pondérée, de la valorisation interne et du prix proposé dans l'offre.

Le poids relatif peut dépendre des termes spécifiques de l'offre. Le prix d'une offre d'achat est appliqué pendant une durée égale à celle de ladite offre, prolongée de 2 mois après la date d'expiration de l'offre. Une offre d'achat est considérée si elle est reçue avant la date d'approbation de l'ANR par le Directoire.

Prise en compte du prix des opérations dilutives ou relutives sur le capital des participations

Dans la mesure justifiée par les circonstances, le prix d'une opération en capital ayant un effet dilutif ou relutif significatif, sur l'ensemble des actionnaires ou une partie d'entre eux, peut être retenu pour valoriser l'investissement concerné dans sa totalité. Dans ce cas, la méthode retenue est la même que celle employée pour valoriser les investissements récents (cf. section « Valorisation suivant une acquisition » de la méthodologie).

Le principe de valorisation au prix de l'opération dilutive ou relutive n'est pas appliqué en cas d'exercice par Wendel, ou de tout autre actionnaire, d'une option d'acquisition d'actions ou de souscription à une augmentation de capital à un prix d'exercice fixé sur la base d'une situation antérieure à l'exercice desdites options.

Investissements dans des fonds

Les investissements dans des fonds sont évalués à la dernière évaluation reçue du gérant.

5.3.1.3 Trésorerie

La trésorerie de Wendel et des *holdings* inclut la trésorerie disponible à la date de valorisation (y compris les placements financiers liquides) ainsi que la trésorerie nantie.

5.3.1.4 Dettes financières

Les dettes financières (dette obligataire Wendel et crédit syndiqué de Wendel) sont évaluées à leur valeur nominale majorée des intérêts courus.

La valeur retenue pour ces dettes étant égale à la valeur nominale, celle-ci n'est pas impactée par la variation des taux ou la qualité du crédit. En conséquence, la valeur de marché des *swaps* de taux n'est pas prise en compte, ceux-ci faisant partie intégrante des dettes.

5.3.1.5 Autres éléments de l'ANR

Les actifs circulants et les passifs sont repris à leur valeur nette comptable ou à leur valeur de marché suivant leur nature (au nominal moins les dépréciations éventuelles pour les créances et valeur de marché pour les instruments dérivés hors *swaps* de taux). Les immeubles sont valorisés sur la base d'expertises réalisées régulièrement.

Les actions autodétenues qui ont pour objet d'être cédées dans le cadre de stock-options sont valorisées au plus faible du prix d'exercice des options ou de la moyenne des vingt derniers cours de Bourse. Celles qui sont destinées à couvrir les plans d'actions de performance sont valorisées à zéro. Dans les autres cas, elles sont valorisées sur la base des vingt derniers cours de Bourse. Un passif est comptabilisé pour les plans d'options de souscription lorsque le cours de l'action dépasse le prix d'exercice.

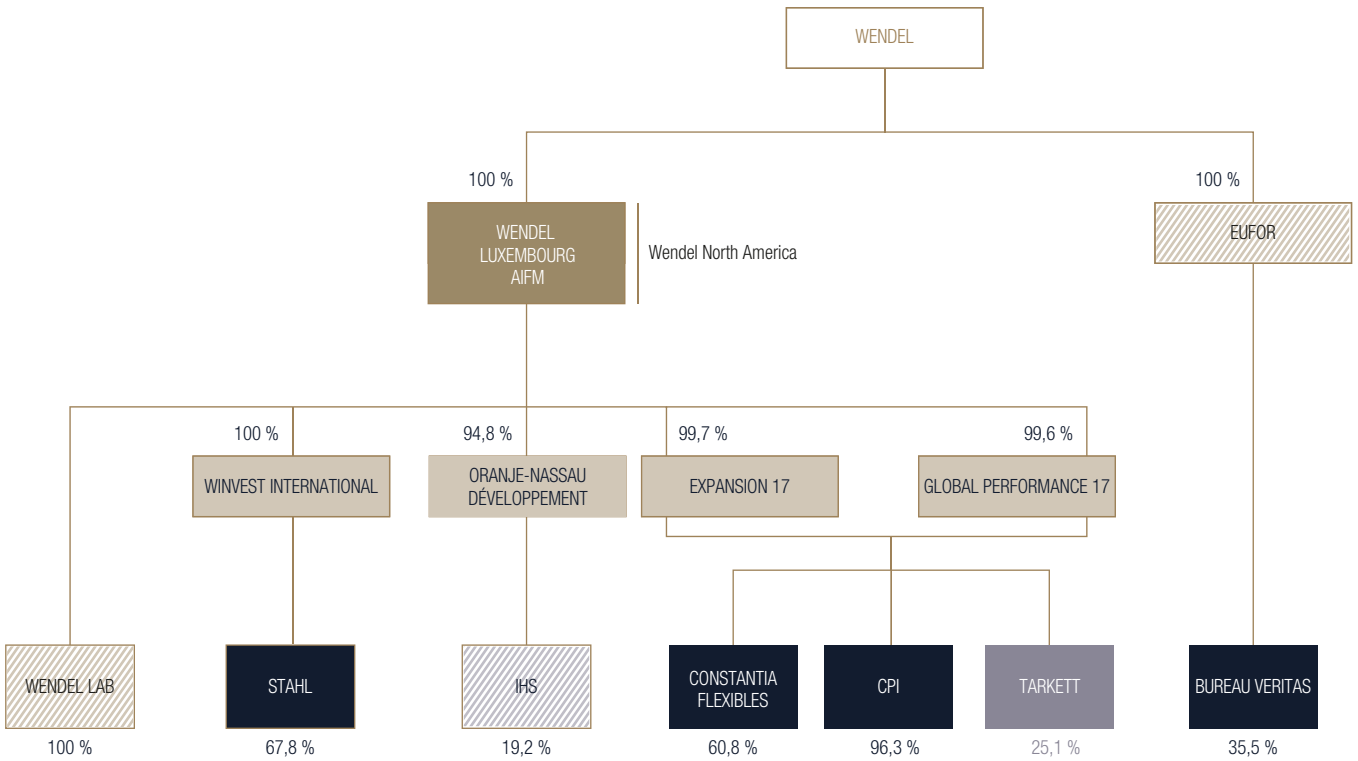
L'ANR étant une valorisation à court terme du patrimoine du Groupe, les frais de structure de Wendel à venir ne sont pas pris en compte dans son calcul. De même, la fiscalité latente n'est pas prise en compte tant que le prix de cession des actifs concernés et le format de la cession (notamment ses conséquences fiscales) ne sont pas connus et certains.

Le nombre d'actions Wendel pris en compte pour déterminer l'ANR par action est le nombre total d'actions composant le capital de Wendel à la date de valorisation.

La conversion des actifs et passifs libellés dans une autre monnaie que l'euro est faite en utilisant le taux de change du jour du calcul de l'ANR. Si plusieurs taux de change existent, c'est le taux de change retenu dans les comptes consolidés qui est appliqué.

Certains points de la méthode décrite ci-dessus pourraient être modifiés si une telle modification permettait une valorisation plus pertinente. Dans cette hypothèse, une telle modification ferait l'objet d'une communication.

5.4 Organigramme simplifié au 31 décembre 2021



- Gestionnaire de Fonds d'Investissement Alternatifs (GFIA) et sociétés de conseil
- Fonds d'Investissement Alternatifs Réservés (FIAR) de droit luxembourgeois, détenus par Wendel et les managers du Groupe (co-investissement)
- Holdings intermédiaires
- Sociétés du portefeuille consolidées par intégration globale*
- Société du portefeuille consolidée par mise en équivalence*
- Société du portefeuille non consolidée

** Pourcentage d'intérêt net de l'auto-détention*

6

COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2021

6.1 BILAN – ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE 350

6.2 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ 352

6.3 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL 353

6.4 VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES 354

6.5 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS 355

6.6 PRINCIPES GÉNÉRAUX 356

6.7 NOTES ANNEXES 357

6.8 NOTES SUR LE BILAN 389

6.9 NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT 408

6.10 NOTES SUR LES VARIATIONS DE TRÉSORERIE 413

6.11 AUTRES NOTES 416

6.12 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 424

6.1 Bilan – État de situation financière consolidée

Actif

En millions d'euros	Note	31.12.2021	31.12.2020
Écarts d'acquisition nets	8 et 9	3 510,6	3 488,6
Immobilisations incorporelles nettes	8 et 10	1 536,4	1 692,3
Immobilisations corporelles nettes	8 et 11	1 092,4	1 109,0
Immobilisations corporelles en location simple	8 et 11	428,0	530,5
Actifs financiers non courants	8 et 15	1 184,8	320,8
Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie nantis	8 et 14	0,5	0,4
Titres mis en équivalence	8 et 12	215,8	225,2
Impôts différés actifs	8 et 24	167,5	206,6
ACTIFS NON COURANTS		**8 136,0**	**7 573,4**
Actifs destinés à être cédés	**19**	**834,0**	**8,3**
Stocks	8	480,7	416,4
Créances clients	8 et 13	1 519,5	1 375,3
Actifs de contrats nets	8	307,9	232,1
Autres actifs courants	8	305,7	327,5
Impôts exigibles	8	52,8	61,0
Autres actifs financiers courants	8 et 15	314,6	311,9
Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie	8 et 14	2 231,8	2 900,3
ACTIFS COURANTS		**5 213,1**	**5 624,6**
TOTAL DE L'ACTIF		**14 183,1**	**13 206,3**

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », la participation dans le groupe Cromology a été reclassée en « Actifs et passifs des activités arrêtées ou destinées à être cédées » en date du 30 septembre 2021. Voir les notes 4 « Variations de périmètre » et 19 « Activités destinées à être arrêtées ou cédées ».

Passif

En millions d'euros	Note	31.12.2021	31.12.2020
Capital		179,0	178,9
Primes		57,5	55,3
Réserves consolidés		1 317,9	2 033,6
Résultat net de l'exercice – part du groupe		1 046,9	- 264,1
CAPITAUX PROPRES – PART GROUPE		**2 601,4**	**2 003,7**
Intérêts minoritaires		1 587,5	1 283,8
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	**16**	**4 188,9**	**3 287,5**
Provisions	8 et 17	372,7	453,4
Dettes financières	8 et 18	5 261,8	5 312,9
Dettes de location simple	8 et 18	353,6	448,4
Autres passifs financiers non courants	8 et 15	364,7	283,9
Impôts différés passifs	8 et 24	346,8	396,7
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		**6 699,6**	**6 895,3**
Passifs destinés à être cédés	**19**	**491,6**	**-**
Provisions	8 et 17	5,1	6,1
Dettes financières	8 et 18	201,3	646,8
Dettes de location simple	8 et 18	118,2	134,4
Autres passifs financiers courants	8 et 15	223,8	179,5
Dettes fournisseurs	8	1 012,1	862,0
Passifs de contrats nets	8	33,6	27,6
Autres passifs courants	8	1 090,2	1 025,5
Impôts exigibles	8	119,0	141,6
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		**2 803,2**	**3 023,6**
TOTAL DU PASSIF		**14 183,1**	**13 206,3**

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », la participation dans le groupe Cromology a été reclassée en « Actifs et passifs des activités arrêtées ou destinées à être cédées » en date du 30 septembre 2021. Voir les notes 4 « Variations de périmètre » et 19 « Activités destinées à être arrêtées ou cédées ».

6.2 Compte de résultat consolidé

En millions d'euros	Note	2021	2020
Chiffre d'affaires	8 et 20	7 503,9	6 831,7
Autres produits de l'activité		9,6	6,2
Charges opérationnelles		- 6 708,7	- 6 358,1
Résultat sur cession d'actifs		4,3	- 28,2
Dépréciation d'actifs		- 0,7	- 170,5
Autres produits et charges		- 0,8	- 18,6
Résultat opérationnel	**8 et 21**	**807,6**	**262,4**
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		8,2	9,1
Coût de l'endettement financier brut		- 174,0	- 231,8
Coût de l'endettement financier net	**8 et 22**	**- 165,8**	**- 222,7**
Autres produits et charges financiers	8 et 23	9,4	1,3
Charges d'impôt	8 et 24	- 232,0	- 115,6
Résultat net des sociétés mises en équivalence	8 et 25	919,5	- 63,3
Résultat net avant résultat des activités arrêtées ou destinées à être cédées		**1 338,6**	**- 137,8**
Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées	19	37,7	- 93,1
RÉSULTAT NET		**1 376,4**	**- 231,0**
Résultat net – part des minoritaires		329,5	33,1
RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE		**1 046,9**	**- 264,1**

En euros	Note	2021	2020
Résultat de base par action	26	23,93	- 6,03
Résultat dilué par action	26	23,78	- 6,07
Résultat de base par action des activités poursuivies	26	23,11	- 5,24
Résultat dilué par action des activités poursuivies	26	22,97	- 5,28
Résultat de base par action des activités cédées	26	0,81	- 0,79
Résultat dilué par action des activités cédées	26	0,81	- 0,79

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

Conformément à IFRS 5 « activités abandonnées ou destinées à être cédées », la contribution de Cromology au résultat 2021 et 2020 a été reclassée sur une seule ligne : « Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées ». Voir les notes 4 « Variations de périmètre » et 19 « Activités destinées à être arrêtées ou cédées ».

6.3 État du résultat global

En millions d'euros	2021 Montants bruts	2021 Effet impôt	2021 Montants nets	2020 Montants bruts	2020 Effet impôt	2020 Montants nets
Éléments recyclables en résultat						
Réserves de conversion [1]	198,4	-	198,4	- 282,8	-	- 282,8
Gains et pertes sur dérivés qualifiés de couverture [2]	- 3,6	- 4,1	- 7,7	67,9	0,6	68,5
Reprise en compte de résultat des résultats antérieurement constatés en capitaux propres [3]	- 14,9	4,3	- 10,5	- 10,4	-	- 10,4
Éléments non recyclables en résultat						
Gains et pertes sur actifs financiers par autres éléments du résultat global [4]	- 356,9	-	- 356,9	-	-	-
Gains et pertes actuariels	21,2	- 4,3	16,9	- 11,5	2,4	- 9,1
PRODUITS ET CHARGES DIRECTEMENT ENREGISTRÉS DANS LES CAPITAUX PROPRES (A)	**- 155,8**	**- 4,1**	**- 159,7**	**- 236,8**	**3,0**	**- 233,8**
Résultat de la période (B)			1 376,4			- 231,0
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES RECONNUS POUR LA PÉRIODE (A) + (B)			**1 216,7**			**- 464,8**
Attribuables aux :						
■ aux actionnaires de Wendel			784,6			- 339,9
■ aux intérêts minoritaires			432,1			- 124,9

(1) En 2021, ce poste intègre notamment la contribution de Bureau Veritas pour 128,8 M€.
(2) En 2021, ce poste intègre - 19,3 M€ liés à la variation de la juste valeur du cross currency swap mis en place chez Wendel SE (voir la note 7-5.1 « Gestion du risque de change – Wendel ») et + 14,3 M€ de variation de juste valeur de dérivés opérationnels chez Constantia Flexibles.
(3) En 2021, ce poste intègre - 14,8 M€ d'effet de recyclage de dérivés opérationnels chez Constantia Flexibles.
(4) Ce poste intègre la variation de juste valeur des titres d'IHS entre la date de la déconsolidation et le 31 décembre 2021 (Voir note 4 « Variation de périmètre »).

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

6.4 Variations des capitaux propres

En millions d'euros	Nombre d'actions en circulation	Capital	Primes	Actions propres	Réserves consolidées	Écarts de conversion	Part du groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2019	**43 773 358**	**178,7**	**53,3**	**- 546,0**	**2 935,3**	**- 198,1**	**2 423,1**	**1 392,5**	**3 815,6**
Produits et charges directement enregistrés dans les capitaux propres (A)		-	-	-	50,4	- 126,3	- 75,9	- 157,9	- 233,8
Résultat de la période (B)					- 264,1		- 264,1	33,1	- 231,0
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES RECONNUS POUR LA PÉRIODE (A)+(B) [1]		**-**	**-**	**-**	**- 213,6**	**- 126,3**	**- 339,9**	**- 124,8**	**- 464,8**
Dividendes versés [2]					- 122,6		- 122,6	- 18,4	- 141,0
Mouvements sur titres autodétenus	8 285	-		1,0			1,0		1,0
Exercice du plan d'épargne entreprise	36 811	0,2	2,0				2,2		2,2
Rémunération en actions					21,1		21,1	15,3	36,4
Variations de périmètre					- 1,3	-	- 1,3	- 2,1	- 3,4
Autres					19,9		19,9	21,4	41,3
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2020	**43 818 454**	**178,9**	**55,2**	**- 545,1**	**2 638,8**	**- 324,4**	**2 003,7**	**1 283,8**	**3 287,5**
Produits et charges directement enregistrés dans les capitaux propres (A)		-	-	-	- 363,8	101,5	- 262,3	102,6	- 159,7
Résultat de la période (B)					1 046,9		1 046,9	329,5	1 376,4
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES RECONNUS POUR LA PÉRIODE (A)+(B) [1]		**-**	**-**	**-**	**683,1**	**101,5**	**784,6**	**432,1**	**1 216,7**
Dividendes versés [2]					- 126,6		- 126,6	- 118,1	- 244,7
Mouvements sur titres autodétenus	- 215 791	-		- 24,7			- 24,7		- 24,7
Augmentation de capital [3]	28 824	0,1	2,2				2,3		2,3
Rémunération en actions					21,1		21,1	17,0	38,1
Variations de périmètre					10,6	- 11,8	- 1,2	45,4	44,2
Autres [4]					- 57,8		- 57,8	- 72,8	- 130,5
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2021	**43 631 487**	**179,0**	**57,5**	**- 569,7**	**3 169,3**	**- 234,7**	**2 601,4**	**1 587,5**	**4 188,9**

(1) Voir l'« État du résultat global ».
(2) Le dividende versé par Wendel en 2021 est de 2,9 € par action, pour un total de 126,6 M€. En 2020, le dividende versé était de 2,8 € par action pour un total de 122,6 M€.
(3) Voir la note 16 : « Capitaux propres ».
(4) Les autres variations incluent notamment l'impact des variations de valeur des puts de minoritaires.

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

6.5 Tableau des flux de trésorerie consolidés

En millions d'euros	Note	2021	2020
Résultat net		1 376,4	- 231,0
Élimination des quotes-parts de résultat des sociétés mises en équivalence		- 919,6	63,4
Élimination du résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées		- 1,0	103,4
Élimination des amortissements et provisions et autres éléments sans incidence sur la trésorerie		558,7	849,3
Élimination des résultats d'investissement, de financement et d'impôts		402,9	394,5
Marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées avant impôt		**1 417,5**	**1 179,6**
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'exploitation		6,2	219,0
FLUX NET DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS HORS IMPÔT	**8**	**1 423,7**	**1 398,6**
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	27	- 249,2	- 219,3
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	28	18,7	14,6
Acquisitions et souscriptions de titres de participation	29	- 400,3	- 1,8
Cessions de titres de participation	30	1,6	191,0
Incidence des variations de périmètre et des activités en cours de cession	19 et 31	- 72,6	- 26,8
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence ou non consolidées		0,4	0,2
Variation des autres actifs et passifs financiers et autres	32	- 45,8	32,7
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux investissements		- 3,7	- 10,9
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS HORS IMPÔT	**8**	**- 751,0**	**- 20,2**
Augmentation du capital		2,3	2,2
Contribution des actionnaires minoritaires		21,1	2,1
Mouvements sur actions propres		**- 0,5**	**6,4**
■ Wendel		- 24,7	1,0
■ Filiales		24,2	5,5
Dividendes versés par Wendel		- 126,6	- 122,6
Dividendes versés aux actionnaires minoritaires des filiales		- 118,1	- 18,4
Émissions d'emprunts	33	1 082,5	1 045,9
Remboursements d'emprunts	33	- 1 547,3	- 1 402,5
Remboursement des dettes et intérêts de location	33	- 152,3	- 158,8
Coût net de l'endettement		- 156,3	- 212,8
Autres flux financiers	34	- 75,0	- 19,7
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux opérations de financement		- 18,8	- 0,9
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT HORS IMPÔT	**8**	**- 1 089,0**	**- 879,1**
Impôts courants		- 262,5	- 200,0
Variations des dettes et créances d'impôts (hors impôts différés)		- 5,3	- 2,2
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉS AUX IMPÔTS	**8**	**- 267,8**	**- 202,2**
Effet des variations de change		15,6	- 37,5
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		**- 668,5**	**259,5**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		2 900,8	2 641,3
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	**14**	**2 232,2**	**2 900,8**

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

Les principales composantes du tableau des flux de trésorerie sont détaillées aux notes 27 et suivantes.

Le détail des comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie et leur classement au bilan consolidé sont indiqués en note 14 « Trésorerie et équivalents de trésorerie ».

Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les flux de trésorerie des sociétés cédées sont maintenus dans chacune des catégories de flux de trésorerie jusqu'à la date de classement de ces sociétés en « activité destinée à être abandonnée ou cédée ». La trésorerie du groupe Cromology à la date du reclassement a été comptabilisée sur la ligne « Incidence des variations de périmètre et des activités en cours de cession ».

6.6 Principes généraux

Wendel est une société européenne à Directoire et Conseil de surveillance régie par les dispositions législatives et réglementaires européennes et françaises en vigueur et à venir. La société est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 572 174 035. Son siège social est situé au 89 rue Taitbout à Paris.

Son activité consiste à investir sur le long terme dans des sociétés industrielles et de services pour accélérer leur croissance et leur développement.

Au 31 décembre 2021, le périmètre de consolidation du groupe Wendel est principalement composé :

- de sociétés opérationnelles consolidées par intégration globale : Bureau Veritas (35,5 % net de l'autodétention), Constantia Flexibles (60,8 %), Cromology (94,8 %, voir la note 4 « Variations de périmètre »), Stahl (67,8 %), et CPI (96,3 %) ;
- d'une société opérationnelle comptabilisée par mise en équivalence : Tarkett (25,1 %), IHS n'est plus comptabilisé par mise en équivalence, voir la note 4 « Variations de périmètre » ;
- de Wendel et de ses *holdings* consolidées par intégration globale.

Les états financiers consolidés du groupe Wendel portent sur l'exercice de 12 mois allant du 1er janvier 2021 au 31 décembre 2021 et sont exprimés en millions d'euros (M€). Ils comprennent :

- le bilan (état de situation financière) ;
- le compte de résultat et l'état du résultat global ;
- l'état des variations des capitaux propres ;
- le tableau des flux de trésorerie ; et
- les notes annexes.

Chaque poste comptable de ces états financiers intègre la contribution de l'ensemble des sociétés consolidées par intégration globale. Cependant, chacune des participations de Wendel est gérée de façon autonome sous la responsabilité de la Direction de celles-ci et il est donc important d'analyser leurs performances individuellement sur la base des agrégats comptables pertinents pour leurs activités respectives. Les agrégats de chacune des participations consolidées par intégration globale sont présentés en note 8 « Information sectorielle » dans les états contributifs du résultat, du bilan et du tableau des flux de trésorerie. Les agrégats comptables des participations mises en équivalence sont présentés quant à eux en note 12 « Titres mis en équivalence ». La performance globale du Groupe est présentée selon une analyse du résultat net réparti par activité ; elle détaille le résultat net récurrent par activité et le résultat net non récurrent, et est présentée en note 8 « Information sectorielle ». En outre, il n'y a pas de recours financier d'une participation opérationnelle sur une autre ; il n'existe pas non plus de recours financier des participations opérationnelles sur Wendel ou les *holdings* (voir la note 7-2.2 « Risque de liquidité des filiales opérationnelles sur Wendel »). Les situations d'endettement des participations intégrées globalement, ainsi que celles de Wendel et de ses *holdings*, sont présentées individuellement en note 7-2.1 « Risque de liquidité de Wendel et de ses *holdings* ».

Ces états financiers ont été arrêtés par le Directoire de Wendel le 9 mars 2022 et seront soumis à l'Assemblée générale des actionnaires pour approbation.

6.7 Notes annexes

NOTE 1	Principes comptables	358
NOTE 2	Contexte de la clôture 2021	366
NOTE 3	Prise en compte des risques relatifs au climat	366
NOTE 4	Variations de périmètre	367
NOTE 5	Parties liées	369
NOTE 6	Association des équipes de direction aux investissements du Groupe	370
NOTE 7	Gestion des risques financiers	375
NOTE 8	Information sectorielle	383
NOTE 9	Écarts d'acquisition	389
NOTE 10	Immobilisations incorporelles	392
NOTE 11	Immobilisations corporelles	393
NOTE 12	Titres mis en équivalence	394
NOTE 13	Clients	396
NOTE 14	Trésorerie et équivalents de trésorerie	397
NOTE 15	Actifs et passifs financiers (hors dettes financières et hors créances et dettes d'exploitation)	398
NOTE 16	Capitaux propres	399
NOTE 17	Provisions	400
NOTE 18	Dettes financières	404
NOTE 19	Activités destinées à être arrêtées ou cédées	407
NOTE 20	Chiffre d'affaires	408
NOTE 21	Résultat opérationnel	408
NOTE 22	Coût de l'endettement financier net	409
NOTE 23	Autres produits et charges financiers	410
NOTE 24	Impôts	410
NOTE 25	Résultat net des sociétés mises en équivalence	412
NOTE 26	Résultat par action	412
NOTE 27	Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	413
NOTE 28	Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	413
NOTE 29	Acquisitions et souscriptions de titres de participation	413
NOTE 30	Cessions de titres de participation	414
NOTE 31	Incidence des variations de périmètre et des activités en cours de cession	414
NOTE 32	Variation des autres actifs et passifs financiers	414
NOTE 33	Variation nette des emprunts et autres dettes financières	415
NOTE 34	Autres flux financiers	415
NOTE 35	Engagements hors bilan	416
NOTE 36	Stock-options, actions gratuites et actions de performance	419
NOTE 37	Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe	421
NOTE 38	Évènements postérieurs à la clôture	422
NOTE 39	Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2021	423

NOTE 1 Principes comptables

Les comptes consolidés du groupe Wendel de l'exercice clos le 31 décembre 2021 sont établis conformément aux principes et méthodes définis par le référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tels qu'adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2021, conformément au Règlement n° 1606/2002 du Conseil européen et du Parlement européen relatif à l'application des normes comptables internationales, adopté le 19 juillet 2002.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ont été préparés en utilisant les mêmes méthodes comptables que celles utilisées pour l'exercice clos au 31 décembre 2020 à l'exception des nouveaux amendements à IFRS 9 « Instruments financiers », IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation », IFRS 7 « Instruments financiers : informations à fournir » sur la réforme de l'indice de référence des taux d'intérêt, qui étaient en vigueur à compter du 1er janvier 2021 et qui n'ont eu aucune incidence significative sur les comptes consolidés.

Les nouvelles normes, modifications ou interprétations IFRIC obligatoires pour les périodes ouvertes à compter du 1er janvier 2022 n'ont pas fait l'objet d'une application anticipée au 31 décembre 2021.

Les principes comptables sont disponibles sur le site internet de la Commission Européenne :

https://ec.europa.eu/info/law/international-accounting-standards-regulation-ec-no-1606-2002/amending-and-supplementary-acts/acts-adopted-basis-regulatory-procedure-scrutiny-rps_fr

Note 1-1 Méthodes de consolidation

Les sociétés sur lesquelles Wendel a un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale. Les sociétés sur lesquelles Wendel a une influence notable ou un co-contrôle sont mises en équivalence. Le résultat des filiales acquises est consolidé à compter de leur date d'acquisition, celui des filiales cédées l'est jusqu'à leur date de cession ou date de *reporting* la plus proche.

Note 1-2 Comptes retenus pour la consolidation

Les comptes consolidés de Wendel ont été établis en prenant en compte :

- les comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2021 de Bureau Veritas, Constantia Flexibles, Cromology, Stahl, CPI et Tarkett ;
- les comptes d'IHS jusqu'au 30 septembre 2021, date effective de sa déconsolidation ; et
- pour les autres sociétés, leurs comptes individuels de l'exercice de 12 mois clos au 31 décembre 2021.

Les informations financières de ces filiales et participations ont été préparées conformément aux règles de comptabilisation et d'évaluation des normes IFRS.

Les évolutions significatives du périmètre de consolidation du Groupe pour l'exercice 2021 sont présentées dans la note 4 « Variations de périmètre ». La liste des principales filiales consolidées au 31 décembre 2021 est présentée à la note 39 « Liste des principales sociétés consolidées ».

Note 1-3 Regroupements d'entreprises

Les normes IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » révisée et IAS 27 « États financiers consolidés et individuels » révisée, applicables depuis le 1er janvier 2010, ont des conséquences sur la comptabilisation des opérations de prise de contrôle ou de cession partielle avec perte de contrôle, notamment :

- les frais accessoires aux transactions sont comptabilisés en résultat opérationnel sur la période, les ajustements de prix sont enregistrés initialement à leur juste valeur et leurs variations de valeur ultérieures sont enregistrées en résultat opérationnel ;
- lors d'une prise de contrôle, les intérêts minoritaires sont comptabilisés, soit à leur quote-part dans la juste valeur des actifs et passifs de l'entité acquise, soit à leur juste valeur. Une quote-part de l'écart d'acquisition est alors affectée à ces intérêts minoritaires. Ce choix se fait de manière individuelle, pour chaque opération d'acquisition ;
- les opérations d'achat ou de cession de parts d'intérêts dans des sociétés contrôlées qui n'entraînent pas de perte de contrôle sont comptabilisées comme des transferts entre la part du groupe et la part des minoritaires dans les capitaux propres consolidés, sans effet en résultat ;
- les intérêts minoritaires peuvent devenir négatifs dans la mesure où le résultat d'une filiale, positif ou négatif, est alloué entre la part du groupe et la part des intérêts minoritaires selon les pourcentages d'intérêts respectifs ; et
- en cas de prise de contrôle d'une entité dans laquelle le Groupe détient déjà une participation, la transaction est analysée comme une double opération : d'une part, comme une cession de la totalité de la participation antérieurement détenue avec constatation du résultat de cession consolidé, et d'autre part, comme une acquisition de la totalité des titres avec constatation d'un écart d'acquisition sur l'ensemble de la participation. En cas de cession partielle avec perte de contrôle (mais conservation d'une participation minoritaire), la transaction est également décomposée en une cession et une acquisition : cession de la totalité de la participation avec calcul d'un résultat de cession consolidé, puis acquisition d'une participation minoritaire qui est alors enregistrée à la juste valeur.

Note 1-4 Engagements d'achat d'intérêts minoritaires des filiales consolidées

Lorsque le Groupe a octroyé aux actionnaires minoritaires des filiales consolidées des engagements fermes ou conditionnels d'achat de leur participation, un passif financier est constaté pour un montant correspondant à la valeur actuelle estimée du prix d'achat.

Au 31 décembre 2021, en l'absence de disposition spécifique des normes IFRS, la contrepartie de cette dette financière est :

- d'une part, l'élimination de la valeur comptable des intérêts minoritaires correspondants ; et
- d'autre part, une diminution des capitaux propres part du groupe : le différentiel entre le prix d'exercice estimé des engagements d'achat accordés et la valeur comptable des intérêts minoritaires est présenté en diminution des réserves consolidées part du groupe. Ce solde est ajusté à la fin de chaque période en fonction de l'évolution du prix d'exercice estimé des engagements d'achat et de la valeur comptable des intérêts minoritaires.

Ces traitements n'ont aucun impact sur le compte de résultat consolidé, sauf dispositions contraires ultérieures des normes et interprétations.

Note 1-5 Cessions d'actifs et apports à l'intérieur du Groupe

Les résultats de cessions ou apports d'actifs entre sociétés consolidées sont éliminés des résultats, et les actifs sont maintenus à leur valeur d'origine (sauf en cas de pertes jugées durables pour lesquelles une perte de valeur serait constatée dans le compte de résultat).

Note 1-6 Conversion des états financiers des sociétés étrangères dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro

La monnaie de présentation des comptes de Wendel est l'euro.

Les comptes des sociétés étrangères dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro sont convertis en euros aux taux de change en vigueur à la clôture de l'exercice pour les postes du bilan et aux taux de change moyens de l'exercice ou de la période de consolidation pour les postes du compte de résultat. L'écart entre le bilan d'ouverture et le bilan de clôture, ainsi que l'écart résultant de l'application au résultat de ces taux de change sont portés dans les réserves consolidées au poste « écarts de conversion » jusqu'à ce que les actifs ou passifs et toutes les opérations en devises étrangères auxquels ils se rapportent soient vendus ou liquidés. Dans ce cas, ces différences de conversion sont reprises soit en compte de résultat si l'opération conduit à une perte de contrôle, soit directement en variation de capitaux propres s'il s'agit d'une variation d'intérêts minoritaires sans perte de contrôle.

Les principaux taux de change retenus dans les comptes consolidés sont les suivants :

	Taux de clôture		Taux moyen	
	2021	2020	2021	2020
Euro/Dollar américain	1,1326	1,2271	1,1829	1,1396

Note 1-7 Recours à des estimations

L'établissement des états financiers, conformément aux normes IFRS, nécessite d'effectuer des estimations et appréciations et de formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans les états financiers. Ces estimations et appréciations sont fondées sur l'appréciation de Wendel et de ses filiales des faits et circonstances existant à la date de clôture ainsi que sur les informations disponibles lors de l'arrêté des comptes. Elles sont établies sur la base de l'expérience passée de la Direction du Groupe ou de ses filiales et de divers autres facteurs jugés raisonnables (éléments de marché, recours éventuel à un expert…) et sont revues de façon régulière. Compte tenu de l'incertitude, les prévisions sont rendues difficiles et les montants effectifs pourraient se révéler différents des prévisions établies.

Les estimations et appréciations réalisées pour établir ces états financiers concernent notamment pour les éléments les plus significatifs les écarts d'acquisition, les tests de perte de valeur sur les écarts d'acquisition et les titres mis en équivalence, les provisions, les impôts différés, les instruments dérivés, la valorisation des engagements d'achats d'intérêts minoritaires et le traitement des co-investissements.

Note 1-8 Règles d'évaluation

Note 1-8.1 Écarts d'acquisition

L'écart d'acquisition correspond à la différence entre le coût d'acquisition de l'entreprise acquise et la part du groupe dans la juste valeur de ses actifs, passifs et passifs éventuels identifiables à la date de prise de participation. Les actifs et passifs identifiables de la société acquise qui satisfont aux critères de reconnaissance en IFRS sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition. Les ajustements des justes valeurs des actifs et passifs acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises comptabilisés initialement sur la base de valeurs provisoires (du fait de travaux d'évaluation en cours ou d'analyses complémentaires restant à mener) sont comptabilisés comme des ajustements rétrospectifs de l'écart d'acquisition s'ils surviennent dans les 12 mois suivant la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, ces ajustements sont comptabilisés directement en résultat sauf s'ils correspondent à des corrections d'erreurs. Depuis l'application d'IFRS 3 révisée « Regroupement d'entreprises », un écart d'acquisition peut être comptabilisé au choix du Groupe sur la partie minoritaire. Les écarts d'acquisition sont présentés nets, le cas échéant, du cumul des dépréciations constatées.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis, mais ils font l'objet d'un test de perte de valeur dès l'apparition d'indices de perte de valeur, et au minimum une fois par an au 31 décembre de chaque exercice. Les indices de perte de valeur peuvent être notamment une baisse significative ou durable du cours de Bourse pour les actifs cotés, un écart défavorable des résultats par rapport au budget ou une dégradation de l'environnement sectoriel. Pour ces tests, les écarts d'acquisition sont ventilés par unités génératrices de trésorerie (UGT) ; chaque filiale opérationnelle (Bureau Veritas, Constantia Flexibles, Cromology, Stahl et CPI) correspondant à une UGT. En cas de perte de valeur, une dépréciation irréversible est comptabilisée à la ligne « Dépréciation d'actifs » du compte de résultat.

Lorsqu'une perte de valeur est identifiée par une filiale opérationnelle sur une UGT reconnue à l'intérieur de son périmètre (et non reconnue au niveau du groupe Wendel), cette perte est maintenue au niveau de la consolidation du groupe Wendel, ceci même si l'analyse faite par Wendel sur l'écart d'acquisition dégagé sur cette filiale ne fait pas ressortir de perte. Cette position a été retenue pour permettre au groupe Wendel de tenir compte de pertes latentes dès qu'elles apparaissent, car celles-ci seraient constatées inévitablement en cas de cession par les filiales de leurs UGT présentant de telles pertes.

Les écarts d'acquisition relatifs aux sociétés mises en équivalence sont inclus dans la valeur comptable des titres mis en équivalence et ne sont donc pas présentés séparément (IAS 28 « Participations dans des entreprises associées » § 23). En conséquence, ils ne font pas l'objet d'un test de dépréciation distinct, la valeur des titres mis en équivalence étant appréciée écarts d'acquisition compris. Ainsi, pour ce qui concerne les participations mises en équivalence, les pertes de valeur antérieurement enregistrées sont reprises, en cas d'amélioration de leur valeur justifiant une reprise, y compris la partie relative aux écarts d'acquisition. Les dépréciations, les résultats de cession et dilution sont portés au compte de résultat sur la ligne « Résultat net des sociétés mises en équivalence ».

Les tests de dépréciation relatifs aux écarts d'acquisition et aux titres mis en équivalence sont décrits dans la note 9 « Écarts d'acquisition » et note 12 « Titres mis en équivalence ».

Note 1-8.2 Immobilisations incorporelles

1. Marques des groupes Bureau Veritas, Cromology et CPI

La valorisation de ces marques a été faite sur la base de la méthode des royalties (flux de redevances actualisés à un horizon de temps infini ; les flux sont calculés à partir d'un taux de redevance théorique appliqué au chiffre d'affaires réalisé sous ces marques). Ces marques ont une durée de vie considérée comme indéfinie car il n'existe pas de limite temporelle prévisible à la génération de flux de trésorerie par ces marques ; elles ne sont donc pas amorties et font l'objet d'un test de dépréciation annuel.

En ce qui concerne Bureau Veritas, les marques des filiales de ce groupe sont amorties sur une durée de 5 à 15 ans ; seules les marques identifiées au niveau du groupe Wendel lors de la prise de contrôle de Bureau Veritas ont une durée de vie considérée indéfinie.

2. Contrats et relations clientèles des groupes Bureau Veritas, Constantia Flexibles, Cromology, Stahl et CPI

La valorisation de ces contrats et relations clientèles correspond à la marge dégagée par les contrats existant à la date de prise de contrôle sur leur durée de vie résiduelle en prenant en compte, le cas échéant, un taux de renouvellement de ces contrats lorsqu'un historique statistique justifie la probabilité de ce renouvellement. Ces contrats et relations clientèles sont amortis sur la durée retenue pour le calcul de chaque catégorie de contrats (de 5 à 23 ans selon les contrats et les filiales).

Note 1-8.3 Autres immobilisations incorporelles

Les coûts de développement des logiciels informatiques à usage interne et les frais de développement sont portés à l'actif lorsqu'il est probable que ces dépenses généreront des avantages économiques futurs. Ces coûts sont amortis sur la durée d'utilisation de l'actif.

Note 1-8.4 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût historique, déterminé lors de l'achat de ces actifs ou à la juste valeur lors d'un regroupement d'entreprises. Le coût historique comprend tous les coûts directement attribuables à l'acquisition ou à la construction des actifs concernés et également les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition ou la production des immobilisations corporelles au cours de la période précédant la mise en service.

Les immobilisations corporelles, à l'exception des terrains et des immeubles de placement, sont amorties selon le mode linéaire sur une période correspondant à leur durée probable d'utilisation. La base amortissable d'une immobilisation corporelle correspond à son coût d'acquisition diminué de la valeur résiduelle de celle-ci ; la valeur résiduelle est égale au montant estimé qui sera récupéré à la fin de l'utilisation de l'immobilisation, sous déduction d'éventuels coûts de sortie.

Les durées retenues sont de 10 à 50 ans pour les constructions, et de 3 à 10 ans pour les installations industrielles ainsi que pour le matériel et outillage.

Note 1-8.5 Contrats de location

L'application de la norme IFRS 16 « Contrats de location » conduit pour les preneurs à reconnaître les contrats de location au bilan avec constatation d'un actif (représentatif du droit d'utilisation de l'actif loué pendant la durée du contrat) et d'une dette (au titre de l'obligation de paiement des loyers fixes), supprimant la distinction entre contrat de location simple et contrat de location-financement.

Conformément à la simplification prévue par IFRS 16, le Groupe a appliqué cette norme aux contrats de location identifiés selon la définition des précédentes normes IAS 17 et IFRIC 4, sans réapprécier la qualification des contrats en cours au 1er janvier 2019.

Le passif au titre de la location est évalué à la valeur actuelle des paiements de location restant dus. Les paiements futurs ont été actualisés sur la base des taux d'endettement marginaux des participations selon la durée résiduelle de leurs contrats.

Le Groupe a opté pour l'exemption offerte par IFRS 16 concernant les contrats à court terme et à faible valeur (les actifs dont la valeur unitaire à neuf est inférieure à 5 000 €), dont les loyers continuent à être comptabilisés en charges opérationnelles.

Dans l'appréciation de la durée de location, le Groupe a retenu la période non résiliable de chaque contrat ainsi que toute option de renouvellement que le Groupe est raisonnablement certain d'exercer et toute option de résiliation que le Groupe est raisonnablement certain de ne pas exercer.

Note 1-8.6 Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles

Selon la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », la valeur des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès l'apparition d'indices de perte de valeur. Ce test est effectué soit en cas d'indice de perte de valeur, soit une fois par an pour les actifs à durée de vie indéfinie, catégorie limitée pour le Groupe aux écarts d'acquisition et aux marques. Les pertes de valeur sont enregistrées sur la ligne « Dépréciation d'actifs » du compte de résultat.

Note 1-8.7 Actifs et passifs financiers

Les actifs financiers comprennent les titres de sociétés non consolidées, les créances d'exploitation, les titres de créances, les valeurs mobilières de placement, les instruments dérivés et la trésorerie. Les passifs financiers comprennent les emprunts, les autres financements et découverts bancaires, les instruments dérivés, les dettes d'exploitation et certains engagements de liquidité sur des titres du Groupe détenus par certains co-actionnaires (voir la note 35-5 « Pactes d'actionnaires et mécanismes de co-investissements »).

Conformément aux principes de la norme IFRS 9 « Instruments financiers », les actifs financiers sont comptabilisés et évalués soit à la juste valeur par résultat, soit à la juste valeur par autres éléments du résultat global, soit au coût amorti. Le classement et l'évaluation s'effectuent en fonction des caractéristiques de l'instrument et de l'objectif de gestion suivant lequel ces actifs ont été acquis.

1. Actifs financiers évalués à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat

Les instruments de capitaux propres qui sont détenus à des fins de transaction ou pour lesquels le Groupe n'a pas fait le choix d'une valorisation en juste valeur par les autres éléments du résultat global sont évalués à la juste valeur par le compte de résultat.

2. Actifs financiers évalués à la juste valeur par autres éléments du résultat global

La norme IFRS 9 permet de faire le choix irrévocable de présenter dans les autres éléments du résultat global les variations de la juste valeur d'un placement dans un instrument de capitaux propres qui n'est pas détenu à des fins de transaction. Ce choix se fait instrument par instrument et à chaque nouvelle acquisition en fonction de l'intention de gestion du Groupe.

Les instruments de capitaux propres comptabilisés dans cette rubrique comprennent les prises de participation stratégiques et non stratégiques.

Lors de leur comptabilisation initiale, ces actifs sont évalués à leur juste valeur qui correspond généralement à leur coût d'acquisition. Aux dates de clôture, pour les instruments cotés, la juste valeur est déterminée sur base du cours de Bourse à la date de clôture considérée. Pour les titres non cotés, la juste valeur est évaluée à partir de modèles d'évaluation fondés principalement sur les dernières opérations de marché, l'actualisation de dividendes ou de flux de trésorerie et la valeur de l'actif net.

Les gains et pertes latents sur ces actifs financiers sont comptabilisés directement en capitaux propres jusqu'à ce que l'actif financier soit vendu ou encaissé, date à laquelle le gain ou la perte cumulé, est transféré en réserves de consolidation et n'est pas reclassé dans le compte de résultat. Les dividendes de tels placements sont comptabilisés en résultat à moins que le dividende ne représente clairement la récupération d'une partie du coût d'investissement.

3. Actifs financiers évalués au coût amorti

Les actifs financiers sont évalués au coût amorti si leur détention s'inscrit dans un modèle de gestion visant l'encaissement de flux de trésorerie contractuels correspondant uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Ils se composent des prêts et créances rattachés à des participations, des dépôts et cautionnements, des créances commerciales et autres créances courantes. Ces actifs financiers figurent au bilan en « Actifs financiers non courants », « Créances clients » et « Autres actifs financiers courants ». Ces actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur puis au coût amorti calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les gains et pertes nets sur les prêts et créances correspondent aux produits d'intérêt et provisions.

4. Passifs financiers

À l'exception des instruments dérivés et des passifs financiers relatifs à des engagements de liquidité sur des titres du Groupe détenus par certains co-actionnaires (voir la note 35- 5 « Pactes d'actionnaires et mécanismes de co-investissements »), les emprunts et autres passifs financiers sont évalués au coût amorti calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

5. Instruments dérivés

Les instruments dérivés sont évalués à leur juste valeur. Sauf pour les exceptions détaillées ci-après, la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée en contrepartie du compte de résultat.

Les instruments dérivés peuvent être désignés comme instruments de couverture dans une relation de couverture de juste valeur, de flux futurs de trésorerie ou de couverture d'investissement :

- une couverture de juste valeur permet de couvrir le risque de variation de valeur de tout élément d'actif ou de passif, du fait de l'évolution des taux de change, des taux d'intérêt ou autres cours de référence ;
- une couverture de flux futurs de trésorerie permet de couvrir les variations de valeur des flux futurs de trésorerie attachés à des actifs ou passifs existants ou futurs ; il s'agit des couvertures mises en place par Wendel et ses filiales pour se couvrir contre les fluctuations de cours de devises étrangères, de taux d'intérêt, ou du cours des matières premières ; et
- les couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger permettent de compenser les fluctuations de valeur liées à la conversion en monnaie de *reporting* dans les comptes consolidés de la société mère. Les dettes financières libellées dans la devise de fonctionnement de l'investissement couvert peuvent faire l'objet d'une qualification de couverture d'investissement net lorsque la couverture est reconnue comptablement.

La comptabilité de couverture est applicable si :

- la relation de couverture est clairement définie et documentée à la date de sa mise en place ; et si
- l'efficacité de la relation de couverture est démontrée dès son origine, et tant qu'elle perdure.

L'application de la comptabilité de couverture a les conséquences suivantes :

- pour les couvertures de juste valeur d'actifs ou de passifs existants, la partie couverte de ces éléments est évaluée au bilan à sa juste valeur. La variation de cette juste valeur est enregistrée en contrepartie du compte de résultat, où elle est compensée par les variations symétriques de juste valeur des instruments financiers de couverture, dans la limite de leur efficacité ;
- pour les couvertures de flux futurs de trésorerie, la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée en capitaux propres. La variation de valeur de la part inefficace est comptabilisée en compte de résultat. Les montants enregistrés en situation nette sont repris au compte de résultat symétriquement au mode de comptabilisation des éléments couverts ou sont repris dans le coût d'acquisition des actifs dont le risque financier lié au prix d'acquisition a été couvert ; et
- de façon similaire à la couverture de flux de trésorerie, les variations de juste valeur de l'instrument financier dérivé sont comptabilisées nettes d'impôt en autres éléments du résultat global pour la part efficace attribuable au risque de change couvert et en résultat pour la part inefficace. Les gains et pertes accumulés en capitaux propres sont reconnus dans le compte de résultat lorsque l'activité à l'étranger est cédée.

La valorisation des instruments dérivés est faite sur la base de modèles mathématiques mis en œuvre par le groupe Wendel, par des experts externes et/ou par les contreparties.

Note 1-8.8 Méthodes d'évaluation de la juste valeur des instruments financiers

Les tableaux de la note 15 « Actifs et passifs financiers » présentent, conformément aux dispositions de l'amendement à IFRS 7 « Instruments financiers : Informations à fournir » de mars 2009, les actifs et passifs du Groupe qui sont évalués à la juste valeur selon leur mode d'évaluation. Les niveaux de classification sont définis comme suit :

- niveau 1 : prix cotés (non ajustés) sur un marché actif pour des instruments identiques ;
- niveau 2 : données observables autres que des cotations visées au niveau 1, soit directement (tel qu'un prix), soit indirectement (calculé à partir d'un autre prix) ; et
- niveau 3 : justes valeurs qui ne sont pas déterminées sur la base de données observables sur un marché.

Au cours de l'exercice 2021, il n'a été procédé à aucun transfert entre les niveaux 1 et 2, et à aucun transfert vers ou depuis le niveau 3 des méthodes d'évaluation de la juste valeur des instruments financiers.

Note 1-8.9 Stocks

Les stocks sont valorisés au plus faible du coût ou de la valeur nette de réalisation. Le coût de production comprend le coût des matières premières, de la main-d'œuvre ainsi que les frais généraux que l'on peut raisonnablement rattacher à la production.

Note 1-8.10 Trésorerie et équivalents de trésorerie et comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie nantis

La trésorerie est constituée de comptes bancaires.

Conformément à IAS 7 « Tableaux des flux de trésorerie », les équivalents de trésorerie sont des placements à court terme, liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie, soumis à un risque négligeable de changement de valeur et destinés à faire face à des besoins de trésorerie à court terme. Les équivalents de trésorerie comprennent notamment des Sicav monétaires et des comptes de dépôt ayant des échéances initiales inférieures ou égales à 3 mois. Ils sont comptabilisés à la clôture à leur juste valeur.

Les comptes de trésorerie et les équivalents de trésorerie nantis sont présentés en actifs non courants car ils ne sont pas immédiatement disponibles.

Note 1-8.11 Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers résultant d'événements passés et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci. Dans le cas des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé ou d'un début d'exécution.

Selon l'échéance estimée de l'obligation, le montant de la provision est actualisé. L'impact de l'actualisation est recalculé à chaque clôture et l'ajustement lié à l'actualisation est comptabilisé dans le compte de résultat en « Autres produits et charges financiers ».

Note 1-8.12 Provisions pour avantages accordés aux salariés

Pour les régimes à cotisations définies, les cotisations sont comptabilisées en charges opérationnelles.

Pour les régimes à prestations définies, la valeur actualisée des indemnités de fin de carrière et des compléments de retraite pour le personnel en activité et les salariés retraités est calculée selon la méthode des unités de crédit projetées. Les droits sont déterminés à la clôture de chaque exercice en tenant compte de l'âge, de l'ancienneté du personnel et de la probabilité de présence dans l'entreprise à la date de départ en retraite. Le calcul repose sur une méthode actuarielle qui s'applique à des hypothèses de rentabilité des placements à long terme. La provision correspond à la différence entre l'engagement ainsi calculé et les éventuels actifs confiés en gestion à des sociétés d'assurances dans le but de couvrir ces engagements.

Les gains et pertes actuariels sont comptabilisés dans les capitaux propres dès qu'ils sont constatés.

Note 1-8.13 Impôts différés

Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », des impôts différés sont constatés sur les différences temporaires entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs valeurs fiscales.

L'existence de déficits fiscaux reportables entraîne l'inscription à l'actif du bilan d'impôts différés lorsqu'il est probable de les utiliser par compensation avec des impôts générés par les bénéfices futurs ou lorsqu'il existe des impôts différés passifs d'un montant égal ou supérieur qui sont susceptibles d'être imputés sur ceux-ci. L'application de ce principe a conduit à ne pas activer les déficits fiscaux du groupe fiscal Wendel.

S'agissant des filiales et des sociétés mises en équivalence, un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toute différence temporaire entre la valeur comptable des titres et leur valeur fiscale sauf :

- si le Groupe est en mesure de contrôler la date à laquelle la différence temporaire s'inversera ; et
- qu'il est probable qu'elle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

L'impôt différé est comptabilisé en utilisant la méthode de report variable. Selon cette méthode, les éléments d'actif et de passif d'impôt différé sont constatés selon leur incidence fiscale future estimative résultant des écarts entre la valeur comptable des éléments d'actif et de passif existant dans les états financiers consolidés et leur base fiscale respective. Les éléments d'actif et de passif d'impôt différé sont évalués en appliquant les taux d'imposition qui seront en vigueur durant l'exercice au cours duquel il est prévu que les différences temporaires seront recouvrées ou réglées. L'incidence de toute variation des taux d'imposition sur les éléments d'actif et de passif d'impôt différé est constatée dans le résultat de la période au cours de laquelle les changements de taux se produisent.

Note 1-8.14 Actions autodétenues

Toutes les actions propres détenues par le Groupe sont enregistrées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Le produit de la cession éventuelle des actions propres est affecté directement en augmentation des capitaux propres, de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession n'affectent pas le résultat de l'exercice.

Note 1-8.15 Actifs destinés à être cédés et activités en cours de cession

Les actifs, groupe d'actifs destinés à être cédés ou les activités en cours de cession sont classés en tant que tels dès lors qu'il est estimé que leur valeur comptable sera recouvrée principalement par une vente plutôt que par leur utilisation, et lorsque leur cession est hautement probable. Les éventuels amortissements sur ces actifs sont arrêtés à partir de la date à laquelle les conditions de classement dans cette catégorie sont remplies, et une dépréciation est constatée si la valeur nette comptable résiduelle est supérieure à la valeur probable de réalisation diminuée des coûts de vente.

Les actifs et passifs de ces activités sont présentés sur des lignes distinctes du bilan à la clôture de l'exercice en cours et le résultat de ces activités est présenté sur une ligne distincte du compte de résultat (y compris pour les exercices présentés en comparatif). Le résultat des activités abandonnées intègre, le cas échéant, le résultat de cession ou la dépréciation constatée sur cette activité.

Note 1-8.16 Reconnaissance du chiffre d'affaires

La comptabilisation du chiffre d'affaires issu de contrats avec les clients traduit à la fois le rythme de réalisation des obligations de performance correspondant au transfert à un client du contrôle d'un bien ou d'un service et le montant qui reflète le montant que l'entité s'attend à recevoir en contrepartie de ces biens ou services.

Dans le groupe Bureau Veritas, la majorité des contrats est de courte durée. Au titre de ces contrats, Bureau Veritas comptabilise le chiffre d'affaires dès lors que la prestation de service a été rendue au client. Pour d'autres contrats, Bureau Veritas utilise la méthode de l'avancement pour déterminer le montant qu'il convient de comptabiliser en chiffre d'affaires au cours d'une période donnée dans la mesure où les résultats des contrats sont déterminés de manière fiable. Le pourcentage d'avancement est déterminé pour chaque contrat par référence aux coûts encourus à la date de clôture, rapportés au total des coûts estimés pour exécuter la totalité du contrat. L'accroissement de ce pourcentage, appliqué au résultat total prévisionnel du contrat, représente la marge comptabilisée de la période. En cas de marge prévisionnelle négative, des provisions sont constituées immédiatement pour la totalité du contrat.

Note 1-8.17 Traduction des opérations en devises

Les transactions libellées en devises sont évaluées en fonction des cours de change en vigueur à la date de réalisation des transactions. Les créances et les dettes en devises figurant au bilan à la clôture de la période sont évaluées en fonction des cours de change applicables à cette date. Les pertes et profits de change résultant de la conversion des créances et dettes en devises figurent dans la rubrique « Autres produits et charges financiers » du compte de résultat.

Dans le cas des couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger (voir ci-avant « Instruments dérivés »), la part du produit ou de la perte sur un instrument de couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger qui est considérée comme une couverture efficace est comptabilisée directement en capitaux propres. La part inefficace est quant à elle comptabilisée immédiatement en résultat.

Note 1-8.18 Plans d'options de souscription et plans d'options d'achat

La norme IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions » conduit le Groupe à comptabiliser une charge pour le montant de la juste valeur des options de souscription, options d'achat, actions gratuites et actions de performance accordées aux salariés à la date de l'octroi, la contrepartie de la charge étant passée en capitaux propres consolidés. Cette charge est étalée sur la durée d'acquisition des droits.

En 2021, comme lors des exercices précédents, les justes valeurs des plans accordés par Wendel ont été évaluées par un expert indépendant.

Note 1-8.19 Traitement comptable des mécanismes d'association des équipes de direction aux investissements du Groupe

Les mécanismes de co-investissement décrits dans la note 6 « Association des équipes de direction aux investissements du Groupe » sont matérialisés par la détention par les équipes de Direction de différents instruments financiers, tels que des actions ordinaires, des actions de préférence à rendement indexé ou préférentiel, des bons de souscription d'action (BSA), etc.

Ces mécanismes se dénouent lors de la survenance d'une cession, d'une introduction en Bourse ou après écoulement d'un délai prédéterminé. Le dénouement conduit à un partage des éventuels gains liés à l'investissement en fonction de l'atteinte ou non d'objectifs de rendement annuel et de profitabilité cumulée par Wendel.

L'évaluation et la comptabilisation de ces mécanismes dépendent de leur mode de dénouement : soit en instruments de capitaux propres dans le cadre d'une cession ou d'une introduction en Bourse, soit en trésorerie dans le cadre des engagements de liquidité incombant au groupe Wendel après expiration d'un délai prédéterminé.

Tant que le mode de dénouement n'est pas connu définitivement, le traitement comptable est fondé sur le mode de dénouement estimé le plus probable.

Lorsque le mode de dénouement estimé le plus probable est en instruments de capitaux propres, l'investissement initial des équipes de direction donne lieu à la comptabilisation d'intérêts minoritaires à hauteur de leur pourcentage dans l'investissement total. Lors du dénouement, l'impact de la dilution liée au partage de la valeur vient réduire le montant de la plus-value revenant au Groupe. Lorsque les bénéficiaires investissent à un prix inférieur à la juste valeur des instruments souscrits ou acquis, l'avantage initial est comptabilisé en charges dans le compte de résultat.

Lorsque le mode de dénouement estimé le plus probable est en trésorerie dans le cadre de l'exécution des engagements de liquidité par le groupe Wendel après l'expiration d'un délai prédéterminé, l'investissement initial des équipes de direction est comptabilisé en dette. Cette dette est ultérieurement réévaluée à sa juste valeur jusqu'à sa date de règlement. La variation de juste valeur est comptabilisée en résultat. Lors du dénouement, la dette est soldée par le versement de trésorerie. En outre, les co-investisseurs détenteurs de ces instruments ne sont pas considérés comptablement comme des minoritaires et leur part est consolidée dans le résultat et les réserves consolidées du Groupe.

L'estimation du mode de dénouement le plus probable est appréciée à chaque clôture et jusqu'au dénouement des mécanismes. Les effets du changement d'estimation sur le mode de dénouement probable sont comptabilisés prospectivement au compte de résultat. Ainsi, lorsque le mode de dénouement en trésorerie devient le plus probable, le montant comptabilisé au compte de résultat au moment du changement d'estimation correspond à la réévaluation totale – à cette date – des instruments souscrits.

Wendel estime que pour les principaux coinvestissements en place dans le Groupe au 31 décembre 2021, le dénouement le plus probable se fera dans le cadre d'une cession des participations concernées ou dans le cadre d'une introduction en Bourse de ces participations. Les engagements de liquidité au titre des co-investissements, ainsi que les montants comptabilisés en passifs financiers à ce titre, sont présentés dans la note 35 - 5 « Pactes d'actionnaires et mécanismes de co-investissements ».

Note 1-9 Règles de présentation

Note 1-9.1 Présentation du bilan

Un actif est classé en actifs courants lorsqu'une des quatre conditions suivantes est remplie :

- le Groupe s'attend à pouvoir réaliser l'actif, le vendre ou le consommer dans le cadre de son cycle d'exploitation normal ; ou
- l'actif est essentiellement détenu à des fins de transaction ; ou
- le Groupe s'attend à réaliser l'actif dans les 12 mois suivant la date de clôture ; ou
- l'actif est de la trésorerie (ou équivalent de trésorerie) dont l'échange ou l'utilisation pour régler un passif ne sont soumis à aucune restriction pendant au moins les 12 mois suivant la clôture.

Lorsque l'actif est un compte de trésorerie ou équivalent de trésorerie nanti, le montant est classé en actifs non courants.

Un passif est classé en passifs courants lorsque l'une des quatre conditions suivantes est remplie :

- le Groupe s'attend à ce que le passif soit réglé dans le cadre de son cycle d'exploitation normal ; ou
- le passif est essentiellement encouru à des fins de transaction ; ou
- le passif doit être réglé dans les 12 mois après la date de clôture ; ou
- l'entreprise n'a pas de droit inconditionnel de différer le règlement de la dette au minimum pour la période de 12 mois après la date de clôture.

Note 1-9.2 Présentation du compte de résultat

Le « Résultat opérationnel » intègre les produits et les charges ne résultant pas des activités financières, des sociétés mises en équivalence, des activités arrêtées ou en cours de cession et correspondant à de l'impôt.

Le résultat financier est composé d'une part du « Coût de l'endettement financier net » et d'autre part des « Autres produits et charges financiers » qui intègrent notamment les résultats de cession ou les dépréciations sur les actifs financiers, les dividendes des participations non consolidées, les variations de juste valeur des « Actifs financiers évalués en juste valeur par le résultat », l'impact de l'actualisation des créances, des dettes ou des provisions et les écarts de change.

Note 1-9.3 Impôts : traitement de la CVAE

La cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) répond, selon l'analyse du Groupe, à la définition d'un impôt sur le résultat telle qu'énoncée par IAS 12.2 « Impôts dus sur la base des bénéfices imposables ». L'IFRS *Interpretations Committee* a en effet précisé que, pour entrer dans le champ d'IAS 12, un impôt doit être calculé sur la base d'un montant net de produits et de charges et que ce montant net peut être différent du résultat net comptable. Le Groupe a jugé que la CVAE remplit les caractéristiques mentionnées dans cette conclusion, dans la mesure où la valeur ajoutée constitue le niveau intermédiaire de résultat qui sert systématiquement de base, selon les règles fiscales françaises, à la détermination du montant dû au titre de la CVAE.

La CVAE est donc présentée sur la ligne « Charges d'impôt ».

Note 1-9.4 Résultat par action

Le résultat net de base par action est calculé en divisant le résultat net, part du groupe, par le nombre moyen d'actions en circulation pendant l'exercice.

Le résultat net dilué par action est calculé en divisant le résultat net, part du groupe, par le nombre moyen d'actions en circulation pendant l'exercice, ajusté selon la méthode du « rachat d'actions ». Selon cette méthode, la trésorerie qui serait encaissée à la suite de l'exercice des instruments dilutifs serait utilisée pour racheter des actions et neutraliser partiellement la dilution ; l'impact de la dilution potentielle correspond donc à l'impact net. Les instruments dilutifs émis par les filiales sont également pris en compte dans la détermination du résultat part du groupe.

Si le compte de résultat présente séparément le résultat d'activités cédées, le bénéfice par action est calculé d'une part sur le bénéfice hors activités cédées et d'autre part sur le résultat des activités cédées.

NOTE 2 Contexte de la clôture 2021

Note 2-1 Effets de la pandémie Covid-19 sur les états financiers au 31 décembre 2021

L'exercice 2021 s'est traduit par le retour partiel à l'activité normale et dans ce contexte, l'arrêté des comptes n'a pas nécessité une révision des hypothèses et estimations habituelles, contrairement à l'exercice 2020 au cours duquel la pandémie de Covid-19 avait conduit le Groupe à comptabiliser des dépréciations exceptionnelles.

Note 2-2 Cyber-attaque subie par Bureau Veritas

Le 22 novembre 2021, Bureau Veritas a annoncé que son système de cybersécurité avait détecté une cyber-attaque le samedi 20 novembre 2021. En réponse, toutes les procédures de cybersécurité de ce groupe ont été immédiatement activées. De manière préventive, la décision a été prise de mettre temporairement les serveurs et les données de ce groupe hors ligne, afin de protéger les clients et l'entreprise. Ces opérations ont généré une indisponibilité ou un ralentissement partiel des services et des interfaces clients.

Le 2 décembre 2021, Bureau Veritas a annoncé que, grâce aux mesures de prévention et d'urgence prises au travers de ses systèmes de cybersécurité, toutes les activités de ce groupe avaient pu continuer à fonctionner. En date du 2 décembre, plus de 80 % des opérations de Bureau Veritas fonctionnaient à un niveau normal, tandis que certaines zones géographiques de ce groupe continuaient à voir leur système d'information fonctionner à un rythme plus ralenti.

Les équipes de Bureau Veritas, accompagnées d'experts informatiques de premier rang, ont été pleinement mobilisées et ont tout mis en œuvre pour assurer la continuité des opérations et minimiser l'impact sur les clients, les employés et les partenaires de ce groupe. Bureau Veritas a également saisi les autorités compétentes et déclenché ses polices d'assurance cybersécurité.

Bureau Veritas considère que toutes ses opérations fonctionnent à un niveau normal depuis le début de l'année 2022. Néanmoins, il reste des coûts de réponse à l'incident début 2022.

Globalement, Bureau Veritas estime que l'impact de la cyberattaque est d'environ 25 millions d'euros sur le chiffre d'affaires de ce groupe en 2021.

NOTE 3 Prise en compte des risques relatifs au climat

En tant qu'entreprise responsable, Wendel a pris des engagements importants afin de s'assurer que son fonctionnement interne est conforme à ses valeurs et aux objectifs ESG fixés au sein de son portefeuille de sociétés. Le Groupe promeut une gouvernance et une éthique des affaires intègre et transparente, s'engage pour un environnement de travail stimulant et inclusif, et demeure attentif à son empreinte environnementale et climatique.

L'exposition actuelle du Groupe aux conséquences du changement climatique est limitée. Par conséquent, à ce stade, les impacts du changement climatique sur les états financiers sont peu significatifs. Les effets à court terme ont été intégrés au niveau des plans stratégiques des participations du Groupe, sur la base desquels sont réalisés les tests de dépréciation des actifs incorporels à durée de vie indéfinie. Les effets de ces changements à long terme ne sont pas chiffrables à ce stade.

NOTE 4 Variations de périmètre

Note 4-1 Variations de périmètre de l'exercice 2021

Le périmètre de consolidation du groupe Wendel est détaillé dans la note 39 « Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2021 ».

1. Investissement dans Tarkett

En mai 2021, Wendel s'est associé à la famille Deconinck pour former Tarkett Participation dont l'objet est de détenir une participation majoritaire dans Tarkett. La famille Deconinck, actionnaire de contrôle de ce groupe, a ainsi apporté à Tarkett Participation la totalité de sa participation majoritaire (contrôle exclusif) dans Tarkett. Ce groupe est spécialisé dans les revêtements de sols et surfaces de sports. Il emploie plus de 12 000 salariés sur 33 sites de production. Son chiffre d'affaires consolidé et son EBITDA ajusté s'élèvent respectivement à 2 792,1 M€ et 229,0 M€ en 2021.

Tarkett Participation a initié une offre de rachat sur Tarkett qui s'est clôturée en juillet 2021. À l'issue de cette offre l'investissement de Wendel dans Tarkett Participation s'élève à 224 M€ et représente 25,2 % du capital de Tarkett Participation fin 2021. La famille Deconinck conserve une participation majoritaire et le contrôle exclusif dans Tarkett Participation qui détient à son tour 90,4 % de Tarkett.

D'un point de vue comptable, la participation de Wendel dans Tarkett Participation a été comptabilisée par la méthode de la mise en équivalence à partir du mois de juillet 2021 ; en effet, le pourcentage de détention du Groupe est supérieur au seuil de présomption d'influence notable de 20 % précisé par la norme IAS 28. Cette présomption est renforcée par la nomination de deux administrateurs Wendel sur six au Conseil de surveillance de Tarkett Participation.

Le tableau ci-dessous présente les modalités d'allocation du prix payé par Wendel à la date de prise d'influence notable :

En millions d'euros	Allocation provisoire du prix d'acquisition (QP Wendel) à 25,22 %	Allocation provisoire du prix d'acquisition à 100 %
Marques	82,7	364,0
Relation clientèle (amortissable sur 19 ans)	50,3	221,1
Brevet (amortissable sur 10 ans)	10,0	44,1
Stocks et en-cours (intégralement repris sur la période)	5,5	24,4
Impôts différés relatifs à ces réévaluations	- 41,6	- 183,0
Quote-part autres actifs et passifs acquis	- 55,6	
Actif net acquis	**51,3**	
Écart d'acquisition	162,0	
Valeur comptable de la participation acquise	**213,3**	

Conformément aux normes IFRS, cette allocation est provisoire et pourra être finalisée dans les 12 mois qui suivent l'acquisition.

Avant la date de prise d'influence notable, l'investissement était comptabilisé dans les comptes consolidés en actifs financiers enregistrés à la juste valeur par le résultat. La valeur comptable de la participation à la date de prise d'influence notable s'élevait à 213 M€ et incluait les effets de la variation de juste valeur comptabilisée jusqu'à cette date pour un montant de 3,3 M€.

2. Introduction en Bourse d'IHS

Lors de l'introduction d'IHS à la Bourse de New York en octobre 2021, le Groupe a conservé l'intégralité de sa participation. Sa détention est passée de 21,4 % à 19,2 % du capital et de 25,6 % à 22,9 % des droits de vote. Concomitamment à l'introduction en Bourse, les modalités de gouvernance de la société IHS et les droits de ses actionnaires préexistants (dont Wendel) ont sensiblement évolué. Depuis l'introduction en Bourse, Wendel ne peut désigner qu'un seul administrateur au sein du Conseil, celui-ci ne pouvant plus participer qu'à un seul des 4 comités du Conseil (Comité de la santé, de la sécurité et de l'environnement). En outre, le Groupe a perdu tout autre capacité d'influence dont il disposait auparavant aux termes du précédent pacte d'actionnaires. En effet, l'essentiel des décisions prises par IHS relève à présent de son Conseil d'administration et non de ses actionnaires comme précédemment. De plus, Wendel ne peut plus avoir accès aux informations présentées et débattues dans le cadre des sessions du Conseil d'IHS ; la réglementation adoptée par IHS limitant toute communication entre Wendel et son représentant au Conseil à des informations publiques. Enfin, Wendel ne disposera des comptes d'IHS qu'au moment de leur communication publique, communication dont le calendrier n'est pas nécessairement compatible avec la préparation des comptes consolidés du groupe Wendel.

Compte tenu de ces changements, Wendel a revu son jugement concernant son influence notable présumée dans IHS selon les différents critères établis par les normes IFRS, notamment dans le cadre de la nouvelle gouvernance. Wendel ne bénéficie plus factuellement de la possibilité d'exercer une influence notable sur les décisions du Conseil malgré la présence d'un administrateur désigné par Wendel.

En conséquence, IHS ne répond plus au critère de comptabilisation par mise en équivalence (défini par IAS 28 « Participations dans des entreprises associées ») à partir de la date d'introduction en Bourse. Ainsi, IHS n'a été comptabilisé en mise en équivalence que jusqu'au 30 septembre 2021, date de *reporting* comptable la plus proche de l'introduction en Bourse (l'impact de ce décalage de dates n'est pas significatif). IHS est désormais une participation stratégique comptabilisée à ce titre en actifs financiers comptabilisés à la juste valeur dont la variation est enregistrée par les autres éléments du résultat global conformément à IFRS 9 « Instruments financiers » et aux principes comptables du Groupe.

D'un point de vue comptable, cette perte d'influence notable est considérée comme une cession de la participation mise en équivalence et une acquisition d'un nouvel actif financier, alors même qu'aucun titre IHS n'a été cédé ou acheté par le groupe Wendel lors de cette transaction. Le résultat de cession et la valeur d'entrée de ce nouvel actif financier sont fondés sur le prix d'introduction en Bourse (21,0 $ par action IHS). L'introduction en Bourse d'IHS se traduit donc par une plus-value comptable de 913 M€ enregistrée en résultat des participations mises en équivalence. La variation de juste valeur postérieure à l'introduction en Bourse est quant à elle comptabilisée en autres éléments du résultat global pour - 357 M€ ; elle correspond à l'écart entre le prix d'introduction en Bourse et le cours de clôture de l'exercice (14,1 $ par action IHS).

3. Cession de Cromology

En novembre 2021, Wendel a signé avec DuluxGroup une promesse de vente de Cromology.

La cession de l'intégralité de la participation Cromology à DuluxGroup est intervenue le 20 janvier 2022 pour une valeur d'entreprise de 1 262 M€ et un produit net de cession de 896 M€ pour Wendel. Ce montant représente environ 1,6 fois l'investissement total de Wendel dans le groupe Materis depuis 2006.

Wendel considère que les critères d'IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » ont été remplis au mois de septembre 2021, au cours duquel les premières offres d'acquisition de Cromology ont été reçues par Wendel.

Au 31 décembre 2021, compte tenu de la signature d'une promesse de vente en novembre 2021, les montants reclassés en actifs et passifs destinés à être cédés relatifs à la participation dans Cromology sont de respectivement 828,4 M€ et de 491,4 M€. De même, la contribution de cette participation au résultat 2020 et 2021 a été présentée sur la ligne « Résultat des activités destinées à être cédées ». Les amortissements relatifs aux actifs immobilisés ont été arrêtés à la date du reclassement. La valeur de cession étant supérieure à la valeur comptable, aucun ajustement de valeur n'a été comptabilisé. Le résultat net de cession sera comptabilisé sur l'exercice 2022 pour un montant de l'ordre de 580 M€. L'impact des co-investissements de la Direction de cette participation sera comptabilisé au même moment.

Note 4-2 Variations de périmètre au niveau des filiales et participations

1. Variations de périmètre du groupe Bureau Veritas

En 2021, le groupe a réalisé les principales acquisitions suivantes :

- 60 % de Secura B.V., une société néerlandaise spécialisée dans les services de cybersécurité ;
- 70 % de Bradley, une société américaine spécialisée dans les services de gestion de la construction pour le secteur des énergies renouvelables ; et
- 80 % de Prescience Corporation, une société américaine proposant des services de gestion de projet et de gestion de la construction, dans le domaine des Infrastructures de Transport.

L'ensemble des investissements de Bureau Veritas relatifs aux acquisitions réalisées en 2021 s'élève à 55,6 M€ et génère un *goodwill* provisoire de 33,4 M€.

2. Variations de périmètre du groupe Constantia Flexibles

En 2021, Constantia Flexibles a acquis 100 % de la société Propak en Turquie. Cette société est un des leaders en Europe de l'industrie de l'emballage destiné au marché des snacks, réalisant un chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 75 M€. Cette acquisition représente un investissement de 122 M€ et génère un *goodwill* provisoire de 23,5 M€.

Note 4-3 Variations de périmètre 2020

Les principales variations de périmètre de l'exercice 2020 étaient les suivantes :

- le transfert de la totalité de la participation de Wendel dans Tsebo ; et
- la cession de 21 % de la participation dans Allied Universal pour 203,2 M$.

NOTE 5 Parties liées

Les parties liées du groupe Wendel sont :

- Tarkett, qui est mis en équivalence ;
- les membres du Directoire et du Conseil de surveillance de Wendel ; et
- Wendel-Participations, qui est la structure de contrôle de Wendel.

Note 5-1 Membres du Conseil de surveillance et du Directoire

Le montant des rémunérations attribuées par le groupe Wendel, au titre de l'exercice 2021, à André François-Poncet, Président du Directoire et à David Darmon, membre du Directoire s'élève à 4 333,9 k€.

La valeur des options et actions de performance qui leur ont été attribuées au cours de l'exercice 2021 s'élève à 4 170 k€ à la date de leur attribution.

Le montant des rémunérations versées au cours de l'exercice 2021 aux membres du Conseil de surveillance s'élève à 1 219 k€, dont 1 124 k€ versés par Wendel SE au titre (i) des mandats de membres du Conseil de surveillance, (ii) de la rémunération du Président du Conseil de surveillance et (iii) de la rémunération du membre référent du Conseil de surveillance, et 95 k€ de rémunération versée par Wendel-Participations SE à certains membres du Conseil de surveillance au titre de leurs fonctions au sein du Conseil d'administration de Wendel-Participations SE. Ces montants n'intègrent pas la rémunération salariale des membres du Conseil de surveillance représentant les salariés qui, par ailleurs, ne perçoivent pas de jetons de présence de Wendel SE.

Au 31 décembre 2021, les engagements pris par la Société au bénéfice d'André François-Poncet, en cas de révocation non motivée par une situation d'échec, correspondaient à une indemnité – versée sous réserve de la satisfaction de conditions de performance – égale à 18 mois de sa rémunération moyenne mensuelle, déterminée comme suit : la somme de (i) sa rémunération moyenne mensuelle fixe au moment du départ, et (ii) 1/12e de sa rémunération variable effectivement versée au titre du dernier exercice clos précédant le départ.

Au 31 décembre 2021, les engagements pris par la Société au bénéfice de David Darmon, membre du Directoire, en cas de départ étaient les suivants (sous réserve de la satisfaction de conditions de performance) :

- en cas de cessation du mandat non motivée par une situation d'échec, une indemnité égale à 18 mois de sa rémunération moyenne mensuelle fixe au moment du départ ;
- en cas de cessation du contrat de travail, les indemnités légale et conventionnelle dues dans le cadre dudit contrat de travail, étant précisé que le montant total des indemnités versées à David Darmon (au titre du mandat social et du contrat de travail) ne pourra pas dépasser 18 mois de sa rémunération moyenne mensuelle déterminée comme suit : la somme de (i) sa rémunération moyenne mensuelle fixe au moment du départ, et (ii) 1/12e de sa rémunération variable effectivement versée au titre du dernier exercice clos précédant le départ.

Conformément à la politique d'association de l'équipe de direction de Wendel aux investissements du Groupe, les membres du Directoire participent aux mécanismes de co-investissement décrits dans la note 6.1 « Association des équipes de direction aux investissements du Groupe ».

Note 5-2 Wendel-Participations

L'actionnariat de Wendel-Participations SE est composé d'environ 1 200 personnes physiques et morales appartenant à la famille Wendel. Le concert Wendel-Participations détient 39,29 % du capital de Wendel SE au 31 décembre 2021, représentant à cette date 51,41 % des droits de vote théoriques et 52,27 % des droits de vote exerçables.

Il n'y a pas d'autres liens économiques et financiers significatifs entre Wendel-Participations et Wendel que ceux liés à la détention des titres et aux conventions suivantes :

- une convention de prestation de services conclue pour la mise en œuvre des dispositions de la loi Sapin 2 en matière de prévention de la corruption et pour la mise en œuvre du *reporting* CBCR ;
- un protocole d'accord sur l'utilisation du nom patronymique « Wendel » ainsi qu'une convention de licence de la marque « WENDEL Investissement » ;
- une convention de prestation d'assistance administrative ; et
- une convention de location de locaux par Wendel à Wendel-Participations.

NOTE 6 Association des équipes de direction aux investissements du Groupe

Les principes comptables appliqués aux mécanismes de co-investissement sont décrits en note 1- 8.19 « Traitement comptable des mécanismes d'association des équipes de direction aux investissements du Groupe ».

Note 6-1 Association des équipes de Wendel aux investissements du Groupe

Afin d'associer ses managers à la création de valeur du Groupe, Wendel a mis en place des programmes de co-investissement leur permettant d'investir à titre personnel dans les actifs dans lesquels le Groupe investit. Les managers sont ainsi soumis aux risques et associés aux bénéfices de ces investissements sur leur patrimoine propre. Plusieurs programmes se sont succédé, en fonction de la date de réalisation de l'investissement initial par le groupe Wendel. Certaines règles sont communes à tous les programmes :

i) le montant du co-investissement est égal au maximum à 0,6 % du montant investi par le groupe Wendel et les managers ; les co-investissements correspondent à des déboursements effectifs par chaque manager et sont généralement concomitants aux investissements de Wendel ;

ii) en cas d'événement de liquidité (tel que défini au iii) ci-dessous), les managers disposent, selon les cas, des mêmes droits et obligations que le groupe Wendel dans la plus-value ou la perte dégagée (co-investissement *pari passu*) ou de droits et obligations différents (*carried interest*) ; dans ce dernier cas, et sous réserve que le groupe Wendel ait réalisé un niveau prédéfini de rendement, les managers ont droit à une quote-part de la plus-value plus importante que leur participation en capital ;

iii) un événement de liquidité est défini selon les différents programmes comme une cession totale de la société en portefeuille, un changement de contrôle de cette société, la cession de plus de 50 % des titres détenus par le groupe Wendel dans la société ou l'introduction en Bourse de celle-ci ; selon les cas, la liquidité octroyée aux co-investisseurs peut être totale ou proportionnelle à la participation cédée ou mise en Bourse ;

iv) en l'absence d'événement de liquidité avant le terme du programme de co-investissement (six à douze années après l'investissement initial), les co-investisseurs ont une liquidité en plusieurs tranches ; la valorisation de la société en portefeuille est alors déterminée pour chaque tranche par un expert indépendant de réputation internationale et les droits ou obligations des managers sont calculés conformément aux règles du ii) ci-dessus ;

v) les droits des co-investisseurs s'acquièrent progressivement sur une période de plusieurs années ; en cas de départ d'un co-investisseur, et aux termes de promesses croisées d'achat et de vente, le groupe Wendel a la faculté ou l'obligation de lui racheter ses droits non encore définitivement acquis à leur valeur d'origine et, dans certains cas, le co-investisseur a la faculté ou l'obligation de céder ses droits définitivement acquis à des conditions financières prédéfinies ;

vi) les co-investissements sont réalisés en euros ; en cas d'investissement en devises étrangères, la parité de change entre l'euro et la devise concernée est ajustée au jour de l'augmentation de capital des fonds, en tenant compte le cas échéant des couvertures de change mises en place.

Programme 2011-2012

Les co-investissements afférents aux acquisitions réalisées par le groupe Wendel en 2011 et 2012 (et aux éventuels réinvestissements ultérieurs effectués par le groupe Wendel dans les sociétés concernées) sont régis par les principes figurant en préambule de la présente note et par les règles particulières suivantes :

i) 30 % du montant investi par les co-investisseurs l'est aux mêmes conditions que Wendel (co-investissement *pari passu*) ;

ii) les 70 % restant donnent droit, en cas d'événement de liquidité, à 7 % de la plus-value (*carried interest*), à condition que Wendel ait obtenu un rendement minimum de 7 % par an et de 40 % en cumul de son investissement ; dans le cas contraire, les co-investisseurs perdent tout droit à plus-value, ainsi que le montant investi, sur cette fraction de co-investissement ;

iii) à défaut de cession totale ou d'introduction en Bourse de la société concernée, les co-investisseurs ont une liquidité par tiers sur la base d'une valeur établie par expertise indépendante à l'issue d'une période de 8 ans à compter de la réalisation de l'investissement initial par le groupe Wendel : la plus-value éventuelle est alors dégagée sur un tiers des sommes investies par les co-investisseurs ; il en est de même au bout de 10 ans, puis 12 ans, si aucune cession totale ou introduction en Bourse n'est intervenue dans l'intervalle ;

iv) les droits des co-investisseurs s'acquièrent progressivement sur une période de quatre ans, en cinq tranches de 20 % par an, dont 20 % à l'origine.

En 2021, le seul co-investissement encore en vigueur en application de ces principes était celui réalisé dans la société IHS, à travers le fonds luxembourgeois Oranje-Nassau Développement SCA FIAR, En application du principe visé au point III) ci-dessus. Une première échéance de liquidité est intervenue le 31 mars 2021, au huitième anniversaire de l'investissement initial, sur un tiers du co-investissement. Sur la base de l'expertise indépendante multicritère réalisée, le rendement minimum a été atteint et la quote-part de plus-value revenant aux co-investisseurs s'est élevée à environ 20 M€, dont 2 187 335,35 € pour M. David Darmon, membre du Directoire. Cette liquidité a été réglée en 2021.

Les deux autres tiers du co-investissement ont fait l'objet d'un évènement de liquidité lors de l'introduction en Bourse d'IHS intervenue en octobre 2021. Wendel n'ayant pas cédé de titres lors de cette opération, la plus-value éventuelle sera calculée sur la base de la moyenne des cours de Bourse de ses actions sur une période de six mois suivant l'introduction en Bourse. À la date d'arrêté des comptes, cette moyenne n'est pas encore connue, mais il est probable que le rendement minimum ne soit pas atteint et que les co-investisseurs, dont M. David Darmon, réalisent une perte sur les deux derniers tiers de leur co-investissement.

Programme 2013-2017

Le système de co-investissement a été aménagé en 2013, à l'initiative du Conseil de surveillance, pour introduire une part mutualisée et relever dans certains cas la condition de rendement minimum du groupe Wendel. Ces aménagements ont été établis pour les quatre années correspondant au mandat du Directoire. Ainsi, les co-investissements afférents aux acquisitions effectuées par le groupe Wendel dans de nouvelles sociétés entre avril 2013 et avril 2017 (et aux éventuels réinvestissements ultérieurs effectués par le groupe Wendel dans les sociétés concernées) sont régis par les principes figurant en préambule de la présente note et par les règles particulières suivantes :

i) 35 % du montant co-investi donne droit, en cas d'événement de liquidité, à 3,5 % de la plus-value réalisée sur chacun des investissements de la période, à condition que le rendement annuel de Wendel soit d'au moins 10 % (*carried deal* par *deal*) ; si ce rendement n'est pas atteint, les co-investisseurs perdent tout droit à plus-value sur 35 % de leur investissement, ainsi que 35 % du montant investi ; à l'issue d'une période de 8, 10 et 12 ans à compter de l'investissement initial, et à défaut de cession totale ou d'introduction en Bourse préalable, ils ont une liquidité par tiers à dire d'expert (cf. programme 2011-2012 point iii) ;

ii) 35 % du montant co-investi donne droit à 3,5 % de la plus-value calculée sur l'ensemble des investissements réalisés pendant la période, à condition que le rendement annuel de Wendel, calculé sur l'ensemble de ces investissements, soit d'au moins 7 % (*carried* mutualisé) ; si ce rendement n'est pas atteint, les co-investisseurs perdent tout droit à plus-value sur 35 % de leur investissement, ainsi que 35 % du montant investi ; au 30 septembre 2024, puis au 30 septembre 2025, et à défaut de cession totale ou d'introduction en Bourse préalable de chacun des investissements de la période, les co-investisseurs ont une liquidité par moitié sur la plus-value mutualisée éventuelle (les investissements demeurant en portefeuille étant à chaque fois valorisés par un expert indépendant) ;

iii) les derniers 30 % du montant co-investi le sont *pari passu* avec Wendel, dont 15 % en *deal* par *deal* et 15 % en mutualisé ;

iv) les co-investisseurs ayant pris librement l'engagement de participer au programme de co-investissement 2013-2017 pour une certaine part de l'ensemble des co-investissements, sont tenus d'investir à ce niveau dans tous les investissements de la période au titre de la partie mutualisée (*carried* et *pari passu*) ; à défaut, le co-investisseur concerné perd, à hauteur de la part non investie, ses droits à la plus-value mutualisée et son investissement antérieur, sauf en cas de force majeure où le co-investisseur sera seulement dilué ;

v) les co-investisseurs qui auront respecté leur engagement de co-investir dans la partie mutualisée pourront investir la même somme en *deal* par *deal* (*carried* et *pari passu*), sans obligation ;

vi) les droits des co-investisseurs s'acquièrent progressivement sur une durée de quatre ans, en cinq tranches de 20 % par an, dont 20 % à l'origine ; étant précisé que, pour les droits au *carried* mutualisé, la durée se calcule à compter du premier investissement de la période.

Par ailleurs, la quote-part de co-investissement du Directoire a été fixée à un tiers du co-investissement total, dont 60 % à la charge de l'ancien Président du Directoire et 40 % à la charge de l'ancien membre du Directoire.

En application de ces principes, les managers concernés de Wendel ont investi à titre personnel aux côtés du Groupe dans les sociétés Saham, Nippon Oil Pump, CSP Technologies, Constantia Flexibles, Allied Universal et Tsebo. Ces co-investissements sont détenus à travers deux fonds d'investissement alternatifs réservés (FIAR). Le premier fonds, Expansion 17 SCA FIAR, est la structure utilisée pour les co-investissements en *deal* par *deal* et est divisé en autant de compartiments que d'investissements. Le second fonds, Global Performance 17 SCA FIAR, est utilisé pour les co-investissements mutualisés, qui sont regroupés dans un compartiment unique pour tous les investissements de la période 2013-2017.

Les co-investissements en *deal* par *deal* dans les sociétés Saham, Nippon Oil Pump, CSP Technologies, Allied Universal et Tsebo ont fait l'objet d'une liquidité à la suite des cessions de ces sociétés entre 2018 et 2020. Au cours de l'exercice 2021, des montants résiduels de 0,4 M€ et 0,2 M€ respectivement dus au titre des co-investissements en *deal* par *deal* dans CSP Technologies et Allied Universal ont été versés aux co-investisseurs, dont 38 595,22 € à M. David Darmon, membre du Directoire, au titre de CSP Technologies (M. Darmon était déjà désinvesti d'Allied Universal mais a reçu au cours de l'exercice 2021 18 092,45 € liés à un ajustement de prix). En ce qui concerne Tsebo, les co-investisseurs ont subi une perte de 0,3 M€ dont 25 919,00 € pour M. David Darmon, membre du Directoire. Le seul co-investissement en *deal* par *deal* encore en vigueur à la date d'arrêté des comptes est celui réalisé dans la société Constantia Flexibles.

En ce qui concerne les co-investissements mutualisés dans ces sociétés :

- la partie en *pari passu* a été liquidée dans le cadre des cessions intervenues ; et
- la partie en *carried interest* sera liquidée à la fin du programme et sur la base de l'ensemble des investissements réalisés dans ces sociétés.

Programme 2018-2021

En l'absence d'investissement réalisé postérieurement à avril 2017, et à l'occasion de l'arrivée d'un nouveau Président du Directoire le 1er janvier 2018, un nouveau programme de co-investissement a été défini pour les investissements effectués dans de nouvelles sociétés entre 2018 et avril 2021 (et pour les éventuels réinvestissements ultérieurs effectués par le groupe Wendel dans les sociétés concernées). Ce programme est régi par les principes figurant en préambule de la présente note et par les règles particulières suivantes :

i) en cas d'événement de liquidité affectant l'une des sociétés acquises pendant la période, 20 % du montant global co-investi donne droit à 2 % de la plus-value réalisée sur chacun des investissements de la période, à condition que le rendement de Wendel soit d'au moins 8 % (*carried deal* par *deal*) ;

ii) en cas d'événement de liquidité affectant la dernière des sociétés acquises pendant la période, 80 % du montant global co-investi donne droit à 8 % de la plus-value calculée sur l'ensemble des investissements réalisés pendant la période, à condition que le rendement de Wendel, calculé sur l'ensemble de ces investissements, soit d'au moins 7 % (*carried* mutualisé) ;

iii) en cas d'événement de liquidité, les co-investisseurs ont également droit, *pari passu* avec Wendel, au remboursement de leurs apports et, si le rendement minimum n'est pas atteint, à leur quote-part de plus-value éventuelle ;

iv) en l'absence d'événement ayant donné lieu à une liquidité totale, les co-investisseurs ont une liquidité pour le solde en trois tranches d'un tiers chacune au 31 décembre 2026, 2028 et 2030 ; à chaque échéance, la valorisation est effectuée, si la participation est cotée, sur la base d'une moyenne des cours de Bourse de ses actions, et sinon, sur la base d'une expertise indépendante ;

v) les co-investisseurs ayant pris librement l'engagement de participer au programme de co-investissement 2018-2021 pour une certaine part de l'ensemble des co-investissements, sont tenus d'investir à ce niveau dans tous les investissements de la période au titre de la partie mutualisée ; à défaut, le co-investisseur concerné peut perdre, à hauteur de la part non investie, ses droits à la plus-value mutualisée et 20 % de son investissement antérieur, sauf en cas de force majeure où le co-investisseur sera seulement dilué ;

vi) les co-investisseurs qui auront respecté leur engagement de co-investir dans la partie mutualisée pourront investir leur quote-part en *deal* par *deal*, sans obligation ;

vii) les droits des co-investisseurs s'acquièrent progressivement (*vesting*) sur une durée minimum de cinq ans, en cinq tranches de 20 % par an, soit 20 % à chaque date anniversaire de l'investissement ; étant précisé que cette durée (a) se calcule à compter du premier investissement de la période pour les droits au *carried* mutualisé et (b) est allongée d'un an si le co-investisseur quitte Wendel pour une société concurrente.

La quote-part de co-investissement du Directoire dans ce programme est de 10,7 % (soit 4 % pour M. André François-Poncet et 6,7 % M. David Darmon). La répartition du co-investissement du Directoire est de 90 % en mutualisé et 10 % en *deal* par *deal*.

En application de ces principes, les membres du Directoire ont investi à titre personnel aux côtés du Groupe et d'autres managers de Wendel dans la société Crisis Prevention Institute (CPI) en décembre 2019 et novembre 2020.

En 2021, des co-investisseurs du Groupe, dont ne font partie ni M. André François-Poncet ni M. David Darmon, ont eu l'occasion d'augmenter leur exposition au Programme 2018-2021 en acquérant des parts de *carried* pour un montant de 0,7 M€ à la valeur initiale de l'investissement dans CPI (qui était supérieure à la valeur nette d'inventaire précédant la transaction).

L'écart entre la juste valeur des co-investissements des managers et son prix de souscription s'élève à 3,6 M€. Conformément aux principes du Groupe, ce montant est comptabilisé en résultat sur la période d'acquisition des droits.

Programme 2021-2025

À l'occasion du renouvellement du Directoire pour un nouveau mandat de quatre ans, un nouveau programme de co-investissement a été défini pour les investissements effectués dans de nouvelles sociétés entre avril 2021 et avril 2025 (et pour les éventuels réinvestissements ultérieurs effectués par le groupe Wendel dans les sociétés concernées).

Ce programme est régi par les principes suivants, qui ont été approuvés par l'Assemblée générale de la Société du 29 juin 2021 statuant sur rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées :

i) le montant du co-investissement, c'est-à-dire des sommes déboursées par les co-investisseurs sur leurs fonds propres, s'élève à 0,6 % du montant investi ;

ii) en cas d'événement de liquidité (tel que défini au v) ci-dessous) affectant l'une des sociétés initialement acquises pendant la période, les co-investisseurs ont droit au remboursement de leurs apports *pari passu* avec Wendel et (a) si le rendement minimum est atteint, à la quote-part de plus-value visée au iii) ou iv) ci-dessous selon le cas ou (b) si ce rendement n'est pas atteint, à leur quote-part de plus-value éventuelle *pari passu* avec Wendel ;

iii) en cas d'événement de liquidité (tel que défini au v) ci-dessous) affectant l'une des sociétés initialement acquises pendant la période, 50 % du montant co-investi donne droit à 5 % de la plus-value éventuellement réalisée (*carried deal* par *deal*), à condition que le rendement annuel de l'investissement soit d'au moins 8 % jusqu'au cinquième anniversaire de l'investissement initial ; au-delà de cinq ans, le rendement annuel est diminué de 0,75 % par an pendant les cinq années suivantes puis reste constant ; en cas de rendement annuel supérieur à 15 %, le taux de plus-value est porté de 5 % à 6 % ;

iv) lors du dernier événement de liquidité (tel que défini au v) ci-dessous) affectant les sociétés acquises pendant la période, 50 % du montant global co-investi donne droit à 5 % de la plus-value éventuelle calculée sur l'ensemble des sociétés initialement acquises pendant la période (*carried* mutualisé), à condition que le rendement annuel, calculé sur l'ensemble de ces investissements, soit d'au moins 7 % jusqu'au cinquième anniversaire du premier investissement du programme ; au-delà de cinq ans, le rendement annuel est diminué de 0,75 % par an pendant les quatre années suivantes puis reste constant ; en cas de rendement annuel global supérieur à 15 %, le taux de plus-value est porté de 5 % à 6 % ;

v) un événement de liquidité est défini comme (a) un changement de contrôle ou une cession de plus de 50 % des titres détenus par le groupe Wendel dans la société en portefeuille, lesquels donnent lieu à une liquidité totale sur la base du prix de la transaction, ou (b) l'introduction en Bourse (IPO) de la société, laquelle donne droit à une liquidité proportionnelle à la participation cédée sur la base du prix de l'IPO sauf, pour le co-investissement en *deal* par *deal*, option du co-investisseur pour une liquidité totale ;

vi) en l'absence d'événement ayant donné lieu à une liquidité totale, les co-investisseurs ont une liquidité pour le solde en trois tranches d'un tiers chacune au 31 décembre 2028, 2030 et 2032 ; cette liquidité peut être décalée d'une tranche sur l'autre dans certaines limites ; à chaque échéance, la valorisation est effectuée (a) si la participation est cotée, sur la base d'une moyenne des cours de Bourse de ces actions et (b) si la participation n'est pas cotée, sur la base d'une expertise indépendante ;

vii) les co-investisseurs ayant pris l'engagement de participer au programme de co-investissement 2021-2024 pour une certaine part de l'ensemble des co-investissements, sont tenus d'investir à ce niveau dans tous les investissements de la période au titre de la partie mutualisée ; à défaut, le co-investisseur concerné peut perdre, à hauteur de la part non investie, ses droits à la plus-value mutualisée et 20 % de son investissement antérieur, sauf cas de force majeure où le co-investisseur sera seulement dilué ;

viii) les co-investisseurs qui auront respecté leur engagement de co-investir dans la partie mutualisée pourront investir leur quote-part en *deal* par *deal*, sans obligation ;

ix) les droits des co-investisseurs s'acquièrent progressivement (*vesting*) sur une durée minimum de cinq ans, en cinq tranches de 20 % par an, soit 20 % à chaque date anniversaire de l'investissement ; étant précisé que cette durée (a) se calcule à compter du premier investissement de la période pour les droits au *carried* mutualisé et (b) est allongée d'un an si le co-investisseur quitte Wendel pour une société concurrente.

La quote-part de co-investissement du Directoire a été revue à la hausse à l'occasion du renouvellement du Directoire et à la lumière d'un *benchmark* réalisé par un consultant externe. Elle est désormais de 16 %, soit 8 % pour chacun des membres du Directoire. La répartition du co-investissement du Directoire entre la partie en *deal* par *deal* et la partie mutualisée a également évolué et s'opère sur ce programme de manière égale.

En application de ces principes, les co-investisseurs ont investi à titre personnel aux côtés du Groupe dans la société Tarkett en juillet et décembre 2021 un montant de 0,9 M€. Dans ce cadre, MM. André François-Poncet et David Darmon, Président et membre du Directoire, ont co-investi 107 884,40 € chacun.

L'écart entre la juste valeur des co-investissements des managers et son prix de souscription s'élève à 5,8 M€. Conformément aux principes du Groupe, ce montant est comptabilisé en résultat sur la période d'acquisition des droits.

Dénouement 2021

Au global en 2021 sur l'ensemble des programmes de co-investissement, les co-investisseurs ont reçu ou ont un droit à recevoir un montant total d'environ 21,5 M€ répartis comme suit :

- 20,7 M€ sur des co-investissements débouclés au titre du *deal* par *deal* (voir ci-dessus « Programme 2011-2012 » et « Programme 2013-2017 ») ;
- 0,8 M€ correspondant au prix de rachat des co-investissements non encore débouclés appartenant à des co-investisseurs ayant quitté le Groupe.

Note 6-2 Association des équipes de direction des filiales à la performance des entités

Dans les filiales du groupe Wendel (Bureau Veritas, Constantia Flexibles, Stahl, CPI, IHS, et Tarkett) existent différents systèmes d'association des équipes de direction à la performance de chaque entité.

La politique d'association des équipes de direction repose, selon les cas, sur des plans d'attribution d'options de souscription ou d'achat et/ou d'actions de performance ou sur des systèmes de co-investissement par lequel les managers de ces différentes filiales ont co-investi des sommes significatives aux côtés de Wendel. Ces investissements présentent un risque pour les managers co-investisseurs dans la mesure où ils sont susceptibles de perdre tout ou partie des sommes investies en fonction de la valeur de la participation lors du dénouement de ces mécanismes.

Ces systèmes de co-investissement se composent généralement pour partie d'un investissement *pari passu*, qui confère un profil de rendement identique à celui réalisé par Wendel, et pour partie d'une exposition *ratchet* qui offre un profil de gain différencié en fonction de l'atteinte de critères de performance tels que le taux de rendement interne (TRI) ou le multiple réalisé par Wendel sur son investissement. Ainsi pour cette partie, les managers co-investisseurs ne bénéficient d'un retour supérieur à celui de Wendel qu'à partir d'un certain niveau de rendement réalisé par Wendel.

Ces mécanismes de co-investissement et la répartition du profil de risque entre Wendel et les managers co-investisseurs sont matérialisés par la détention par les managers co-investisseurs et par Wendel de différents instruments financiers (actions ordinaires, actions de préférence à rendement indexé ou préférentiel, obligations à rendement fixe…). La partie *ratchet* peut également être structurée sous forme de systèmes de bonus indexés sur la performance de l'entité concernée ou sur la rentabilité de l'investissement réalisé sur cette entité.

Le dénouement de ces mécanismes intervient soit lors d'un événement de liquidité (cession ou introduction en Bourse), soit, en l'absence d'un tel événement, à un horizon de temps déterminé (selon la société concernée, étalé entre le 6e anniversaire et le 12e anniversaire de la réalisation de l'investissement par Wendel).

Note 6-3 Incidence des mécanismes de co-investissement pour Wendel

Au 31 décembre 2021, l'impact de ces mécanismes de co-investissement réduirait de 0 % à 2 % les pourcentages de détention de Wendel dans les participations concernées. Ce calcul est établi sur la base de la valeur des participations calculées pour l'actif net réévalué du Groupe au 31 décembre 2021.

NOTE 7 Gestion des risques financiers

Note 7-1 Risques liés aux marchés « actions »

Note 7-1.1 Valeur des participations

Les actifs du groupe Wendel sont principalement des participations dans lesquelles Wendel détient le contrôle ou dispose d'une influence notable. Ces actifs sont cotés (Bureau Veritas, IHS et Tarkett) ou non cotés (Constantia Flexibles, Cromology – cédé en janvier 2022 post-clôture, Stahl et CPI).

La valeur de ces participations est notamment liée à :

- leurs performances économiques et financières ;
- leurs perspectives de développement et de rentabilité ;
- la capacité de leur organisation à identifier les risques et opportunités de leur environnement ; et
- l'évolution des marchés actions, directement pour les sociétés cotées et indirectement pour les sociétés non cotées, dont les valorisations sont influencées par des paramètres de marché.

Au-delà des paramètres de marché, la progression de l'actif net réévalué (ANR, agrégat défini dans le rapport financier annuel) de Wendel dépend de la capacité des équipes de Wendel à sélectionner, acheter, développer puis revendre des sociétés capables de s'affirmer comme *leaders* de leurs secteurs.

C'est sur la base de l'expertise de ses équipes d'investissement et d'analyses et investigations poussées (stratégiques, comptables et financières, juridiques, fiscales, de conformité et ESG – Environnement, Social, Gouvernance) que Wendel prend ses décisions d'investissement. Ces processus permettent d'identifier les opportunités et risques opérationnels, concurrentiels, financiers, juridiques et ESG qui sont susceptibles d'avoir un impact sur l'évolution de la valeur d'un investissement.

Les performances opérationnelles et financières de chaque société, ainsi que les risques auxquels celle-ci est soumise, sont suivies et analysées avec l'équipe de direction de la société concernée lors de réunions tenues régulièrement, soit dans le cadre de réunions de *reporting*, soit dans le cadre des organes de gouvernance de ces sociétés. À ces discussions approfondies s'ajoute, à intervalles réguliers, une analyse prospective rendue possible par une véritable expertise sectorielle résultant notamment d'un partage des connaissances avec l'équipe de direction. Cet examen régulier permet à Wendel d'appréhender au mieux l'évolution de chaque participation et de jouer son rôle d'actionnaire.

Cette approche spécifique à chaque société est complétée au niveau de Wendel par une analyse globale de la répartition des activités des filiales et des participations entre les différents secteurs de l'économie afin de prendre en compte la diversification des actifs tant sur le plan sectoriel que du point de vue de leur positionnement concurrentiel et de leur résistance à une évolution défavorable de la conjoncture.

Néanmoins, il existe un risque que les réalisations économiques des participations ne soient pas en ligne avec les attentes de Wendel.

Par ailleurs, la structure financière et l'endettement de certaines participations (CPI, IHS, Tarkett) accentuent le risque sur la valorisation de ces participations. En effet, si le recours à l'endettement permet de viser des taux de rendement interne (TRI) importants sur ces participations, il accentue également les difficultés financières en cas de ralentissement significatif de l'activité ou d'évènement extérieur défavorable sur les marchés de ces sociétés, en contraignant les capacités des sociétés concernées à avoir accès à des liquidités et en soumettant ces participations à un risque d'exigibilité anticipée de leurs dettes financières du fait des *covenants* financiers (voir la note 7-2 : « Gestion du risque de liquidité »). En outre, la crise financière de 2009 a montré que les difficultés rencontrées par les banques (accès à la liquidité, ratios prudentiels) pouvaient rendre plus difficile le refinancement des dettes de ces participations. Pour prévenir et gérer le risque lié à la structure financière de ces participations, des prévisions de flux de trésorerie et de *covenants* financiers sont préparées régulièrement en fonction de différents scenarii afin de préparer si nécessaire des solutions pertinentes en termes de pérennité des participations et de création de valeur. Une analyse approfondie de ces sensibilités a été menée dès le début de la crise de la Covid-19 sur l'ensemble du Groupe et ces analyses restent suivies avec attention. En outre, Wendel et ses participations sont en étroite relation avec les prêteurs de ces sociétés pour gérer de façon efficace les contraintes liées à ces financements.

La valeur des participations est donc soumise au risque que leurs performances économiques et financières et leurs perspectives de développement et de rentabilité soient affectées par des difficultés liées à leur organisation, à leur structure financière, à leur exposition aux devises, à leur secteur d'activité, à l'environnement économique global et/ou à des risques aussi soudains et violents qu'une attaque cyber, qu'une crise géopolitique (voir la note 38-4 : « Exposition à la guerre en Ukraine ») ou que la crise épidémique mondiale. La valeur des participations est également soumise au risque lié à l'évolution des marchés financiers, et plus particulièrement à l'évolution des marchés actions. Toutefois, même si l'évolution de l'ANR est suivie très régulièrement, Wendel est un actionnaire de long terme qui n'est pas contraint à court terme par l'évolution de la valeur instantanée de ses actifs.

Note 7-1.2 Risques liés aux marchés « actions »

Au 31 décembre 2021, les risques liés aux marchés des actions concernent principalement :

- les titres consolidés et les titres mis en équivalence dont la « valeur recouvrable » retenue pour les tests de dépréciation est déterminée sur la base de paramètres de marché, notamment, selon le cas, la détermination du taux d'actualisation utilisé pour le calcul de la « valeur d'utilité » ou le cours de Bourse utilisé pour le calcul de la « juste valeur » (voir les tests de dépréciation dans la note 9 « Écarts d'acquisitions » et la note 12 « Titres mis en équivalence ») ;
- la participation dans IHS comptabilisée en actifs financiers non courants à la juste valeur, c'est-à-dire au cours de Bourse (voir la note 4 « Variations de périmètre » et la note 15 « Actifs et passifs financiers ») ; la variation de cette valeur est comptabilisée en autres éléments du résultat global conformément aux principes comptables du Groupe. Au 31 décembre 2021, la valeur s'élève à 785 M€ après une perte de 357 M€ comptabilisée en autres éléments du résultat global correspondant à la variation de la juste valeur entre la date d'introduction en Bourse, date de reclassement de cette participation en actifs financiers, et la clôture de l'exercice. Hors variation de la valeur du dollar américain (monnaie de cotation de cette société), une variation de +/- 5 % du cours de Bourse conduirait à un impact de +/- 39 M€ en autres éléments du résultat global ;
- les investissements du Wendel Lab dont la valeur totale est de 136,6 M€ au 31 décembre 2021. Ils sont comptabilisés à la juste valeur dont les variations sont comptabilisées en résultat. Une variation de +/- 5 % de leur valeur se traduirait donc par un impact de l'ordre de +/- 7 M€ en résultat financier (voir la note 15 « Actifs et passifs financiers ») ;
- les engagements de rachat de minoritaires (*puts* de minoritaires) et les engagements de liquidité relatifs aux co-investissements accordés par Wendel et ses *holdings* qui sont comptabilisés en passifs financiers. Leur valeur est fondée sur la juste valeur de la participation concernée ou, selon les cas, est déterminée par une formule contractuelle fondée sur un multiple fixe de marge opérationnelle moins la dette nette. Au 31 décembre 2021, le total de ces passifs financiers s'élève à 315 M€ y compris le *put* de minoritaire accordé par Stahl sur la participation de BASF dans cette société (voir la note 15 « Actifs et passifs financiers »). Lorsque le prix de rachat est fondé sur une juste valeur, celle-ci est le plus souvent estimée en utilisant la méthodologie de calcul de l'actif net réévalué (cette méthodologie est décrite dans le rapport financier annuel du Groupe), c'est-à-dire l'application des multiples de comparables boursiers comme multiplicateurs de la marge opérationnelle des participations concernées aux fins de l'estimation de la valeur d'entreprise, permettant de calculer la valeur des capitaux propres une fois l'endettement retranché. En cas d'augmentation de + 5 % des marges opérationnelles des participations concernées, le montant total des engagements de rachat de minoritaires et des engagements de liquidité des co-investissements accordés par Wendel et ses *holdings*, ainsi que l'engagement de rachat accordé par Stahl à BASF augmenterait d'environ + 23 M€. Cette variation serait comptabilisée pour l'essentiel en réserves consolidées. D'autres participations du Groupe ont également accordé des *puts* de minoritaires (voir la note 15 « Actifs et passifs financiers ») ;
- les *covenants* du crédit syndiqué de Wendel, qui sont fondés sur des ratios de dettes financières nettes rapportées à la valeur des actifs ; ils sont décrits dans la note 7-2.4 « Description des contrats de financement et des *covenants* de Wendel et ses *holdings* ». Au 31 décembre 2021, les *covenants* sont respectés et ce crédit n'est pas tiré ; et
- le niveau de levier financier de Wendel et de ses *holdings* (dette nette sur valeur des actifs), qui est un indicateur clef pour la détermination du coût des financements obligataires et bancaires auxquels Wendel est susceptible d'avoir recours. Cet indicateur est également suivi par les agences de notation Moody's et Standard & Poor's qui sont chargées par Wendel de noter sa structure financière et ses emprunts obligataires. Depuis fin 2018, ce ratio est à un niveau bas permettant au Groupe d'envisager de réaliser de nouveaux investissements et de faire face aux incertitudes liées à la crise engendrée par la Covid-19 tout en maintenant une structure financière solide.

Note 7-2 Risque de liquidité

Note 7-2.1 Risque de liquidité de Wendel et de ses holdings

Les besoins de trésorerie de Wendel sont liés aux investissements (y compris les engagements décrits dans la note 35 « Engagements hors bilan », notamment les *puts* de minoritaires et les engagements de Wendel Lab, ainsi que l'engagement d'investissement dans Acams signé en janvier 2022 après la clôture et décrit dans la note 38 « Évènements postérieurs à la clôture »), au service de la dette, aux frais généraux, aux rachats d'actions propres et aux dividendes versés. Ces besoins sont couverts par la trésorerie et les placements financiers à court terme, par la rotation des actifs, par les financements bancaires et obligataires et par les dividendes reçus des filiales et participations.

Pour ce qui concerne la rotation des actifs, certains accords, notamment accords d'actionnaires, peuvent limiter temporairement la capacité de Wendel à céder certains de ses actifs ; au 31 décembre 2021, le principal actif soumis à ce type de contraintes est la participation dans IHS, soumise à une clause de *lock-up* à la suite de son l'introduction en Bourse (voir la note 35-5 « Pactes d'actionnaires et mécanismes de co-investissements »). Un contexte défavorable pour le marché des actions (public ou privé) ou une position d'actionnaire minoritaire sans accord d'actionnaires ne permettant pas d'initier un processus de cession ou d'introduction en Bourse peuvent également venir limiter la capacité du Groupe à céder les actifs concernés.

L'accès aux financements peut être limité par les éléments décrits dans le paragraphe « Gestion de l'endettement » de la présente note.

Enfin, les dividendes provenant des participations peuvent être limités quant à eux par la situation opérationnelle et financière de celles-ci (voir la note 7-2.2 « Risque de liquidité des filiales opérationnelles ») et par la documentation de leurs emprunts (voir la note 7-2.5 « Dettes financières des participations opérationnelles, documentation et *covenants* »). En outre, une position d'actionnaire minoritaire ne permet pas de décider d'un dividende sans l'accord des autres actionnaires.

1. Situation de la trésorerie et des placements financiers

Au 31 décembre 2021, les montants de trésorerie et de placements financiers à court terme de Wendel et de ses *holdings* (hors filiales opérationnelles) s'élèvent à 650 M€ et sont composés essentiellement de 132,2 M€ de Sicav monétaires en euros, de 281,3 M€ de fonds d'institutions financières et de 236,9 M€ de comptes et dépôts bancaires essentiellement libellés en euros.

2. Suivi de la trésorerie et des placements financiers

La trésorerie (y compris les placements financiers à court terme) et les flux de trésorerie font l'objet d'un tableau de bord mensuel qui détaille la position et les mouvements du mois. Ce tableau de bord est présenté au Directoire chaque mois. Il comporte notamment le détail des différents supports de trésorerie et de placements financiers à court terme utilisés, ainsi que le détail des contreparties. Un autre tableau de bord portant sur les flux attendus sur les mois et les années à venir est également établi régulièrement ; il permet de déterminer l'échéance et le montant des besoins de financement en fonction de différents scenarii.

Les supports de trésorerie et de placements sont des dépôts bancaires court terme, des Sicav monétaires peu volatils (classés en « trésorerie et équivalents de trésorerie ») et des fonds d'institutions financières (classés en « autres actifs financiers »). Ces placements bénéficient d'une liquidité quotidienne (ou plus rarement hebdomadaire). Les montants affectés aux fonds plus volatils, qui génèrent potentiellement un rendement et un risque plus élevés, représentent une proportion peu significative de la trésorerie et des placements financiers court terme. Le choix des différents types d'instruments de placement est fait en tenant compte de la compatibilité de l'horizon de placement de ces instruments avec les échéances financières de Wendel et de ses *holdings*.

3. Situation des échéances financières et de l'endettement

En mai 2021, Wendel a émis une nouvelle obligation de 300 M€ à échéance juin 2031 avec un coupon de 1 %. Le produit de cette émission a été utilisé pour rembourser par anticipation l'intégralité de la souche avril 2023 de 300 M€. Ces deux opérations ont permis à Wendel d'étendre la maturité moyenne de ses dettes obligataires. Au 31 décembre 2021, le nominal des dettes obligataires s'élève à 1 600 M€.

En janvier 2022 (post-clôture), une nouvelle obligation de 300 M€ à échéance janvier 2034 avec un coupon de 1,375 % a été émise. Ainsi à la date d'arrêté des comptes, les échéances des emprunts obligataires s'étalent entre octobre 2024 et janvier 2034 et la maturité moyenne atteint 6 ans.

Wendel dispose également d'un crédit syndiqué non tiré de 750 M€ ayant pour échéance octobre 2024. Ses *covenants* financiers sont respectés au 31 décembre 2021. En 2021, le niveau de la marge de ce crédit a été indexé à l'atteinte par Wendel d'objectifs ESG ; si ces objectifs devaient ne pas être atteints, il n'y aurait aucune conséquence sur la disponibilité de cette ligne ; en revanche, si ces objectifs devaient être atteints, la marge serait réduite. Cette ligne de crédit non tirée permet notamment d'avoir suffisamment de flexibilité pour saisir des opportunités d'investissement.

À la date d'arrêté des comptes consolidés, la notation long terme de Wendel attribuée par Standard & Poor's est BBB perspective « stable », la notation court terme est A-2. De même, Moody's a attribué à Wendel la note Baa2 perspective « stable », la note court terme est P-2.

4. Gestion de l'endettement

La gestion de l'échéancier de l'endettement nécessite de trouver les ressources nécessaires pour couvrir les remboursements des financements à leurs échéances. Ces ressources peuvent notamment être la trésorerie disponible, la rotation des actifs ou le recours à de nouveaux financements. Cette dernière ressource pourrait être limitée par :

- la disponibilité des sources d'emprunts bancaires et obligataires qui sont contraintes par la volatilité des marchés financiers, par l'accès des banques à la liquidité et par la pression réglementaire exercée par les régulateurs sur les institutions financières ;
- le niveau de levier financier de Wendel et de ses *holdings* (ratio de dette nette sur actifs) qui est un indicateur clef du risque de crédit suivi par les prêteurs de Wendel et par les agences de notation financière chargées de noter la structure financière de Wendel. De même, le crédit syndiqué est soumis à des *covenants* financiers qui sont principalement fondés sur la valeur de marché des actifs de Wendel et sur le montant de la dette nette (voir la note 7-2.4 « Description des contrats de financement et des *covenants* de Wendel et de ses *holdings* »). Le levier dépend notamment de la valeur des actifs, il est donc soumis au risque actions (voir la note 7-1 « Risques liés aux marchés actions »). Il dépend également des investissements et cessions qui le font, respectivement, augmenter et baisser. Il est à noter à ce sujet que le Groupe a accordé des engagements de rachats décrits dans la note 35-5 « Pactes d'actionnaires et mécanismes de co-investissements » dont l'exercice aurait des effets sur le levier financier similaires à celui d'un investissement ; et
- une éventuelle dégradation de la notation financière de Wendel attribuée par les agences de notation financière.

Pour gérer le risque de refinancement, l'objectif de Wendel est d'aligner les échéances de ses financements obligataires et de ses financements bancaires avec ses perspectives d'investisseur de long terme. Ainsi, Wendel met en place des financements à moyen/long terme et allonge la maturité des financements existants lorsque les conditions de marché le permettent et que cela est jugé nécessaire par la Direction de Wendel. Les décisions d'investissement sont prises en tenant compte de leur impact sur le levier financier (ratio de dette nette sur actifs).

Note 7-2.2 Risque de liquidité des filiales opérationnelles

1. Gestion du risque de liquidité des filiales opérationnelles

La trésorerie, l'endettement et le risque de liquidité des filiales opérationnelles sont gérés sous la responsabilité de la Direction de chacune d'entre elles.

Le niveau d'endettement et de trésorerie des filiales opérationnelles fait l'objet d'un *reporting* régulier à Wendel. Le niveau des *covenants* bancaires fait l'objet de prévisions sur l'année à venir et sur la durée du plan d'affaires, annuellement et à chaque événement pouvant avoir un impact significatif sur ces *covenants*. Ces prévisions et ces calculs de *covenants* sont revus régulièrement par Wendel.

2. Gestion du risque de liquidité des filiales opérationnelles sur Wendel

Les dettes financières des filiales opérationnelles sont sans recours sur Wendel. Ainsi, le risque de liquidité de ces filiales n'affecte Wendel que lorsque Wendel le décide ou l'accepte. Wendel n'a pas d'obligation juridique de soutenir ses filiales opérationnelles qui seraient en difficulté de trésorerie ; de même celles-ci n'ont pas d'obligation de se soutenir entre elles. La liquidité de Wendel ne pourrait donc se trouver affectée que si Wendel décidait d'apporter de la trésorerie à une de ses filiales opérationnelles. Ce type de décision résulte, le cas échéant, d'une analyse approfondie de l'ensemble des contraintes auxquelles Wendel est soumise (retour sur investissement, liquidité propre de Wendel, investissement complémentaire dans les autres filiales ou nouveaux investissements).

Dans le contexte de la crise économique générée par la Covid-19, Wendel et ses participations ont examiné la situation de liquidité et les contraintes liées aux *covenants* financiers de celles-ci. À la date d'arrêté des comptes 2021, Wendel ne s'attend pas à réinvestir dans ses participations pour les soutenir financièrement.

L'évolution de la situation économique et financière des participations peut aussi avoir un impact sur la situation de liquidité de Wendel par l'intermédiaire du niveau des dividendes éventuellement versés par certaines participations. Ainsi, Bureau Veritas n'a pas versé de dividende en 2020 compte tenu du contexte de la crise liée à la Covid-19. Le montant versé par cette société en juillet 2021 était est de 0,36 € par action et celui proposé pour approbation à l'Assemblée générale de juin 2022 est de 0,53 €, à comparer à 0,56 € par action en 2019 avant la crise de la Covid-19. De même, l'évolution de la situation économique et financière des participations a un impact sur leur valeur, or cette valeur est prise en compte pour le calcul du levier financier de Wendel (voir la note 7-1.2 « Risques liés aux marchés actions »).

Note 7-2.3 Perspectives sur la liquidité de Wendel

La prochaine échéance financière significative de Wendel est celle de l'obligation de 500 M€ dont la date de remboursement est en octobre 2024. Le risque de liquidité de Wendel sur les 12 mois suivant l'arrêté des comptes est donc faible compte tenu du niveau élevé de trésorerie et de placements financiers à court terme, et de la ligne de crédit syndiqué de 750 M€, intégralement non tirée.

Note 7-2.4 Description des contrats de financement et des covenants de Wendel et ses holdings

1. Documentation des obligations émises par Wendel

Ces obligations ne font pas l'objet de *covenants* financiers, mais prévoient des clauses usuelles pour ce type d'instruments de dette (interdiction ou limitation de la possibilité de mettre des actifs en garantie au bénéfice de certaines catégories de prêteurs, exigibilité anticipée en cas de défaut de paiement de Wendel au-delà de certains seuils, clause de changement de contrôle, etc.).

2. Documentation et covenants du crédit syndiqué de Wendel (non tiré au 31 décembre 2021)

La documentation juridique du crédit syndiqué prévoit le respect de *covenants* financiers fondés principalement sur la valeur de marché des actifs de Wendel et sur le montant de la dette nette de Wendel.

La dette nette de Wendel est calculée sur la base d'un périmètre limité aux *holdings* financières, excluant les dettes des sociétés opérationnelles et les dettes mises en place au niveau des *holdings* d'acquisition. Ainsi, la dette nette prise en compte correspond aux obligations de Wendel et au crédit syndiqué lorsqu'il est tiré, diminués de la trésorerie.

Les dettes nettes des participations du Groupe sont déduites de la valeur brute réévaluée de ces participations dans la mesure où elles sont sans recours sur Wendel.

Ces *covenants* sont les suivants :

- la dette financière nette de Wendel et des *holdings* financières comparée à la valeur brute réévaluée des actifs après impôts latents (hors trésorerie) ne doit pas excéder 50 % ; et
- le rapport entre :
  - la dette financière brute non garantie augmentée des engagements hors bilan ayant une nature de dette financière non garantie de Wendel et des *holdings* financières, et diminuée de la trésorerie disponible (non nantie ou séquestrée) de Wendel et des *holdings* financières, et
  - la somme de 75 % de la valeur des actifs cotés disponibles (non nantis ou séquestrés) et de 50 % de la valeur des actifs non cotés disponibles (non nantis ou séquestrés),

  ne doit pas excéder 1.

Ils sont testés semestriellement lorsque le crédit syndiqué est tiré. Au 31 décembre 2021, le calcul de ces ratios montre que les *covenants* sont respectés.

Le contrat de crédit syndiqué prévoit par ailleurs les clauses usuelles pour ce type de financement (interdiction ou limitation de la possibilité de mettre des actifs en garantie au bénéfice de certaines catégories de prêteurs, exigibilité anticipée en cas de défaut de paiement au-delà de certains seuils, clause de changement de contrôle, etc.).

Note 7-2.5 Dettes financières des filiales opérationnelles, documentation et covenants

1. Dette financière de Bureau Veritas

Cette dette est sans recours sur Wendel.

Au 31 décembre 2021, la dette financière brute de Bureau Veritas s'élève à 2 474,1 M€ (hors passifs financiers liés à l'application d'IFRS 16) et la trésorerie s'élève à 1 420,7 M€. Fin 2021, Bureau Veritas dispose également d'une ligne de crédit confirmée non tirée de 600 M€.

Certains financements du groupe Bureau Veritas sont soumis au respect de ratios définis contractuellement, applicables aux périodes de test du 31 décembre et du 30 juin.

En juin 2020, Bureau Veritas avait obtenu une dérogation de ses partenaires bancaires et investisseurs US Private Placement pour l'assouplissement de ces ratios bancaires pour les tests du 30 juin 2020, 31 décembre 2020 et 30 juin 2021. En mai 2021, Bureau Veritas est sorti par anticipation de l'amendement négocié avec les investisseurs US Private Placement permettant de revenir aux ratios bancaires initiaux.

Au 31 décembre 2021, tous ces engagements sont respectés. Ces engagements peuvent être résumés ainsi :

- le premier ratio est défini comme le rapport entre la dette financière nette ajustée et l'EBITDA consolidé (Résultat avant intérêts, impôts, amortissements et provisions) ajusté des 12 derniers mois de toute entité acquise, et doit être inférieur à 3,5. Au 31 décembre 2021, ce ratio s'élève à 1,10 ; et
- le second ratio représente l'EBITDA consolidé (Résultat avant intérêts, impôts, amortissements et provisions) ajusté des 12 derniers mois de toute entité acquise sur les charges financières nettes, et il doit être supérieur à 5,5. Au 31 décembre 2021, ce ratio s'élève à 16,33.

2. Dette financière de Constantia Flexibles

Cette dette est sans recours sur Wendel.

Au 31 décembre 2021, le montant nominal de la dette financière brute de Constantia Flexibles s'élève à 705,3 M€ (intérêts courus inclus et hors frais d'émission et passifs financiers liés à l'application de la norme IFRS 16), et son solde de trésorerie à 204,7 M€ (à cette trésorerie s'ajoutent 137,5 M€ de dépôts donnés en garantie à certains prêteurs, qui sont classés en actifs financiers).

Fin 2021, Constantia Flexibles disposait d'une ligne de crédit revolver de 125 M€ ayant une échéance en octobre 2022 ; elle était non tirée et disponible. Ce crédit était soumis au *covenant* financier suivant : le ratio dette financière nette sur EBITDA des douze derniers mois devait être inférieur à 3,75 (ce seuil pouvant être temporairement relevé à 4,5 en cas d'acquisitions). Ce *covenant* était respecté à la fin de l'année 2021 avec un ratio de 1,8.

Le crédit revolver mentionné ci-dessus a été refinancé en février 2022 (post-clôture). Le nouveau crédit s'élève à 200 M€ avec une échéance en février 2027. Son *covenant* financier ne s'applique qu'en cas de tirage : le ratio de la dette financière nette sur l'EBITDA des douze derniers mois doit alors être inférieur à 4,00 (ce seuil peut être temporairement augmenté à 4,50 à la suite d'acquisitions).

Au 31 décembre 2021, l'affacturage déconsolidant s'élève à 143,3 millions d'euros.

La documentation relative à la dette de Constantia Flexibles prévoit des restrictions habituelles pour ce type de crédit. Certaines opérations telles que fusions, cessions d'actifs, garanties accordées, acquisitions, endettement supplémentaire, paiement de dividendes, changement d'actionnaires, sont interdites, limitées ou nécessitent l'accord préalable des prêteurs. Les contrats de prêt prévoient également des clauses de défaut croisé entre les emprunts de Constantia Flexibles à partir d'un certain seuil.

3. Dette financière de Stahl

Cette dette est sans recours sur Wendel.

Au 31 décembre 2021, la dette bancaire brute de Stahl s'élève à 388,7 M€ (y compris les intérêts courus et hors frais d'émission et passifs financiers liés l'application d'IFRS 16) et la trésorerie s'élève à 227,5 M€. La ligne de crédit revolver de 27,0 M€ est non tirée et disponible.

Le rapport entre la dette nette consolidée et le LTM EBITDA (excédent brut d'exploitation des 12 derniers mois) doit être inférieur ou égal à 3,5 au 31 décembre 2021. Ce *covenant* est respecté, le ratio s'élevant à 0,80 fin 2021.

La documentation relative à la dette de Stahl prévoit des restrictions habituelles pour ce type de crédit. Certaines opérations (telles que fusions, cessions d'actifs, garanties accordées, acquisitions, endettement supplémentaire, paiement de dividendes, rachat d'actions, changement d'actionnaires) sont interdites, limitées ou nécessitent l'accord préalable des prêteurs.

4. Dette financière de CPI

Cette dette est sans recours sur Wendel.

Au 31 décembre 2021, le nominal de la dette financière brute de CPI s'élève à 326,2 M$ (y compris intérêts courus et hors frais d'émission et passifs financiers liés l'application d'IFRS 16) et la trésorerie s'élève à 7,6 M$. CPI a remboursé 20 M$ de crédit revolver en 2021, et seuls 3 M$ restent tirés sur un total de 30 M$.

Au 31 décembre 2021, le rapport de la dette financière nette sur l'EBITDA récurrent des 12 derniers mois (défini selon le contrat bancaire) est de 6,00. Il est inférieur au levier maximal de 10,50 exigé par les prêteurs (la limite maximum se réduit progressivement jusqu'à 8 en décembre 2025).

La documentation relative à la dette de CPI prévoit des restrictions habituelles pour ce type de crédit. Certaines opérations telles que fusions, dissolutions, cessions d'actifs, garanties accordées, acquisitions, endettement supplémentaire, paiement de dividendes, rachat d'actions, changement d'actionnaires, sont interdites, limitées ou nécessitent l'accord préalable des prêteurs.

Note 7-3 Risque de taux d'intérêt

Au 31 décembre 2021, l'exposition du groupe Wendel (Wendel, les *holdings* et les filiales opérationnelles consolidées par intégration globale) aux taux d'intérêt reste limitée.

En milliards d'euros	Taux fixe	Taux capé	Taux variable
Dette brute	4,1		1,4
Trésorerie et actifs financiers de placement	- 0,3		- 2,2
Impacts des instruments dérivés	0,2	0,4	- 0,6
EXPOSITION AUX TAUX D'INTÉRÊT	**4,0**	**0,4**	**- 1,4**
	134 %	13 %	- 46 %

Le notionnel des instruments dérivés est pondéré par la durée durant laquelle ils couvrent le risque de taux sur les 12 mois suivant la clôture du 31 décembre 2021.

Une variation de + 100 points de base des taux d'intérêt sur lesquels est indexée l'exposition aux taux d'intérêt du Groupe consolidé aurait un impact de l'ordre de + 15,5 M€ sur le résultat financier avant impôt des 12 mois suivant le 31 décembre 2021 (hypothèses : endettement financier net au 31 décembre 2021, taux d'intérêt relevés à cette date et prise en compte des échéances des instruments dérivés qui couvrent le risque de taux d'intérêt). Cet impact positif relatif à une hausse des taux est l'effet d'une trésorerie du Groupe très significative (exposée aux taux variables) et d'un certain nombre de financements intégrant des taux planchers les rendant insensibles à une partie de la hausse des taux.

Note 7-4 Risque de crédit

Chaque filiale opérationnelle a mis en place une politique de suivi de son risque de crédit client et les créances pour lesquelles il existe un risque d'irrécouvrabilité font l'objet d'une dépréciation. À la clôture, il n'y a pas de concentration significative du risque de crédit sur les créances clients compte tenu de la diversification géographique et sectorielle du Groupe.

La trésorerie et les placements financiers de Wendel SE et de ses *holdings* sont essentiellement placés auprès d'institutions financières de premier rang. Compte tenu du montant global de la trésorerie et des placements financiers à court terme détenus au 31 décembre 2021, des montants importants peuvent être placés auprès d'une même institution financière. Les instruments dérivés sont conclus avec des établissements financiers de premier rang.

Note 7-5 Risque de change

Note 7-5.1 Wendel

La plupart des participations du Groupe exercent leur activité dans plusieurs pays et en conséquence réalisent une partie de leur résultat dans des monnaies autres que l'euro, notamment le dollar américain. Au 31 décembre 2021, les participations les plus exposées au dollar américain ou dont la monnaie de présentation est le dollar américain sont Bureau Veritas, Constantia Flexibles, CPI et Stahl.

Début mars 2021, la couverture de 800 M€ de *cross currency swap* eurodollar a été débouclée et Wendel a perçu un montant de 39,5 M€. Les montants cumulés en réserves de couverture depuis la mise en place de cet instrument seront recyclés en résultat lorsque les actifs couverts seront cédés.

Note 7-5.2 Bureau Veritas

En raison du caractère international de ses activités, Bureau Veritas est exposé à un risque de change découlant de l'utilisation de plusieurs devises étrangères, même si des couvertures naturelles peuvent exister du fait de la correspondance des coûts et des produits dans de nombreuses entités du groupe Bureau Veritas où les prestations de service sont fournies localement.

Risque de change opérationnel

Pour les activités de Bureau Veritas qui s'exercent sur des marchés locaux, les recettes et les coûts sont exprimés pour l'essentiel en devise locale. Pour les activités liées à des marchés globalisés, une partie du chiffre d'affaires est libellée en dollar américain.

La part du chiffre d'affaires consolidé 2021 libellée en dollar américain dans les pays dont la devise fonctionnelle diffère du dollar américain ou des devises corrélées au dollar américain s'élève à 7 %.

Ainsi, une variation de 1 % dollar américain contre toutes devises aurait un impact de 0,07 % sur le chiffre d'affaires consolidé de Bureau Veritas.

Risque de conversion

La devise de présentation des états financiers étant l'euro, Bureau Veritas doit convertir en euros les produits et charges libellés dans d'autres monnaies que l'euro lors de la préparation des états financiers. Cette conversion est réalisée au taux moyen de la période. En conséquence, les variations de cours de change de l'euro par rapport aux autres devises affectent le montant des postes concernés dans les états financiers consolidés même si leur valeur reste inchangée dans leur devise d'origine.

En 2021, plus de 70 % du chiffre d'affaires de Bureau Veritas résultait de la consolidation des états financiers d'entités avec une devise fonctionnelle autre que l'euro :

- 17,4 % du chiffre d'affaires provient d'entités dont la devise fonctionnelle est le dollar américain ou une devise corrélée au dollar américain (y compris le dollar de Hong Kong) ;
- 12,6 % du chiffre d'affaires provient d'entités dont la devise fonctionnelle est le yuan renminbi chinois ;
- 4,4 % du chiffre d'affaires provient d'entités dont la devise fonctionnelle est le dollar australien ;
- 3,9 % du chiffre d'affaires provient d'entités dont la devise fonctionnelle est le dollar canadien ;
- 3,5 % du chiffre d'affaires provient d'entités dont la devise fonctionnelle est la livre sterling ; et
- 2,5 % du chiffre d'affaires provient d'entités dont la devise fonctionnelle est le réal brésilien.

Les autres devises ne représentaient pas plus de 4 %.

Ainsi, une variation de 1 % de l'euro contre le dollar américain et les devises corrélées aurait eu un impact de 0,174 % sur le chiffre d'affaires consolidé 2021 de Bureau Veritas. L'impact sur le résultat d'exploitation 2021 serait de 0,160 %.

Note 7-5.3 Constantia Flexibles

En 2021, 35 % du chiffre d'affaires de Constantia Flexibles sont réalisés dans des devises autres que l'euro, dont 11 % en dollar américain. Une variation de +/- 5 % du dollar, ou des monnaies qui lui sont corrélées, contre l'euro aurait eu un impact d'environ +/- 1,2 % sur le résultat opérationnel courant avant dépréciation et amortissement (hors écritures liées à l'allocation des écarts d'acquisition et frais non récurrents) de Constantia Flexibles, soit un impact de l'ordre de +/- 2,3 M€.

Note 7-5.4 Stahl

En 2021, 57 % du chiffre d'affaires de Stahl sont réalisés dans des devises autres que l'euro dont 32 % en dollars américains, 13 % en yuans chinois, 5 % en roupies indiennes et 3 % en réaux brésiliens. Une variation de +/- 5 % du dollar américain, ou des monnaies qui lui sont corrélées, contre l'euro aurait eu un impact d'environ +/- 5 % sur le résultat opérationnel courant de l'année 2021 avant dépréciation et amortissement (hors écritures liées à l'allocation des écarts d'acquisition et frais non récurrents) de Stahl, soit un impact d'environ +/- 8 M€.

Par ailleurs, Stahl a une dette financière de 389 M€ dont la majeure partie est libellée en dollars (434 M$, soit 384,6 M€) et est portée par une société dont la monnaie de fonctionnement est l'euro. Ainsi, en cas de variation de la valeur du dollar face à l'euro de +/- 5 %, un impact de change d'environ -/+ 19 M€ serait constaté en résultat financier.

Note 7-5.5 CPI

CPI est majoritairement implantée aux États Unis et sa monnaie de fonctionnement est le dollar américain. En 2021, 20 % du chiffre d'affaires de CPI sont réalisés dans des devises autres que le dollar américain dont 9 % en dollars canadiens, 7 % en livres sterling, 2 % en euros, 2 % en dollars australiens. Une variation de +/- 5 % de ces devises contre le dollar américain aurait eu un impact d'environ +/- 1,3 % sur l'EBITDA de la période (hors effets liés à l'allocation des écarts d'acquisition et frais non récurrents), soit un impact de +/- 0,6 M€. En outre, une telle variation du dollar par rapport à l'euro aurait un impact de l'ordre de +/- 1,7 M€ sur l'EBITDA de cette participation exprimée en euros dans les comptes consolidés de Wendel.

Note 7-6 Risque de matières premières

Les participations du Groupe qui supportent un risque de variation des prix des matières premières significatif sont Stahl et Constantia Flexibles.

Les achats de matières premières de Stahl ont représenté environ 420 M€ en 2021 reflétant une augmentation de 20 % dans les coûts de matières premières et de packaging (ajustée de l'effet de volume). Une augmentation de 10 % du prix de l'ensemble des matières premières que Stahl utilise aurait entraîné une augmentation théorique de ces frais d'environ 42 M€ sur une base annuelle. Par ailleurs, l'augmentation des coûts de transport maritime ont eu un impact sur le groupe pour 7 M€. La volatilité des prix des matières premières et la continuation de l'augmentation des coûts du fret maritime ont conduit Stahl à augmenter ses prix de vente en 2021. Stahl estime que, si les circonstances le permettent, elle pourrait continuer à augmenter les prix de vente de ses produits à court terme afin de compenser globalement l'effet de telles augmentations.

Les achats de matières premières de Constantia Flexibles ont représenté environ 962 M€ en 2021. Une augmentation de 10 % du prix de l'ensemble des matières premières que Constantia Flexibles utilise aurait entraîné une augmentation théorique de ces frais d'environ 96 M€ sur une base annuelle. Constantia Flexibles a une politique de couverture du risque de fluctuation du prix de l'aluminium grâce à des contrats de couverture. En 2021, les prix de matières premières ont subi une augmentation significative que le groupe estime avoir compensée par l'augmentation des prix de vente.

NOTE 8 Information sectorielle

Les secteurs d'activité correspondent aux participations :

- Bureau Veritas – services d'évaluation, de conformité et de certification ;
- Constantia Flexibles – emballages flexibles ;
- Cromology – fabrication et distribution de peintures, reclassée en IFRS 5 « activités destinées à être cédées » (voir note 4 « Variations de périmètre ») ;
- Stahl – produits de finition pour le cuir et revêtements haute performance ;
- Crisis Prevention Institute (CPI) – Services de formation ;
- IHS – mise en équivalence et déconsolidée en 2021 (voir note 4 « Variations de périmètre ») – infrastructures de télécommunication mobile en Afrique, Moyen Orient et Amérique latine ; et
- Tarkett – mise en équivalence – revêtement de sol et surfaces sportives.

L'analyse du compte de résultat par secteur d'activité est répartie entre le résultat des activités, les éléments non récurrents et les effets liés aux écarts d'acquisition.

Conformément aux recommandations des différents normalisateurs comptables, les coûts induits par la pandémie n'ont pas fait l'objet d'un retraitement spécifique dans le compte de résultat et sont présentés en résultat courant des activités.

Résultat des activités

Le résultat des activités correspond au résultat dit « récurrent » du Groupe. Il est composé du résultat des participations et du résultat des sociétés *holdings* à l'exclusion des éléments non récurrents et des effets liés aux écarts d'acquisition tels que définis ci-après :

- le « résultat des participations » est défini comme étant le résultat net des sociétés sous contrôle exclusif (intégration globale : Bureau Veritas, Constantia Flexibles, Cromology, Stahl et CPI) et la quote-part de Wendel dans le résultat net des participations comptabilisées par mise en équivalence (IHS pour une partie de l'exercice et Tarkett) avant éléments non récurrents et effets liés aux allocations d'écarts d'acquisition ;
- le résultat des sociétés *holdings* intègre les frais généraux de Wendel et de ses *holdings*, le coût de la dette nette mise en place dans le cadre du financement de Wendel et ses *holdings* et les charges et produits d'impôts associés à ces éléments. Les montants retenus sont ceux constatés au niveau de Wendel et au niveau de l'intégralité des *holdings* financières consolidées (hors *holdings* d'acquisition et hors filiales opérationnelles).

Résultat non récurrent

Les « résultats non récurrents » prennent en compte, pour l'ensemble du périmètre de consolidation, les montants nets d'impôts qui ne sont pas liés à l'activité opérationnelle et récurrente des participations ou au fonctionnement récurrent de Wendel et de ses *holdings* :

- les plus et moins-values de cession d'actifs ;
- les coûts de restructurations considérés comme exceptionnels ;
- les litiges exceptionnels, notamment ceux qui ne sont pas liés à l'activité courante ;
- les variations de « juste valeur » ;
- les dépréciations d'actifs, et notamment les pertes de valeur des écarts d'acquisition ;
- les impacts de change sur les dettes financières ;
- les frais de restructuration des financements et les produits et charges liés à l'extinction des dettes ; et
- tout autre élément significatif non rattachable aux opérations récurrentes du Groupe.

Effets liés aux écarts d'acquisition

Les impacts sur le compte de résultat liés aux écarts d'acquisition proviennent des réévaluations d'actifs et de passifs effectuées lors d'une prise de participation (ou de la révision de ces allocations, dans un délai de 12 mois suivant l'opération concernée). Ils concernent notamment :

- les stocks et en-cours ;
- les immobilisations corporelles ;
- les immobilisations incorporelles, dont les marques et les contrats ; et
- les impôts différés qui y sont relatifs.

Ces écritures comptables viennent modifier le résultat des participations, en déconnectant le compte de résultat des flux de trésorerie relatifs à l'activité des participations (les écritures sont en effet dérivées du prix d'acquisition des participations et non de l'activité des participations).

Note 8-1 Analyse du compte de résultat de l'exercice 2021 par secteur d'activité

En millions d'euros	Bureau Veritas	Constantia Flexibles	Cromology	Stahl	CPI	Mises en équivalence IHS	Mises en équivalence Tarkett	Wendel & *Holdings*	Total Groupe
Résultat net des activités									
Chiffre d'affaires	**4 981,1**	**1 603,4**	**-**	**831,3**	**88,2**				**7 503,9**
EBITDA [1]	**N/A**	**201,0**	**-**	**179,9**	**43,6**				
Résultat opérationnel ajusté [1]	**801,8**	**82,1**	**-**	**153,2**	**35,7**				**1 072,8**
Autres éléments opérationnels récurrents		2,0	-	1,5	0,4				
Résultat opérationnel	**801,8**	**84,1**	**-**	**154,7**	**36,1**			**- 73,8**	**1 002,9**
Coût de l'endettement financier net	- 73,6	- 14,0	-	- 14,6	- 24,4			- 33,7	- 160,4
Autres produits et charges financiers	0,4	- 1,7	-	14,3	- 0,2			- 3,9	8,9
Charges d'impôt	- 219,3	- 17,5	-	- 40,4	- 3,8			-	- 281,0
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-	-	-	-	27,7	3,0	-	30,7
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-	-	52,4	-	-			-	52,4
RÉSULTAT NET RÉCURRENT DES ACTIVITÉS	**509,2**	**50,9**	**52,4**	**113,9**	**7,8**	**27,7**	**3,0**	**- 111,3**	**653,7**
Résultat net récurrent des activités – part des minoritaires	337,9	20,2	2,7	36,5	0,3	-	-	-	397,5
RÉSULTAT NET RÉCURRENT DES ACTIVITÉS – PART DU GROUPE	**171,4**	**30,8**	**49,7**	**77,4**	**7,5**	**27,7**	**3,0**	**- 111,3**	**256,2**
Résultat non récurrent									
Résultat opérationnel	- 83,0	- 50,7	-	- 23,2	- 18,4			- 18,0 [2]	- 193,2
Résultat financier	-	- 2,5	-	- 30,6 [5]	-			24,5 [3]	- 8,6
Charges d'impôt	20,0	12,9	-	13,7	6,0			-	52,6
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-	-	-	-	- 18,8	- 5,9	913,5 [4]	888,9
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-	-	- 17,5	0,6	-			-	- 16,9
RÉSULTAT NET NON RÉCURRENT	**- 63,0**	**- 40,3**	**- 17,5**	**- 39,5**	**- 12,3**	**- 18,8**	**- 5,9**	**920,0**	**722,6**
dont :									
■ Éléments non récurrents	- 12,0	- 8,6	- 17,5	- 24,2	- 0,1	- 10,9	- 0,5	920,0	846,3
■ Effets liés aux écarts d'acquisition	- 47,3	- 31,0	-	- 15,3	- 12,3	-	- 5,4	-	- 111,2
■ Dépréciation d'actifs	- 3,8	- 0,7	-	-	-	- 7,9	-	-	- 12,4
Résultat net non récurrent – part des minoritaires	- 41,7	- 15,8	- 0,9	- 12,7	- 0,5		-	3,5	- 68,0
RÉSULTAT NET NON RÉCURRENT – PART DU GROUPE	**- 21,3**	**- 24,5**	**- 16,6**	**- 26,9**	**- 11,9**	**- 18,8**	**- 5,9**	**916,4**	**790,6**
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	**446,2**	**10,6**	**34,9**	**74,4**	**- 4,6**	**8,9**	**- 2,9**	**808,8**	**1 376,4**
Résultat net consolidé – part des minoritaires	296,1	4,4	1,8	23,8	- 0,2	-	-	3,5	329,5
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ – PART DU GROUPE	**150,1**	**6,3**	**33,1**	**50,6**	**- 4,4**	**8,9**	**- 2,9**	**805,2**	**1 046,9**

(1) Avant l'impact des allocations d'écarts d'acquisition, les éléments non récurrents et les management fees.
(2) Ce poste intègre l'impact des liquidités liées aux mécanismes de co-investissement d'IHS à hauteur de - 8,8 M€ (voir la note 6 « Association des équipes de direction aux investissements du Groupe »).
(3) Ce poste intègre les impacts de la variation positive de juste valeur et des cessions des actifs financiers de Wendel Lab nettes d'impôts pour 44,5 M€. Il inclut également la prime de remboursement anticipé de l'obligation 2023 pour - 8 M€ (voir paragraphe « Situation des échéances financières et de l'endettement » de la note 7-2.1 « Risque de liquidité de Wendel et ses holdings ») ainsi que la variation de juste valeur liée aux couvertures de change mises en place par Wendel pour -6 M€ (voir la note 7-5.1 « Risque de change – Wendel »).
(4) Ce poste intègre l'impact du résultat de déconsolidation d'IHS (voir la note 4 « Variations de périmètre »).
(5) Ce poste intègre l'impact de change de la période pour - 32 M€.

Note 8-2 Analyse du compte de résultat de l'exercice 2020 par secteur d'activité

En millions d'euros	Bureau Veritas	Constantia Flexibles	Cromology	Stahl	Tsebo	CPI	Mises en équivalence IHS	Wendel & *Holdings*	Total Groupe
Résultat net des activités									
Chiffre d'affaires	**4 601,0**	**1 505,3**		**669,4**	**-**	**56,0**			**6 831,7**
EBITDA [1]	**N/A**	**183,3**		**152,3**	**-**	**22,9**			
Résultat opérationnel ajusté [1]	**615,0**	**79,4**		**124,4**	**- 1,4**	**15,8**			**833,2**
Autres éléments opérationnels récurrents		2,0		1,5	0,7	0,4			
Résultat opérationnel	**615,0**	**81,4**		**125,9**	**- 0,7**	**16,2**		**- 63,7**	**774,1**
Coût de l'endettement financier net	- 105,6	- 16,9		- 18,2	-	- 25,7		- 33,5	- 199,9
Autres produits et charges financiers	- 32,2	- 3,6		- 1,5	- 0,7	- 0,5		- 15,9	- 54,4
Charges d'impôt	- 174,7	- 11,4		- 27,9	-	7,4		- 1,1	- 207,7
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	0,1	-		-	-	-	- 5,3	-	- 5,2
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-	-	15,6	-	- 6,2	-		-	9,4
RÉSULTAT NET RÉCURRENT DES ACTIVITÉS	**302,8**	**49,5**	**15,6**	**78,3**	**- 7,6**	**- 2,6**	**- 5,3**	**- 114,2**	**316,4**
Résultat net récurrent des activités – part des minoritaires	200,7	18,3	0,7	25,1	- 5,5	- 0,1	-	- 0,1	239,2
RÉSULTAT NET RÉCURRENT DES ACTIVITÉS – PART DU GROUPE	**102,1**	**31,2**	**14,9**	**53,2**	**- 2,1**	**- 2,5**	**- 5,3**	**- 114,2**	**77,3**
Résultat non récurrent									
Résultat opérationnel	- 207,7	- 126,0		- 23,6	-	- 135,1		- 18,6 [2]	- 511,1
Résultat financier	-	- 2,6		26,7 [4]	-	-		8,6 [3]	32,7
Charges d'impôt	43,9	23,7		- 0,5	-	24,6		-	91,7
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-	- 0,1		-	-	-	- 58,0 [5]	-	- 58,1
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou destinées à être cédées	-	-	- 7,6	1,0	- 95,1	-		- 1,0	- 102,6
RÉSULTAT NET NON RÉCURRENT	**- 163,8**	**- 105,0**	**- 7,6**	**3,6**	**- 95,1**	**- 110,5**	**- 58,0**	**- 11,1**	**- 547,4**
dont :									
■ Éléments non récurrents	- 33,2	- 21,6	- 7,6	19,1	-	- 1,7	- 52,8	- 11,1	- 108,9
■ Effets liés aux écarts d'acquisition	- 104,0	- 29,6		- 15,5	-	- 21,4		-	- 170,6
■ Dépréciation d'actifs	- 26,6	- 53,9		-	- 95,1	- 87,3	- 5,2	-	- 268,0
Résultat net non récurrent – part des minoritaires	- 106,6	- 40,6	- 0,4	1,2	- 55,2	- 4,3	- 0,2	-	- 206,1
RÉSULTAT NET NON RÉCURRENT – PART DU GROUPE	**- 57,2**	**- 64,5**	**- 7,2**	**2,5**	**- 39,9**	**- 106,1**	**- 57,9**	**- 11,1**	**- 341,4**
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	**138,9**	**- 55,5**	**8,0**	**81,9**	**- 102,7**	**- 113,0**	**- 63,3**	**- 125,3**	**- 231,0**
Résultat net consolidé – part des minoritaires	94,1	- 22,3	0,4	26,3	- 60,7	- 4,4	- 0,2	- 0,1	33,1
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ – PART DU GROUPE	**44,8**	**- 33,2**	**7,7**	**55,6**	**- 42,0**	**- 108,6**	**- 63,1**	**- 125,2**	**- 264,1**

(1) Avant l'impact des allocations d'écart d'acquisition, les éléments non récurrents et les management fees.
(2) Ce poste intégrait notamment le produit net du dénouement de la garantie relative au financement d'un investisseur de Tsebo et l'impact des liquidités liées aux mécanismes de co-investissement à hauteur de - 20 M€.
(3) Ce poste intégrait notamment l'impact de change de la période pour + 3,2 M€ et de la variation de juste valeur des actifs financiers du Wendel Lab pour + 3,1 M€.
(4) Ce poste intégrait l'impact de change de la période de + 31,9 M€.
(5) Ce poste intégrait l'impact de change de la période de - 71,4 M€ et de la juste valeur des dérivés pour + 20,4 M€.

Note 8-3 Analyse du Bilan au 31 décembre 2021 par secteur d'activité

En millions d'euros	Bureau Veritas	Constantia Flexibles	Cromology	Stahl	CPI	Tarkett	Wendel & *Holdings*	Total Groupe
Écarts d'acquisition nets	2 451,1	483,5	-	131,5	444,5	-	-	3 510,6
Immobilisations incorporelles nettes	600,0	429,0	-	217,6	289,2	-	0,6	1 536,4
Immobilisations corporelles nettes	364,3	592,6	-	124,2	2,9	-	8,4	1 092,4
Immobilisations corporelles en location simple	376,3	34,7	-	13,0	3,1	-	0,9	428,0
Actifs financiers non courants	106,6	146,2	-	2,1	0,2	-	929,8	1 184,8
Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie nantis	-	-	-	-	-	-	0,5	0,5
Titres mis en équivalence	0,8	-	-	-	-	215,0	-	215,8
Impôts différés actifs	128,5	21,4	-	17,6	-	-	-	167,5
Actifs non courants	**4 027,6**	**1 707,4**	**-**	**506,0**	**739,9**	**215,0**	**940,1**	**8 136,0**
Actifs destinés à être cédés	**-**	**3,3**	**828,4**	**2,3**	**-**	**-**	**-**	**834,0**
Stocks	57,6	277,3	-	144,9	0,9	-	-	480,7
Créances clients	1 194,6	160,6	-	154,4	9,9	-	0,1	1 519,5
Actifs de contrats nets	307,9	-	-	-	-	-	-	307,9
Autres actifs courants	251,9	30,2	-	18,9	1,3	-	3,4	305,7
Impôts exigibles	33,3	13,5	-	4,8	1,0	-	0,2	52,8
Autres actifs financiers courants	28,3	3,9	-	0,2	-	-	282,2	314,6
Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie	1 420,7	204,7	-	227,5	6,7	-	372,2	2 231,8
Actifs courants	3 294,4	690,2	-	550,6	19,8	-	658,1	5 213,1
TOTAL DE L'ACTIF								**14 183,1**
Capitaux propres – part Groupe								2 601,4
Intérêts minoritaires								1 587,5
Total des capitaux propres	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**4 188,9**
Provisions	266,1	67,8	-	25,1	-	-	13,8	372,7
Dettes financières	2 362,0	685,8	-	340,5	278,6	-	1 595,0	5 261,8
Dettes de location simple	307,5	29,7	-	12,7	2,7	-	1,0	353,6
Autres passifs financiers non courants	126,3	26,4	-	-	28,0	-	184,1	364,7
Impôts différés passifs	138,8	120,6	-	32,6	50,9	-	4,0	346,8
Total des passifs non courants	**3 200,6**	**930,2**	**-**	**410,8**	**360,1**	**-**	**1 797,9**	**6 699,6**
Passifs destinés à être cédés	**-**	**-**	**491,4**	**0,1**	**-**	**-**	**-**	**491,6**
Provisions	-	4,1	-	0,6	0,3	-	-	5,1
Dettes financières	112,1	18,5	-	46,9	4,5	-	19,4	201,3
Dettes de location simple	107,6	7,4	-	2,2	0,9	-	-	118,2
Autres passifs financiers courants	75,6	3,8	-	142,2	-	-	2,2	223,8
Dettes fournisseurs	532,3	357,4	-	94,7	2,0	-	25,7	1 012,1
Passifs de contrats nets	24,9	8,8	-	-	-	-	-	33,6
Autres dettes	941,8	68,1	-	53,4	6,6	-	20,5	1 090,2
Impôts exigibles	101,8	12,6	-	4,5	0,1	-	-	119,0
Total des passifs courants	**1 896,0**	**480,6**	**-**	**344,5**	**14,3**	**-**	**67,7**	**2 803,2**
TOTAL DU PASSIF								**14 183,1**

Note 8-4 Analyse du Bilan au 31 décembre 2020 par secteur d'activité

En millions d'euros	Bureau Veritas	Constantia Flexibles	Cromology	Stahl	CPI	IHS	Wendel & *Holdings*	Total Groupe
Écarts d'acquisition nets	2 314,9	458,8	177,0	127,7	410,3	-	-	3 488,6
Immobilisations incorporelles nettes	624,8	383,0	169,7	229,0	284,8	-	0,9	1 692,3
Immobilisations corporelles nettes	348,8	564,4	59,5	124,0	2,7	-	9,6	1 109,0
Immobilisations corporelles en location simple	375,7	28,6	106,7	14,3	3,6	-	1,6	530,5
Actifs financiers non courants	104,8	69,7	8,6	3,3	0,2	-	134,2	320,8
Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie nantis	-	-	-	-	-	-	0,4	0,4
Titres mis en équivalence	0,9	0,2	0,1	-	-	224,1	-	225,2
Impôts différés actifs	136,7	22,4	29,1	18,5	-	-	-	206,6
Actifs non courants	**3 906,5**	**1 527,2**	**550,7**	**516,8**	**701,5**	**224,1**	**146,7**	**7 573,4**
Actifs destinés à être cédés	**-**	**-**	**-**	**8,3**	**-**	**-**	**-**	**8,3**
Stocks	41,8	211,3	68,9	93,9	0,6	-	-	416,4
Créances clients	1 055,2	123,3	48,7	142,6	5,4	-	0,2	1 375,3
Actifs de contrats nets	232,1	-	-	-	-	-	-	232,1
Autres actifs courants	235,7	29,9	43,0	13,1	1,3	-	4,6	327,5
Impôts exigibles	46,1	8,7	-	1,9	2,4	-	1,9	61,0
Autres actifs financiers courants	23,7	7,4	-	0,1	-	-	280,7	311,9
Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie	1 594,5	164,5	168,0	163,7	10,7	-	798,9	2 900,3
Actifs courants	**3 229,1**	**545,1**	**328,5**	**415,3**	**20,3**	**-**	**1 086,3**	**5 624,6**
TOTAL DE L'ACTIF								**13 206,3**
Capitaux propres – part groupe								2 003,7
Intérêts minoritaires								1 283,8
Total des capitaux propres	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**3 287,5**
Provisions	290,2	70,9	46,1	29,8	-	-	16,5	453,4
Dettes financières	2 376,2	539,0	187,1	357,8	256,1	-	1 596,7	5 312,9
Dettes de location simple	320,4	25,0	84,5	13,8	3,0	-	1,6	448,4
Autres passifs financiers non courants	91,4	10,8	-	-	18,8	-	162,9	283,9
Impôts différés passifs	135,4	114,4	53,3	37,4	56,0	-	0,1	396,7
Total des passifs non courants	**3 213,6**	**760,1**	**371,0**	**438,9**	**333,9**	**-**	**1 777,8**	**6 895,3**
Passifs destinés à être cédés	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Provisions	-	3,4	2,4	0,1	0,2	-	-	6,1
Dettes financières	550,5	13,3	3,2	32,2	20,6	-	27,1	646,8
Dettes de location simple	99,3	6,1	25,8	2,3	0,9	-	-	134,4
Autres passifs financiers courants	57,6	2,0	-	105,2	-	-	14,7	179,5
Dettes fournisseurs	453,2	230,8	97,6	72,5	1,4	-	6,5	862,0
Passifs de contrats nets	18,3	9,3	-	-	-	-	-	27,6
Autres dettes	813,0	69,0	85,3	36,4	2,4	-	19,4	1 025,5
Impôts exigibles	125,8	8,2	-	7,6	-	-	-	141,6
Total des passifs courants	**2 117,7**	**342,0**	**214,4**	**256,3**	**25,5**	**-**	**67,8**	**3 023,6**
TOTAL DU PASSIF								**13 206,3**

Note 8-5 Analyse du tableau des flux de trésorerie de l'exercice 2021 par secteur d'activité

En millions d'euros	Bureau Veritas	Constantia Flexibles	Cromology	Stahl	CPI	Wendel & *Holdings*	Total Groupe
Flux de trésorerie d'exploitation hors impôt	993,8	223,4	58,5	162,2	44,2	- 58,3	1 423,7
Flux de trésorerie d'investissement hors impôt	- 171,6	- 212,1	- 91,0	- 14,0	- 1,0	- 261,4	- 751,0
Flux de trésorerie de financement hors impôt	- 799,2	43,5	- 131,6	- 49,1	- 43,0	- 109,5	- 1 089,0
Flux de trésorerie liés à l'impôt	- 207,9	- 16,2	- 4,0	- 37,0	- 4,8	2,0	- 267,8

Note 8-6 Analyse du tableau des flux de trésorerie de l'exercice 2020 par secteur d'activité

En millions d'euros	Bureau Veritas	Constantia Flexibles	Cromology	Stahl	Tsebo	CPI	Wendel & *Holdings*	Total Groupe
Flux de trésorerie d'exploitation hors impôt	975,6	173,5	146,5	138,7	-	26,6	- 62,2	1 398,6
Flux de trésorerie d'investissement hors impôt	- 99,7	- 95,8	- 12,5	- 19,4	- 26,5	- 0,9	234,4	- 20,2
Flux de trésorerie de financement hors impôt	- 558,8	- 2,8	- 46,3	- 83,6	-	- 15,7	- 172,0	- 879,1
Flux de trésorerie liés à l'impôt	- 171,2	- 9,6	- 6,9	- 9,7	-	- 1,6	- 3,1	- 202,2

6.8 Notes sur le bilan

Les principes comptables appliqués aux agrégats du bilan sont décrits en note 1-9.1 « Présentation du bilan ».

NOTE 9 Écarts d'acquisition

Les principes comptables appliqués aux écarts d'acquisition sont décrits en note 1-8.1 « Écarts d'acquisition ».

	31.12.2021		
En millions d'euros	Montant Brut	Dépréciation	Montant Net
Bureau Veritas	2 595,6	- 144,5	2 451,1
Constantia Flexibles	492,6	- 9,1	483,5
Stahl	131,5	-	131,5
CPI	469,2	- 24,7	444,5
TOTAL	**3 688,8**	**- 178,3**	**3 510,6**

	31.12.2020		
En millions d'euros	Montant Brut	Dépréciation	Montant Net
Bureau Veritas	2 457,9	- 143,0	2 314,9
Constantia Flexibles	467,4	- 8,5	458,8
Cromology	403,9	- 227,0	177,0
Stahl	127,7	-	127,7
CPI	433,1	- 22,8	410,3
TOTAL	**3 890,0**	**- 401,3**	**3 488,6**

Les principales variations de l'exercice sont les suivantes

En millions d'euros	2021	2020
Montant net en début d'exercice	3 488,6	4 112,0
Variations de périmètre [1]	56,7	1,4
Reclass. en « activités destinées à être cédées » [2]	- 177,1	- 97,6
Conséquences des variations des écarts de conversion et autres	142,3	- 187,7
Allocation du *goodwill* de CPI	-	- 306,3
Dépréciations de l'exercice	-	- 33,2
MONTANT NET EN FIN D'EXERCICE	**3 510,6**	**3 488,6**

(1) Ce poste intègre les écarts d'acquisition générés par les acquisitions de Bureau Veritas et de Constantia Flexibles (voir la note 4 « Variations de périmètre »).
(2) En 2021, la contribution de Cromology a été comptabilisée en « Actifs destinés à être cédés », voir la note 19 « activités destinées à être arrêtées ou cédées ».

Note 9-1 Tests de dépréciation des écarts d'acquisition

Conformément aux normes comptables, les écarts d'acquisition de chaque UGT (unité génératrice de trésorerie) font l'objet d'un test de dépréciation lorsqu'un indice de perte de valeur apparaît, et au moins une fois par an au 31 décembre (voir les Principes comptables, note 1-8.1 « Écart d'acquisition »). Les UGT du Groupe sont les participations consolidées par intégration globale au 31 décembre 2021 : Bureau Veritas, Constantia Flexibles, Stahl et CPI.

Les tests décrits ci-dessous sont fondés sur l'appréciation par Wendel des faits et circonstances existant à la date de clôture ainsi que sur les informations disponibles lors de l'arrêté des comptes relatives à des situations existantes fin décembre 2021. Les prévisions sont par nature incertaines et les montants effectifs pourraient se révéler significativement différents des prévisions établies dans le cadre de ces tests. Il est dès lors possible que les valeurs d'utilité considérées soient ultérieurement différentes de celles déterminées à partir des hypothèses et estimations mises en œuvre à la clôture de décembre 2021.

La guerre en Ukraine est un évènement post-clôture, ses conséquences ne sont donc pas prises en compte.

Les tests sont réalisés conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs ». Ils consistent à comparer la valeur comptable des participations à leur valeur recouvrable (la valeur la plus élevée de la juste valeur et de la valeur d'utilité).

Les participations ont réalisé des tests de dépréciation sur leurs propres UGT. La seule perte concerne Constantia Flexibles, qui a constaté une dépréciation sur les actifs de ses divisions indienne et allemande de l'ordre de 1 M€. Conformément aux principes comptables du Groupe, ces pertes ont été maintenues au niveau des comptes consolidés de Wendel.

Pour ce qui concerne Bureau Veritas qui est cotée ; la valeur comptable à fin 2021 (6 € par action, soit 965 M€ pour les titres détenus) reste très inférieure à la juste valeur (cours de Bourse de clôture : 29,2 € par action, soit 4 693 M€ pour les titres détenus). Le recours à la valeur d'utilité n'est donc pas nécessaire et aucune dépréciation n'est comptabilisée.

Pour ce qui concerne les tests réalisés par Wendel sur les participations non cotées, les valeurs d'utilité déterminées par Wendel pour ces tests sont fondées sur les flux de trésorerie futurs actualisés. Les plans d'affaires utilisés ont été préparés par Wendel sur la base des plans d'affaires établis par les participations et des dernières informations disponibles sur les marchés sous-jacents. Pour chacune des filiales, la valeur de la part de Wendel dans le capital est comparée à la valeur comptable.

Aucune perte n'a été comptabilisée par Wendel en plus de celles déjà comptabilisées par les participations sur leurs propres UGT.

La description des tests réalisés par Wendel sur les participations non cotées est la suivante :

	Stahl	Constantia Flexibles	CPI
Valeur nette comptable avant le test (part du groupe)	251	570	379
Dépréciation comptabilisée	-	-	-
Valeur nette comptable après le test (part du groupe)	251	570	379
Durée du plan d'affaires (années)	5 ans	5 ans	5 ans
Taux d'actualisation			
Taux au 31.12.2021	9,0 %	7,5 %	9,0 %
Taux au 31.12.2020	9,0 %	7,5 %	9,0 %
Impact résultat en cas de hausse de 0,5 %	-	-	-
Impact résultat en cas de réduction de 0,5 %	-	-	-
Seuil à partir duquel la valeur d'utilité devient inférieure à la valeur comptable	29,3 %	9,3 %	10,1 %
Croissance postérieure au plan d'affaires			
Taux au 31.12.2021	+ 2,0 %	+ 1,5 %	+ 3,0 %
Taux au 31.12.2020	+ 2,0 %	+ 2,0 %	+ 3,0 %
Impact résultat en cas de hausse de 0,5 %	-	-	-
Impact résultat en cas de réduction de 0,5 %	-	-	-
Seuil à partir duquel la valeur d'utilité devient inférieure à la valeur comptable	- 83,0 %	- 0,8 %	+ 1,6 %
Impact résultant d'une réduction de 1 % du taux de marge opérationnelle	-	-	-

CPI

Le plan d'affaire est identique à celui utilisé par CPI pour ses propres tests de dépréciation. Il suppose un rattrapage du plan d'affaire d'acquisition dès fin 2023 et une croissance à deux chiffres du chiffre d'affaires jusqu'à 2026.

Stahl

Le plan d'affaires utilisé pour ce test suppose une reprise progressive de l'activité et un retour à un niveau de marge en ligne avec la moyenne historique en 2023, puis un gain progressif de marge d'EBITDA de 2,5 points supplémentaires entre 2023 et 2026.

Constantia Flexibles

Le plan d'affaires utilisé pour ce test suppose une croissance stable du chiffre d'affaires de 2,5 % par an jusqu'en 2026. La marge d'EBITDA augmente progressivement pour retrouver son niveau historique en pourcentage de chiffre d'affaires en 2025 et les dépenses d'investissement sont progressivement réduites pour retrouver un niveau normatif en 2026.

NOTE 10 Immobilisations incorporelles

Les principes comptables appliqués aux immobilisations incorporelles sont décrits en notes 1- 8.2 « Immobilisations incorporelles », 1-8.3 « Autres immobilisations incorporelles » et 1-8.6 « Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles ».

Le détail par filiale est présenté en note 8 « Information sectorielle ».

Les immobilisations incorporelles se composent de :

	31.12.2021							
En millions d'euros	Ouverture	Acquisitions	Cession	Amortis-sements et pertes de valeurs	Variations de périmètre	Consé-quences des écarts de conversion et autres	Variations dues aux activités destinées à être cédées [1]	Clôture
Logiciels	31,8	6,7	-	- 14,4	0,1	8,6	- 11,2	21,4
Concessions, brevets et droits similaires	89,3	1,1	-	- 8,1	-	7,5	-	89,8
Droits au bail	0,6	-	-	- 0,1	-	-	-	0,5
Relations clients	934,5	-	- 0,2	- 128,0	118,8	36,4	-	961,4
Marques	448,8	-	-	- 1,9	-	7,9	- 149,4	305,3
Immobilisations incorporelles en cours	22,3	20,1	-	-	- 0,1	- 21,9	- 1,7	18,8
Autres immobilisations corporelles	165,0	16,9	- 0,1	- 34,3	-	- 1,6	- 6,9	139,1
TOTAL	**1 692,3**	**44,8**	**- 0,3**	**- 186,8**	**118,8**	**36,9**	**- 169,2**	**1 536,4**
dont brut	**3 777,1**							**3 679,0**
dont amortissements	**- 2 084,9**							**- 2 142,6**

(1) En 2021, ces montants correspondent au reclassement des actifs incorporels de Cromology en activités destinées à être cédées.

	31.12.2020							
En millions d'euros	Ouverture	Acquisitions	Cession	Amortis-sements et pertes de valeurs	Variations de périmètre	Consé-quences des écarts de conversion et autres	Variations dues aux activités destinées à être cédées	Clôture
Logiciels	32,5	6,0	- 0,1	- 17,3	-	10,7	-	31,8
Concessions, brevets et droits similaires	12,9	1,3	- 0,1	- 28,2	-	103,4	-	89,3
Droits au bail	0,7	0,1	-	- 0,1	-	- 0,1	-	0,6
Relations clients	1 122,7	-	- 5,8	- 268,8	1,7	129,1	- 44,4	934,5
Marques	394,7	-	-	- 24,1	-	105,8	- 27,6	448,8
Immobilisations incorporelles en cours	30,8	21,4	-	-	- 0,1	- 29,8	-	22,3
Autres immobilisations corporelles	174,7	23,3	- 6,8	- 38,9	0,3	12,5	-	165,0
TOTAL	**1 769,0**	**52,1**	**- 12,9**	**- 377,3**	**1,9**	**331,6**	**- 72,0**	**1 692,3**
dont brut	**3 620,0**							**3 777,1**
dont amortissements	**- 1 851,0**							**- 2 084,9**

NOTE 11 Immobilisations corporelles

Les principes comptables appliqués aux immobilisations corporelles sont décrits en notes 1-8.4 « Immobilisations corporelles » et 1-8.6 « Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles ».

Le détail par filiale est présenté en note 8 « Information sectorielle ».

Les immobilisations corporelles hors droits d'usage se composent de :

	31.12.2021							
En millions d'euros	Ouverture	Acquisitions [1]	Cession	Amortis-sements et pertes de valeurs	Variations de périmètre	Consé-quences des écarts de conversion et autres	Variations dues aux activités destinées à être cédées [2]	Clôture
Terrains	97,6	2,1	- 1,1	- 0,1	- 0,4	1,0	- 9,8	89,4
Constructions	263,7	8,4	- 1,8	- 17,3	3,2	16,9	- 13,6	259,4
Installations tech, matériel & outillage	600,9	89,5	- 4,5	- 146,7	15,1	65,9	- 15,9	604,2
Immobilisations corporelles en cours	54,4	87,5	- 0,1	-	-	- 70,4	- 7,8	63,6
Autres immobilisations corporelles	92,5	26,0	- 2,8	- 35,3	4,6	10,3	- 19,4	75,8
TOTAL	**1 109,0**	**213,5**	**- 10,3**	**- 199,4**	**22,5**	**23,7**	**- 66,5**	**1 092,4**
dont brut	**2 890,3**							**2 734,2**
dont amortissements	**- 1 781,3**							**- 1 641,8**

(1) En 2021, les acquisitions concernent principalement Bureau Veritas pour 97,8 M€ et Constantia Flexibles pour 86,1 M€.
(2) En 2021, ces montants correspondent principalement au reclassement des actifs incorporels de Cromology en activités destinées à être cédées.

	31.12.2020							
En millions d'euros	Ouverture	Acquisitions [1]	Cession	Amortis-sements et pertes de valeurs	Variations de périmètre	Consé-quences des écarts de conversion et autres	Variations dues aux activités destinées à être cédées	Clôture
Terrains	102,2	1,9	- 0,7	- 2,0	-	- 2,9	- 0,8	97,6
Constructions	289,1	5,0	- 4,9	- 26,1	0,2	0,9	- 0,6	263,7
Installations tech, matériel & outillage	713,8	76,1	- 22,2	- 177,0	- 0,2	14,7	- 4,4	600,9
Immobilisations corporelles en cours	63,5	64,9	- 0,7	-	- 0,1	- 73,1	- 0,2	54,4
Autres immobilisations corporelles	122,8	18,7	- 2,8	- 39,0	0,1	2,0	- 9,4	92,5
TOTAL	**1 291,3**	**166,6**	**- 31,3**	**- 244,1**	**0,1**	**- 58,3**	**- 15,4**	**1 109,0**
dont brut	**3 019,8**							**2 890,3**
dont amortissements	**- 1 728,5**							**- 1 781,3**

(1) En 2020, les acquisitions concernaient principalement Bureau Veritas pour 69,6 M€ et Constantia Flexibles pour 77,8 M€.

Les droits d'usage nés de l'application de la norme IFRS 16 se composent de :

	31.12.2021		
En millions d'euros	Montant brut	Amortissements et provisions	Montant net
Constructions	560,2	- 229,7	330,5
Installations tech, matériel & outillage	2,5	- 1,3	1,2
Autres immobilisations corporelles	171,5	- 75,2	96,3
TOTAL	**734,1**	**- 306,1**	**428,0**

	31.12.2020		
En millions d'euros	Montant brut	Amortissements et provisions	Montant net
Constructions	629,2	- 198,3	430,8
Installations tech, matériel & outillage	3,4	- 1,7	1,8
Autres immobilisations corporelles	155,1	- 57,2	97,9
TOTAL	**787,7**	**- 257,2**	**530,5**

NOTE 12 Titres mis en équivalence

Les principes comptables appliqués aux titres mis en équivalence sont décrits en note 1-1 « Méthodes de consolidation ».

En millions d'euros	31.12.2021	31.12.2020
IHS	-	224,1
Tarkett	215,0	-
Participations de Bureau Veritas	0,8	0,9
Participations de Constantia Flexibles	-	0,2
Participations de Cromology	-	0,1
TOTAL TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE	**215,8**	**225,2**

La variation des titres mis en équivalence s'analyse de la façon suivante :

En millions d'euros	2021
Montant en début d'exercice	**225,2**
Part du résultat de la période	
IHS [1]	922,3
Tarkett [2]	- 2,9
Dividendes de l'exercice	- 0,1
Conséquence des variations des écarts de conversion	11,8
Conséquences des variations de périmètre [3]	- 941,1
Autres	0,6
MONTANT EN FIN D'EXERCICE	**215,8**

(1) Ce poste intègre le résultat de déconsolidation d'IHS pour 901 M€, le recyclage des réserves de conversion pour 12 M€ et le résultat de la période pour 10 M€ (voir la note 4 « Variations de périmètre »).
(2) Voir la note 4 « Variation de périmètre ».
(3) Ce poste intègre la valeur d'IHS à la date de déconsolidation pour - 1 142 M€, le recyclage des réserves de conversion de cette participation pour - 12 M€ et le prix d'acquisition de Tarkett pour 213,3 M€.

Note 12-1 Complément d'information sur Tarkett Participation

Les principaux agrégats comptables de Tarkett Participation (à 100 %) sont les suivants (y compris l'impact de l'écart d'acquisition constaté lors de l'acquisition des titres) :

En millions d'euros	31.12.2021
Valeurs comptables à 100 %	
Total des actifs non courants	1 359,3
Total des actifs courants	1 120,9
Ajustement de *goodwill* (Wendel)	441,0
TOTAL ACTIF	**2 921,2**
Intérêts minoritaires	80,9
Total des dettes non courantes	1 193,6
Total des dettes courantes	791,6
TOTAL PASSIF	**2 066,1**
dont disponibilités et équivalents de trésorerie	*249,0*
dont dettes financières	*1 074,2*

Les éléments de résultat correspondent aux agrégats à 100 % de Tarkett Participation et à la période comprise entre la date de mise en équivalence et la fin de l'exercice (6 mois). Ils sont également retraités des allocations d'écart d'acquisition comptabilisés au niveau de la consolidation Wendel.

En millions d'euros	2021
Chiffre d'affaires	1 530,9
Résultat opérationnel	6,6
Résultat financier	- 27,4
Résultat net part du groupe	- 11,8

Note 12-2 Tests de dépréciation des titres mis en équivalence

La revue du dernier plan d'affaires de Tarkett n'a pas révélé d'indice de perte de valeur au 31 décembre 2021. De ce fait, aucun test de dépréciation n'a été réalisé sur cette participation.

Les conséquences de la guerre en Ukraine ne sont pas prises en compte car il s'agit d'un évènement post-clôture.

NOTE 13 Clients

	31.12.2021			31.12.2020
En millions d'euros	Montant brut	Dépréciation	Montant net	Montant net
Bureau Veritas	1 270,8	- 76,3	1 194,6	1 055,2
Constantia Flexibles	164,3	- 3,7	160,6	123,3
Cromology	-	-	-	48,7
Stahl	161,3	- 6,9	154,4	142,6
CPI	10,1	- 0,2	9,9	5,4
Holdings & autres	0,3	- 0,2	0,1	0,2
TOTAL COMPTES CLIENTS	**1 606,7**	**- 87,2**	**1 519,5**	**1 375,3**

Les créances clients échues et comptes rattachés qui ne font l'objet d'aucune provision pour dépréciation représentent, pour les filiales les plus significatives :

- Bureau Veritas : un total de 258,6 M€ au 31 décembre 2021 contre 311,5 M€ au 31 décembre 2020, dont respectivement 64,7 M€ et 82,3 M€ échus depuis plus de 3 mois ;
- Constantia Flexibles : un total de 19,1 M€ au 31 décembre 2021 contre 19,2 M€ au 31 décembre 2020, dont respectivement 1,7 M€ et 1,3 M€ échus depuis plus de 3 mois ; et
- Stahl : un total de 14,2 M€ au 31 décembre 2021 contre 13,2 M€ au 31 décembre 2020, dont respectivement 0,4 M€ et 0,9 M€ échus depuis plus de 3 mois.

NOTE 14 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Les principes comptables appliqués à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie sont décrits en note 1-8.10 « Trésorerie et équivalents de trésorerie et comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie nantis ».

En millions d'euros	31.12.2021	31.12.2020
Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie de Wendel et *holdings* mis en garantie classés en actifs non courants	0,5	0,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie disponibles de Wendel et *holdings* classés en actifs courants	372,2	799,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie de Wendel et *holdings* [1]	**372,7**	**799,4**
Bureau Veritas	1 420,7	1 594,5
Constantia Flexibles	204,7	164,5
Cromology	-	168,0
Stahl	227,5	163,7
CPI	6,7	10,7
Total trésorerie et équivalents de trésorerie des participations	**1 859,6**	**2 101,4**
TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	**2 232,2**	**2 900,8**
dont actifs non courants	***0,5***	***0,4***
dont actifs courants	***2 231,8***	***2 900,3***

(1) À cette trésorerie s'ajoutent 281,3 M€ de placements financiers à court terme au 31 décembre 2021 et 279,9 M€ au 31 décembre 2020 (voir la note 7-2.1 « Risque de liquidité de Wendel et de ses holdings »), enregistrés en autres actifs financiers courants.

NOTE 15 Actifs et passifs financiers (hors dettes financières et hors créances et dettes d'exploitation)

Les principes comptables appliqués aux actifs et passifs financiers sont décrits en note 1-8.7 « Actifs et passifs financiers » et note 1- 8.8 « Méthodes d'évaluation de la juste valeur des instruments financiers ».

Note 15-1 Actifs financiers

En millions d'euros	Mode de JV	Niveau	31.12.2021	31.12.2020
Comptes de trésorerie et équivalents de trésorerie nantis de Wendel et *holdings*	Compte de résultat [1]	1	0,5	0,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie disponibles de Wendel et *holdings*	Compte de résultat [1]	1	372,2	799,0
Placements financiers à court terme de Wendel	Compte de résultat [1]	1	281,3	279,1
Trésorerie et Placements financiers à court terme de Wendel et *holdings*			**654,0**	**1 078,5**
Trésorerie et équivalents de trésorerie des filiales	Compte de résultat [1]	1 et 3	1 859,6	2 101,4
Actifs financiers en juste valeur par capitaux propres – A	Capitaux propres [2]	1	786,2	2,2
Actifs financiers en juste valeur par le compte de résultat – B	Compte de résultat [1]	3	145,1	70,3
Dépôts et cautionnements	Coût amorti	N/A	90,5	97,6
Instruments dérivés – C	Cpte de résultat [1] Cap propres [2]	voir C	8,7	79,4
Autres – D			187,5	104,0
TOTAL			**3 731,6**	**3 533,4**
dont actifs financiers non courants, comptes de trésorerie et équ. de trésorerie nantis			***1 185,3***	***321,2***
dont actifs financiers courants, comptes de trésorerie et équ. de trésorerie			***2 546,4***	***3 212,2***

(1) Variation de juste valeur comptabilisée par le compte de résultat.
(2) Variation de juste valeur comptabilisée par capitaux propres.

Note 15-2 Passifs financiers

En millions d'euros	Mode de JV	Niveau	31.12.2021	31.12.2020
Instruments dérivés – C	Cpte de résultat [1] Cap propres [2]		6,5	8,0
Puts de minoritaires, *earn-out* et autres passifs financiers des filiales – E	Cpte de résultat [1] Cap propres [2]	3	395,7	277,8
Puts de minoritaires, *earn-out* et autres passifs financiers de Wendel et des *holdings* – F	Cpte de résultat [1] Cap propres [2]	3	186,2	177,6
TOTAL			**588,5**	**463,4**
dont passifs financiers non courants			***364,7***	***283,9***
dont passifs financiers courants			***223,8***	***179,5***

(1) Variation de juste valeur comptabilisée par le compte de résultat.
(2) Variation de juste valeur comptabilisée par capitaux propres.

Note 15-3 Détail des actifs et passifs financiers

A Au 31 décembre 2021, ce poste intègre la juste valeur d'IHS pour un montant de 785,1 M€.

B Au 31 décembre 2021, ce poste intègre principalement la juste valeur du Wendel Lab pour 136,6 M€.

C Instruments dérivés : au 31 décembre 2021, la variation de ce poste s'explique par le dénouement de la couverture de change de Wendel (voir la note 7-5.1 « Risque de change – Wendel »).

D Ce poste intègre la trésorerie de Constantia Flexibles mise en garantie auprès de ses prêteurs pour 137,5 M€.

E *Puts* de minoritaires, *earn-out* et autres passifs financiers des filiales : au 31 décembre 2021, ce montant correspond notamment à Bureau Veritas pour 199,1 M€, à Stahl pour 142,2 M€ (dont le *put* de minoritaires accordé à BASF – voir la note 35-5 « Pactes d'actionnaires et mécanismes de co-investissements »).

F *Puts* de minoritaires, *earn-out* et autres passifs financiers de Wendel et des *holdings* : au 31 décembre 2021, ce montant correspond notamment aux *puts* de minoritaires accordés à la Fondation Turnauer sur 50 % de sa participation dans Constantia Flexibles. Il intègre également des passifs liés à certaines liquidités accordées dans le cadre de co-investissements. Voir la note 35 - 5 « Pactes d'actionnaires et mécanismes de co-investissement ».

NOTE 16 Capitaux propres

Note 16-1 Nombre de titres au capital et actions autodétenues

Les principes comptables appliqués aux actions autodétenues sont décrits en note 1-8.14 « Actions autodétenues ».

	Valeur nominale	Nombre de titres au capital	Actions autodétenues	Nombre d'actions en circulation
Au 31.12.2020	4 €	44 719 119	900 665	43 818 454
Au 31.12.2021	4 €	44 747 943	1 116 456	43 631 487

L'augmentation des actions de 28 824 titres composant le capital en 2021, s'explique par les souscriptions par les salariés du Groupe au plan d'épargne entreprise pour un montant global de 2,3 M€.

Le nombre d'actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité est de 57 724 actions au 31 décembre 2021 (54 974 actions propres au 31 décembre 2020).

Au 31 décembre 2021, Wendel détient hors du contrat de liquidité 1 058 732 actions propres (845 691 actions propres au 31 décembre 2020).

Au total, l'autodétention représente 2,49 % du capital au 31 décembre 2021.

Note 16-2 Intérêts minoritaires

En millions d'euros	% d'intérêt des minoritaires au 31 décembre 2021	31.12.2021	31.12.2020
Groupe Bureau Veritas	64,5 %	1 262,9	980,2
Groupe Constantia Flexibles	39,2 %	245,2	241,1
Groupe Cromology	5,2 %	18,1	14,4
Groupe Stahl	32,2 %	48,3	39,1
Groupe CPI	4,0 %	4,1	4,1
Autres		8,9	5,0
TOTAL		**1 587,5**	**1 283,8**

NOTE 17 Provisions

Les principes comptables appliqués aux provisions sont décrits en note 1-8.11 « Provisions » et note 1-8.12 « Provisions pour avantages accordés aux salariés ».

En millions d'euros	31.12.2021	31.12.2020
Provisions pour risques et charges	99,1	130,5
Avantages accordés aux salariés	278,6	329,0
TOTAL	**377,7**	**459,5**
dont non courant	*372,7*	*453,4*
dont courant	*5,1*	*6,1*

Note 17-1 Provisions pour risques et charges

	31.12.2021							
En millions d'euros	Ouverture	Dotations	Reprises pour utilisation	Reprises sans objet	Impact d'actualisation	Variations de périmètre	Écarts de conv., reclas. et autres	Clôture
Bureau Veritas								
Contentieux	39,8	10,5	- 7,1	- 5,1	1,5	-	0,1	39,8
Divers	52,7	13,3	- 11,8	- 14,8	-	0,1	1,0	40,5
Cromology	18,1	18,3	- 6,0	- 3,2	-	-	- 27,2	-
Stahl	1,0	0,5	-	-	-	-	-	1,6
Constantia Flexibles	3,4	1,0	- 0,2	-	-	-	-	4,2
Wendel et *holdings*	15,4	0,8	- 0,3	- 2,9	-	-	-	13,1
TOTAL	**130,5**	**44,5**	**- 25,4**	**- 26,0**	**1,5**	**0,1**	**- 26,0**	**99,1**
dont courant	*6,1*							*5,1*

	31.12.2020							
En millions d'euros	Ouverture	Dotations	Reprises pour utilisation	Reprises sans objet	Impact d'actualisation	Variations de périmètre	Écarts de conv., reclas. et autres	Clôture
Bureau Veritas								
Contentieux	36,3	12,5	- 3,2	- 4,8	- 0,6	-	- 0,4	39,8
Divers	35,9	27,5	- 5,1	- 3,4	-	-	- 2,1	52,7
Cromology	20,4	5,6	- 5,6	- 2,3	-	-	-	18,1
Stahl	1,2	-	- 0,2	-	-	-	-	1,0
Constantia Flexibles	1,3	2,2	- 0,1	-	-	-	-	3,4
Wendel et *holdings*	41,0	2,0	- 27,1	- 0,7	-	-	0,3	15,4
TOTAL	**136,2**	**49,8**	**- 41,3**	**- 11,2**	**- 0,6**	**-**	**- 2,3**	**130,5**
dont courant	*5,1*							*6,1*

Note 17-1.1 Provisions pour risques et charges de Bureau Veritas

1. Procédures, enquêtes administratives, judiciaires et arbitrales

Dans le cours normal de ses activités, Bureau Veritas est impliqué dans un nombre important de procédures judiciaires visant en particulier à mettre en cause sa responsabilité civile professionnelle. Bien que Bureau Veritas porte une grande attention à la maîtrise des risques et à la qualité des prestations réalisées, certaines peuvent aboutir à des condamnations pécuniaires.

Les charges pouvant résulter de ces litiges font le cas échéant l'objet de provisions. Le montant comptabilisé en provisions est la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation, actualisée à la date de clôture. Les coûts que ce groupe peut être amené à engager peuvent excéder les montants des provisions pour litiges du fait de nombreux facteurs, notamment du caractère incertain de l'issue des litiges.

2. Contentieux relatif à la Construction d'un complexe hôtelier et commercial en Turquie

Bureau Veritas Gozetim Hizmetleri Ltd Sirketi (« BVG ») et la société turque Aymet sont parties à un contentieux devant le Tribunal de Commerce d'Ankara relatif à la construction d'un complexe hôtelier et commercial pour lequel elles ont conclu un contrat en 2003.

En l'état actuel, l'issue de ce litige reste incertaine bien que les avocats de BVG soient optimistes sur la décision d'appel. Sur la base des provisions passées par Bureau Veritas, et en l'état des informations connues à ce jour, Bureau Veritas considère, après prise en compte des avis de ses avocats, que ce sinistre n'aura pas d'impact défavorable significatif sur ses états financiers consolidés.

3. Positions fiscales incertaines

Bureau Veritas SA et certaines de ses filiales font l'objet de vérification de comptabilité ou ont reçu des propositions de rectification qui ont engendré des discussions avec les autorités locales compétentes au stade contentieux ou précontentieux.

À ce stade d'avancement des dossiers en cours et sur la base des informations connues à ce jour, Bureau Veritas considère que ces risques, contrôles ou redressements ont donné lieu au montant approprié des positions fiscales incertaines constatées dans ses états financiers.

Il n'existe pas d'autres enquêtes ou procédures gouvernementales, administratives, judiciaires ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont Bureau Veritas a connaissance, qui soit en suspens ou dont ce groupe soit menacé) susceptibles d'avoir ou ayant eu, au cours des six derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de Bureau Veritas.

4. Autres provisions pour risques et charges

Elles comprennent les provisions pour restructurations (9,1 millions d'euros au 31 décembre 2021), les provisions pour pertes à terminaison (3,8 millions d'euros au 31 décembre 2021), ainsi que d'autres provisions pour un montant total de 27,6 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Note 17-1.2 Risque fiscal de la filiale indienne de Stahl

La filiale indienne de Stahl a fait l'objet d'un redressement fiscal pour un montant de droits et pénalités de 17 M€ environ. Ce redressement a été contesté par Stahl, qui considère que sa position devrait prévaloir au contentieux et qui n'a pas provisionné de risque correspondant.

Note 17-1.3 Provisions pour risques et charges de Wendel et de ses holdings

Les principaux litiges, contentieux et risques identifiés pour Wendel et ses *holdings* sont les suivants :

- un risque environnemental concernant les coûts éventuels de remise en état d'un terrain appartenant à une filiale du Groupe dont l'activité a cessé en 1967 ;
- des litiges sociaux pour lesquels une provision a été constituée ; et
- diverses procédures judiciaires intentées par d'anciens cadres de Wendel en conséquence du débouclage d'un mécanisme d'association aux performances du Groupe et pour lesquelles aucune provision n'a été constituée.

Note 17-2 Avantages accordés aux salariés

La répartition par filiale est la suivante :

En millions d'euros	31.12.2021	31.12.2020
Bureau Veritas	185,8	197,7
Constantia Flexibles	67,7	70,8
Cromology	-	30,4
Stahl	24,1	28,9
Wendel et *holdings*	1,0	1,3
TOTAL	**278,6**	**329,0**

La variation des provisions pour avantages accordés aux salariés s'analyse de la façon suivante pour 2021 :

	31.12.2021						
En millions d'euros	Ouverture	Coût des services rendus	Écarts actuariels	Prestations versées	Coûts financiers	Effets de change et autres	Clôture
Engagements							
Régimes à prestation définie	293,6	6,1	- 15,9	- 9,2	1,6	- 11,5	264,6
Indemnités de fin de carrière	167,8	12,7	- 6,4	- 10,3	0,8	- 48,5	116,1
Autres	55,1	6,9	- 1,0	- 4,7	- 0,9	- 2,5	52,9
TOTAL	**516,5**	**25,7**	**- 23,2**	**- 24,3**	**1,4**	**- 62,6**	**433,6**

	31.12.2021						
En millions d'euros	Ouverture	Rendements des actifs	Cotisations versées par l'employeur	Écarts actuariels	Montants utilisés	Effets de change et autres	Clôture
Actifs des régimes partiellement financés							
Régimes à prestation définie	167,0	1,4	2,7	- 1,4	- 1,3	- 12,4	156,1
Indemnités de fin de carrière	11,6	- 0,0	-	- 0,5	1,0	- 12,1	-
Juste valeur des actifs du régime	8,8	- 0,0	-	- 0,1	0,5	- 9,1	-
TOTAL	**187,5**	**1,3**	**2,7**	**- 2,0**	**0,2**	**- 33,6**	**156,1**

La variation des provisions pour avantages accordés aux salariés s'analysait de la façon suivante pour 2020 :

	31.12.2020							
En millions d'euros	Ouverture	Coût des services rendus	Écarts actuariels	Prestations versées	Coûts financiers	Réductions et règlements	Effets de change et autres	Clôture
Engagements								
Régimes à prestation définie	280,9	5,8	14,9	- 10,7	4,3	0,1	- 1,6	293,6
Indemnités de fin de carrière	172,0	10,4	- 2,3	- 13,2	1,5	1,9	- 2,5	167,8
Autres	55,2	3,6	0,8	- 4,8	1,2	0,4	- 1,4	55,1
TOTAL	**508,1**	**19,7**	**13,4**	**- 28,7**	**7,0**	**2,4**	**- 5,5**	**516,5**

	31.12.2020						
En millions d'euros	Ouverture	Rendements des actifs	Cotisations versées par l'employeur	Écarts actuariels	Montants utilisés	Effets de change et autres	Clôture
Actifs des régimes partiellement financés							
Régimes à prestation définie	163,2	1,6	6,8	0,7	- 3,9	- 1,3	167,0
Indemnités de fin de carrière	11,4	0,0	-	0,8	- 0,6	-	11,6
Juste valeur des actifs du régime	8,5	0,1	-	0,3	- 0,5	0,4	8,8
TOTAL	**183,1**	**1,7**	**6,8**	**1,7**	**- 5,0**	**- 0,9**	**187,5**

La répartition des obligations au titre des prestations définies est la suivante :

En millions d'euros	31.12.2021	31.12.2020
Engagements intégralement non financés	272,0	362,7
Engagements partiellement ou intégralement financés	161,6	153,8
TOTAL	**433,6**	**516,5**

La répartition des actifs de régimes à prestations définies est la suivante :

En millions d'euros	31.12.2021	31.12.2020
Instruments de capitaux propres	23 %	19 %
Instruments d'emprunt	16 %	17 %
Liquidité et autres	61 %	64 %

Les charges comptabilisées en résultat sont réparties de la façon suivante :

En millions d'euros	31.12.2021	31.12.2020
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	21,2	17,2
Coût financier	1,2	6,3
Rendement attendu des actifs du régime	- 1,4	- 1,6
Coût des services passés	0,1	0,1
Gains et pertes actuariels	1,8	5,1
Effets de réduction ou liquidation du régime	0,5	- 19,0
TOTAL	**23,4**	**8,2**

1. Caractéristiques des engagements et des hypothèses actuarielles utilisées chez Bureau Veritas

Les avantages au personnel de Bureau Veritas concernent les régimes à prestations définies suivants :

- les régimes de retraites, qui comprennent essentiellement des régimes fermés depuis plusieurs années. Les régimes de retraite sont généralement non financés à l'exception d'un nombre très limité de régimes financés par des cotisations versées à des compagnies d'assurances et évalués sur la base de calculs actuariels périodiques ;
- les indemnités de fin de carrière ; et
- les médailles du travail.

La France est le principal pays contributeur du poste Avantages au personnel à long terme.

Les principales hypothèses actuarielles retenues pour le calcul de ces engagements sont les suivantes : taux d'actualisation de 1,08 %, taux d'augmentation moyen des salaires de 2 %.

2. Caractéristiques des engagements et des hypothèses actuarielles utilisées chez Constantia Flexibles

Les avantages au personnel de Constantia Flexibles en Allemagne, en Autriche, en France, au Mexique, en Turquie, en Russie et en Espagne concernent les régimes à prestations définies suivants :

- les régimes de retraites, financés et non financés ;
- les indemnités de fin de carrière ; et
- les médailles du travail.

Les principales hypothèses actuarielles retenues sont des taux d'actualisation entre 0,8 % et 0,9 %, des taux d'augmentation des salaires compris entre 0,02 % et 5,5 %, des taux d'inflation entre 0,02 % et 4,0 % et des taux de rendement des actifs entre 0,9 % et 7,7 %.

3. Caractéristiques des engagements et des hypothèses actuarielles utilisées chez Stahl

Les avantages au personnel de Stahl en Allemagne, en Italie, aux Pays-Bas, au Mexique, au Royaume-Uni, aux États-Unis, en Inde, en France, au Brésil, en Thaïlande, en Indonésie et en Suisse concernent les régimes à prestations définies suivants :

- les régimes de retraites, partiellement financés ;
- les indemnités de fin de carrière ; et
- les médailles du travail.

Les principales hypothèses actuarielles retenues sont un taux d'actualisation à 1,4 %, un taux d'inflation à 1,79 %, un taux d'augmentation des salaires de 0,7 % et un taux de rendement des actifs à 1,4 %.

4. Engagements de Wendel

En 1947, la société « Les petits-fils de François de Wendel » (devenue aujourd'hui Wendel) a mis en place un régime de retraite supplémentaire bénéficiant à l'ensemble des membres du personnel (cadre et non cadre), sous réserve que ceux-ci achèvent leur carrière dans le Groupe. Ce régime de retraite a été fermé le 31 décembre 1998. Le régime de retraite supplémentaire garantit à chaque salarié bénéficiaire un niveau global de retraite. Ce niveau s'exprime comme un pourcentage de la rémunération de fin de carrière (fixe + variable hors éléments exceptionnels). Il augmente avec l'âge et l'ancienneté acquise et peut atteindre 65 % de cette rémunération. Le régime prévoit une réversion à 60 % au conjoint vivant au moment du départ en retraite, ainsi que des majorations familiales pour enfants à charge.

L'allocation de retraite supplémentaire financée par le Groupe se calcule en déduisant du montant garanti l'ensemble des retraites financées par l'entreprise pendant la période d'activité dans le Groupe. En 2005, les actifs nécessaires au service des rentes ont été transférés auprès d'une compagnie d'assurances qui assure le paiement des allocations de retraite.

NOTE 18 Dettes financières

Les principaux mouvements de l'année 2021 sont décrits dans la note 7-2 « Gestion du risque de liquidité ».

En millions d'euros	Devise	Taux – Coupon	Taux d'intérêt effectif[1]	Échéance	Remboursement	Montant global des lignes	31.12.2021	31.12.2020
Wendel & *holdings*								
Obligations 2023	EUR	1,000 %	1,103 %	04-2023	*in fine*		-	300,0
Obligations 2024	EUR	2,750 %	2,686 %	10-2024	*in fine*		500,0	500,0
Obligations 2026	EUR	1,375 %	1,452 %	04-2026	*in fine*		300,0	300,0
Obligations 2027	EUR	2,500 %	2,576 %	02-2027	*in fine*		500,0	500,0
Obligations 2031	EUR	1,000 %	1,110 %	06-2031	*in fine*		300,0	-
Crédit syndiqué	EUR	Euribor + marge		10-2024	*revolving*	750 M EUR	-	-
Coût amorti des obligations et du crédit syndiqué et frais d'emprunt à étaler							- 5,0	- 3,3
Autres dettes et intérêts courus							19,4	27,1
Bureau Veritas								
Obligations 2021	EUR	3,125 %		01-2021	*in fine*			500,0
Obligations 2023	EUR	1,250 %		09-2023	*in fine*		500,0	500,0
Obligations 2025	EUR	1,875 %		01-2025	*in fine*		500,0	500,0
Obligations 2026	EUR	2,000 %		09-2026	*in fine*		200,0	200,0
Obligations 2027	EUR	1,125 %		01-2027	*in fine*		500,0	500,0
Ligne de liquidité bancaire						628 M EUR	-	-
Emprunts et dettes – taux fixe							760,7	713,6
Emprunts et dettes – taux variable							13,3	13,1

En millions d'euros	Devise	Taux - Coupon	Taux d'intérêt effectif[1]	Échéance	Remboursement	Montant global des lignes	31.12.2021	31.12.2020
Constantia Flexibles								
Dette bancaire	EUR		Euribor + marge	04-2022	*in fine*		-	126,0
Dette bancaire	EUR		Euribor + marge	03, 04 et 10-2022	*in fine*			308,0
Dette bancaire	EUR	Taux variable		03-2022	*in fine*		-	47,0
Crédit Revolving	EUR		Euribor + marge	10-2022	*in fine*	125 M EUR	-	-
Dette bancaire (EUR, RUB, INR, CNY)							684,5	59,4
Autres dettes et intérêts courus							17,9	8,9
Dettes de location financement							2,9	3,8
Frais d'émission d'emprunt à étaler							- 1,1	- 0,8
Cromology								
Dettes bancaires	EUR	Euribor + marge		08-2021	*in fine*		-	186,4
Autres dettes et intérêts courus							-	9,2
Dettes de location financement							-	0,4
Crédit *Revolving*	EUR	Euribor + marge		03-2024	*in fine*	59 M EUR	-	-
Frais d'émission d'emprunt à étaler							-	- 5,7
Stahl								
Dettes bancaires	USD	Libor + marge		09-2023		amortissable	90,4	114,4
Dettes bancaires	USD	Libor + marge		12-2023		amortissable	292,8	270,2
Crédit Revolving	EUR					27 M EUR	-	-
Dettes bancaires	INR	Taux variable		2022		amortissable	5,5	7,8
Frais d'émission d'emprunt à étaler							(1,3)	(2,4)
CPI								
Dette bancaire	USD	Libor + marge		10-2026		amortissable	285,3	263,5
Crédit *Revolving*	USD	Libor + marge		12-2025	*in fine*	30 M USD	2,6	18,7
Frais d'émission d'emprunt à étaler							(4,8)	(5,5)
TOTAL							**5 463,1**	**5 959,7**
dont part non courante							***5 261,8***	***5 312,9***
dont part courante							***201,3***	***646,8***

(1) Le taux d'intérêt effectif est calculé en prenant en compte les primes ou décotes d'émission et les frais bancaires liés à l'émission. Concernant les souches ayant fait l'objet de plusieurs émissions, le taux d'intérêt effectif correspond à la moyenne pondérée par le nominal émis.

Note 18-1 Dettes de location simple

Les principes comptables appliqués aux dettes de location simples sont décrits en note 1-8.5 « Contrats de location ».

Les dettes liées aux contrats de location simple se répartissent entre les filiales du Groupe de la manière suivante :

En millions d'euros	31.12.2021	31.12.2020
Bureau Veritas	415,1	419,7
Constantia Flexibles	37,1	31,1
Cromology	-	110,4
Stahl	15,0	16,2
CPI	3,6	3,8
Wendel et *holdings*	1,0	1,6
TOTAL	**471,7**	**582,8**
dont part non courante	*353,6*	*448,4*
dont part courante	*118,2*	*134,4*

Note 18-2 Échéancier de la dette financière (hors Dettes de location simple)

En millions d'euros	Moins de 1 an	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Wendel et *holdings*				
■ nominal	-	- 800,0	- 800,0	- 1 600,0
■ intérêts [1]	- 34,4	- 103,8	- 27,5	- 165,7
Participations				
■ nominal	- 183,0	- 2 503,9	- 1 166,2	- 3 853,1
■ intérêts [1]	- 94,7	- 276,4	- 49,3	- 420,4
TOTAL	**- 312,2**	**- 3 684,1**	**- 2 043,0**	**- 6 039,3**

(1) Le calcul des intérêts est effectué sur la base de la courbe des taux d'intérêt au 31 décembre 2021. Le montant des intérêts des dettes et des couvertures de taux ne tient pas compte des produits de trésorerie.

Note 18-3 Valeur de marché des dettes financières brutes

La juste valeur des emprunts obligataires correspond à la cotation de marché du 31 décembre 2021.

En millions d'euros	31.12.2021	31.12.2020
Wendel et *holdings*	1 720,1	1 764,0
Filiales opérationnelles	3 932,6	4 394,1
TOTAL	**5 652,7**	**6 158,1**

NOTE 19 Activités destinées à être arrêtées ou cédées

Les principes comptables appliqués aux activités arrêtées ou destinées à être cédées sont décrits en note 1 – 8.15 « Actifs destinés à être cédés et activités en cours de cession ».

Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées

En millions d'euros	2021	2020
Cromology [1]	36,7	8,0
Stahl	0,6	1,0
Tsebo	-	- 101,3
Allied Universal Lux	-	- 0,9
TOTAL	**37,7**	**- 93,1**

(1) En 2021, ce montant est composé du résultat de la période (après annulation des amortissements conformément à la norme IFRS 5 « Activités arrêtées ou destinées à être cédées »). Les amortissements ont été arrêtés à partir de la date de reclassement en activités destinées à être cédées, ce qui a eu un effet net d'impact positif de + 8,4 M€.

Les actifs et les passifs destinés à être cédés inscrits au bilan au 31 décembre 2021 correspondent essentiellement aux actifs et passifs de Cromology.

6.9 Notes sur le compte de résultat

Les principes comptables appliqués aux agrégats du compte de résultat sont décrits en note 1-9.2 « Présentation du compte de résultat ».

NOTE 20 Chiffre d'affaires

Les principes comptables appliqués aux chiffres d'affaires sont décrits en note 1-8.16 « Reconnaissance du chiffre d'affaires ».

En millions d'euros	2021	2020
Bureau Veritas	4 981,1	4 601,0
Constantia Flexibles	1 603,4	1 505,3
Stahl	831,3	669,4
CPI	88,2	56,0
TOTAL	**7 503,9**	**6 831,7**

La répartition du chiffre d'affaires consolidé est la suivante :

En millions d'euros	2021	2020
Ventes de biens	2 497,1	2 166,8
Prestations de services	5 006,8	4 664,9
TOTAL	**7 503,9**	**6 831,7**

NOTE 21 Résultat opérationnel

En millions d'euros	2021	2020
Bureau Veritas	718,8	407,4
Constantia Flexibles	33,4	- 44,6
Stahl	131,5	102,3
CPI	17,7	- 118,9
Wendel et *holdings*	- 93,8	- 83,7
TOTAL	**807,6**	**262,4**

Note 21-1 Montant des frais de recherche et développement inscrits en charge

En millions d'euros	31.12.2021	31.12.2020
CPI	0,2	0,3
Constantia Flexibles	12,8	8,1
Stahl	- 2,1	- 1,1
TOTAL	**10,9**	**7,3**

Note 21-2 Effectif moyen des sociétés intégrées

En millions d'euros	31.12.2021	31.12.2020
Bureau Veritas	79 704	74 930
Constantia Flexibles	8 383	7 878
Stahl	1 785	1 799
CPI	311	325
Wendel et *holdings*	83	95
TOTAL	**90 266**	**85 027**

NOTE 22 Coût de l'endettement financier net

En millions d'euros	2021	2020
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie [1]	**8,2**	**9,1**
Coût de l'endettement financier brut		
Charges d'intérêts	- 145,5	- 202,4
Étalement des primes et frais d'émission d'emprunt (selon la méthode du taux effectif)	- 9,5	- 9,1
Charges d'intérêts sur contrats de location simple	- 19,0	- 20,2
Total coût de l'endettement financier brut	**- 174,0**	**- 231,8**
TOTAL	**- 165,8**	**- 222,7**

(1) Ce poste intègre - 0,9 M€ pour Wendel et ses holdings, auxquels s'ajoutent 9,1 M€ de rendement des placements financiers des filiales, soit un produit total de 8,2 M€ en 2021 (9,1 M€ en 2020).

NOTE 23 Autres produits et charges financiers

En millions d'euros	2021	2020
Dividendes des participations non consolidées	0,3	0,3
Résultat sur instruments dérivés sur taux, change et actions [1]	37,3	- 0,3
Différences de change	- 12,5	9,7
Impacts d'actualisation	- 1,5	0,6
Autres	- 14,2	- 9,0
TOTAL	**9,4**	**1,3**

(1) Ce poste intègre le Wendel Lab et Accolade pour 48,4 M€.

NOTE 24 Impôts

Les principes comptables appliqués aux impôts différés sont décrits en note 1-8.13 « Impôts différés ».

En millions d'euros	2021	2020
Impôts exigibles	- 259,1	- 193,0
Impôts différés	27,1	77,4
TOTAL	**- 232,0**	**- 115,6**

La part de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) est enregistrée en impôt sur les résultats conformément à la norme IAS 12 et au communiqué du CNC du 14 janvier 2010.

Les impôts différés constatés au bilan résultent d'écarts temporels entre les bases comptables et fiscales des actifs et passifs du bilan et s'analysent comme suit :

En millions d'euros	2021	2020
Origine des impôts différés		
Avantages postérieurs à l'emploi	71,2	74,5
Actifs incorporels	- 362,9	- 300,7
Allocation du *goodwill* de CPI		- 90,4
Pertes fiscales reportables reconnues	52,2	66,3
Autres éléments	60,2	60,2
TOTAL	**- 179,3**	**- 190,1**
dont impôts différés actif	***167,5***	***206,6***
dont impôts différés passif	***346,8***	***396,7***

Les déficits fiscaux non activés s'élèvent à 4 278 M€ pour l'ensemble du Groupe, dont 3 716 M€ pour Wendel et ses *holdings*.

En millions d'euros	2021	2020
Montant en début d'exercice	**- 190,1**	**- 199,6**
Produits et charges comptabilisées en compte de résultat [1]	27,1	73,2
Produits et charges comptabilisées en autres éléments du résultat global	- 3,0	- 0,8
Produits et charges comptabilisées en réserves	0,5	0,2
Reclassement en activités destinées à être cédées [2]	26,4	18,3
Affectation de l'écart d'acquisition de CPI	-	- 93,8
Variation de périmètre	- 27,9	- 0,6
Écart de conversion et autres	- 12,2	13,0
MONTANT EN FIN D'EXERCICE	**- 179,3**	**- 190,1**

(1) La charge d'impôts différés de 2021 a été retraitée de la charge de Cromology, reclassée en activités destinées à être cédées.
(2) Ce poste comprend le reclassement des actifs et passifs d'impôts différés de Cromology en activités destinées à être cédées.

L'écart entre l'impôt théorique calculé sur la base du taux de 27,37 % applicable en France et le montant effectif des charges d'impôt de Wendel et de ses *holdings* ainsi que des filiales opérationnelles s'analyse ainsi :

En millions d'euros	Wendel et *holdings*	Filiales opérationnelles	Total
Résultat avant les charges d'impôt, résultat net des sociétés mises en équivalence et résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées	- 101,3	752,6	651,2
Montant théorique des charges d'impôt calculées sur la base d'un taux de - 27,37 %	**27,7**	**- 206,0**	**- 178,2**
Incidence de :			
Impact des déficits non activés de Wendel et de ses *holdings* et des opérations soumises à des taux réduits dans les *holdings*	- 31,4		
Impact des déficits fiscaux non activés dans les filiales opérationnelles		9,4	
Impact des taux réduits et des taux étrangers dans les filiales opérationnelles		27,4	
Impact des différences permanentes		- 41,0	
CVAE payée par les filiales opérationnelles		- 7,7	
Taxes sur les dividendes reçus des filiales consolidées		- 13,7	
Autres		3,2	
MONTANT EFFECTIF DES CHARGES D'IMPÔT	**- 3,6**	**- 228,4**	**- 232,0**

NOTE 25 Résultat net des sociétés mises en équivalence

En millions d'euros	2021	2020
IHS [1]	922,3	- 63,3
Tarkett	- 2,9	-
Autres sociétés	-	0,3
TOTAL	**919,5**	**- 63,3**

(1) Ce poste intègre le résultat de déconsolidation d'IHS pour 901 M€, le recyclage des réserves de conversion pour 11 M€ et le résultat de la période pour 10 M€ (voir la note 4 « Variations de périmètre »).

NOTE 26 Résultat par action

Les principes comptables appliqués au résultat par action sont décrits en notes 1-9.4 « Résultat par action ».

En euros et millions d'euros	2021	2020
Résultat net part du groupe	1 046,9	- 264,1
Impact des instruments dilutifs sur les filiales	- 2,9	- 1,5
Résultat dilué	**1 044,0**	**- 265,6**
Nombre moyen d'actions net de l'autodétention	43 752 806	43 768 173
Dilution potentielle due aux attributions d'options Wendel [1]	144 352	-
Nombre d'actions dilué	**43 897 158**	**43 768 173**
Résultat de base par action (en euros)	23,93	- 6,03
Résultat dilué par action (en euros)	23,78	- 6,07
Résultat de base par action des activités poursuivies (en euros)	23,11	- 5,24
Résultat dilué par action des activités poursuivies (en euros)	22,97	- 5,28
Résultat de base par action des activités cédées (en euros)	0,81	- 0,79
Résultat dilué par action des activités cédées (en euros)	0,81	- 0,79

(1) Selon la méthode du rachat d'actions : la trésorerie qui serait encaissée à la suite de l'exercice des instruments dilutifs serait utilisée pour racheter des actions et neutraliser partiellement la dilution, l'impact de la dilution potentielle correspond donc à l'impact net.

6.10 Notes sur les variations de trésorerie

NOTE 27 Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

En millions d'euros	2021	2020
Par Bureau Veritas	122,3	100,4
Par Constantia Flexibles	92,0	86,3
Par Cromology	11,8	12,7
Par Stahl	21,8	18,0
Par CPI	1,0	0,9
Par Wendel et *holdings*	0,3	1,0
TOTAL	**249,2**	**219,3**

NOTE 28 Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles

Les cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles intègrent principalement les cessions réalisées par Bureau Veritas et Stahl pour respectivement 6,4 M€ et 7,9 M€.

NOTE 29 Acquisitions et souscriptions de titres de participation

En millions d'euros	2021	2020
Par Bureau Veritas	53,6	1,7
Par Constantia Flexibles	122,0	-
Par Stahl	-	0,1
Par Wendel et *holdings* [1]	224,7	-
TOTAL	**400,3**	**1,8**

(1) En 2021, ce poste intègre l'investissement dans Tarkett (voir la note 4 « Variations de périmètre »).

NOTE 30 Cessions de titres de participation

En 2020 ce poste intégrait principalement la cession de la participation résiduelle dans Allied Universal pour 203,2 M$.

NOTE 31 Incidence des variations de périmètre et des activités en cours de cession

En 2021, ce poste correspond essentiellement à la trésorerie et équivalent de trésorerie de Cromology reclassée en activités cédées ou en cours de cession.

En 2020, ce poste correspondait essentiellement à la trésorerie et équivalent de trésorerie de Tsebo reclassée en activités cédées ou en cours de cession.

NOTE 32 Variation des autres actifs et passifs financiers

En 2021, le montant s'explique principalement par :

- les acquisitions et cessions par Wendel Lab de leurs actifs de portefeuille pour - 18,9 M€ ;
- le versement par Wendel des liquidités dans le cadre du 1er tiers de la liquidité automatique d'IHS (voir note 6-2 « Incidence des mécanismes de co-investissement pour Wendel ») pour - 20,5 M€ ; et
- par les actifs et passifs financiers de Bureau Veritas pour - 2,6 M€.

En 2020, le montant s'expliquait principalement par la variation des prêts et créances des fonds de capitalisation chez Wendel SE pour 77,5 M€, par le débouclage de la provision de garantie relative au financement de l'investisseur B-BBEE de Tsebo pour 19 M€ et par la variation des actifs et passifs financiers de Bureau Veritas.

NOTE 33 Variation nette des emprunts et autres dettes financières

Le détail de la dette financière est décrit dans la note 18 « Dettes financières ».

En millions d'euros	2021	2020
Nouveaux emprunts chez :		
Bureau Veritas	48,8	786,6
Constantia Flexibles	733,6	178,4
Cromology	0,1	59,9
CPI	-	21,1
Wendel & *holdings*	300,0	-
	1 082,5	**1 045,9**
Remboursements d'emprunts chez [1] :		
Bureau Veritas	626,1	1 242,6
Constantia Flexibles	592,0	153,7
Cromology	123,6	88,8
Stahl	36,9	61,5
CPI	20,3	12,9
Wendel & *holdings*	300,7	1,8
	1 699,5	**1 561,3**
TOTAL	**- 617,1**	**- 515,4**

(1) Les remboursements d'emprunts incluent les remboursements des dettes de location.

NOTE 34 Autres flux financiers

En 2021, les autres flux financiers correspondent principalement aux décaissements de *puts* de minoritaires des participations, à l'encaissement de 39,5 M€ dans le cadre du débouclement du *cross currency swap* de Wendel (voir la note 7-5.1 « Risque de change de Wendel ») et à la trésorerie de Constantia Flexibles mise en garantie auprès de ses prêteurs pour - 81,5 M€.

En 2020, les autres flux financiers correspondaient principalement aux décaissements de *puts* de minoritaires des participations.

6.11 Autres notes

NOTE 35 Engagements hors bilan

Au 31 décembre 2021, il n'existe pas d'autre engagement susceptible d'avoir une influence significative sur la situation financière du Groupe que ceux mentionnés dans cette note.

Note 35-1 Nantissements et garanties donnés liés aux financements

En millions d'euros	31.12.2021	31.12.2020
Nantissement par les entités du groupe Constantia Flexibles des titres des principales sociétés, de certains comptes bancaires et de certaines créances commerciales en garantie du remboursement de la dette du groupe Constantia Flexibles.	702,4	549,4
Nantissement par les entités du groupe Cromology des titres des principales sociétés, de certains comptes bancaires et de certaines créances commerciales en garantie du remboursement de la dette du groupe Cromology.	-	196,0
Nantissement par les entités du groupe Stahl des titres des principales sociétés, de certains comptes bancaires, de certaines créances commerciales et de certains actifs en garantie du remboursement de la dette du groupe Stahl.	388,6	392,4
Nantissement par les entités du groupe CPI des titres des principales sociétés, de certains comptes bancaires et de certaines créances commerciales en garantie du remboursement de la dette du groupe CPI.	288,0	282,2
TOTAL	**1 379,0**	**1 420,0**

Note 35-2 Garanties données et reçues dans le cadre des acquisitions d'actifs

1. Garanties données dans le cadre des cessions d'actifs

Dans le cadre des cessions de Cromology, Parcours, PlaYce et Tsebo, ainsi qu'à l'occasion de l'entrée de BASF au capital de Stahl, le Groupe a consenti des déclarations et garanties usuelles (garanties fondamentales en matière d'existence, de capacité, de propriété des titres et de manière plus ponctuelle, garanties spécifiques sur des sujets opérationnels) dans la limite de certains plafonds et pour des durées variables en fonction des garanties concernées. Seules les déclarations et garanties consenties à ALD dans le cadre de la cession du groupe Parcours ont donné lieu à réclamation ou paiement. Il n'existe pas de réclamation en cours au titre des autres garanties consenties.

2. Garanties reçues dans le cadre des acquisitions d'actifs

À l'occasion de l'entrée de BASF au capital de Stahl, le Groupe bénéficie de déclarations et garanties usuelles dans la limite de certains plafonds et pour des délais de réclamations variables en fonction des garanties concernées dont certaines peuvent être encore appelées. Il n'existe pas de réclamation pendante au titre de ces garanties reçues.

Note 35-3 Engagements hors bilan donnés et reçus liés aux activités opérationnelles

En millions d'euros	31.12.2021	31.12.2020
Cautions de contre-garantie sur marchés et autres engagements donnés		
par Bureau Veritas [1]	393,3	391,6
par Constantia	-	2,4
par Cromology	-	17,1
par Stahl	6,3	3,2
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	**399,6**	**414,3**

(1) Les engagements donnés par Bureau Veritas incluent les garanties et cautions de type garanties bancaires et garanties parentales.

Note 35-4 Engagements de souscription

Au 31 décembre 2021, le Groupe (Wendel Lab et Accolade) est engagé à investir environ 123,5 M€ dans des fonds de capital-investissement, dont 88 M€ ont déjà été appelés.

Note 35-5 Pactes d'actionnaires et mécanismes de co-investissements

Le groupe Wendel est partie à plusieurs accords régissant ses relations avec ses co-actionnaires, qu'il s'agisse de co-investisseurs dans ses filiales ou participations (Constantia Flexibles, Crisis Prevention Institute, IHS, Stahl et Tarkett) ou de managers (ou anciens managers) des filiales dans le cadre des mécanismes visant à les associer à la performance de leur société (Constantia Flexibles, Crisis Prevention Institute, Stahl et Tarkett).

Ces accords comportent diverses clauses relatives notamment :

- à la gouvernance (composition des organes de direction, droits de veto sur certaines décisions stratégiques et droits d'information) ;
- aux conditions de transfert de titres (inaliénabilité pendant une certaine période, droit de préemption ou droit de première offre, interdiction de cession à certaines personnes) ;
- aux règles d'anti-dilution en cas d'opérations sur le capital ;
- aux conditions de sortie en cas de cession (droit de sortie conjointe ou de sortie forcée) ou d'introduction en Bourse ; et
- aux engagements de non-concurrence et engagements de priorité portant sur les opportunités d'acquisition.

Les accords d'actionnaires dans Constantia Flexibles et Stahl comportent également les stipulations suivantes :

- pour Constantia Flexibles, la Fondation H. Turnauer, issue de la famille fondatrice de Constantia Flexibles, a l'option de demander entre 2020 et 2023 que soit enclenché un processus d'introduction en Bourse ou de rachat d'actions par refinancement du groupe visant à assurer la liquidité prioritaire de sa participation. En l'absence de liquidité à l'issue de ce processus, le groupe Wendel a accordé à la Fondation H. Turnauer une option de vente à valeur de marché sur la moitié de sa participation initiale payable en 2 tranches en espèces ou en actions Wendel au choix du groupe Wendel. Au 31 décembre 2021, ce droit n'a pas été exercé par la Fondation H. Turnauer. Cet engagement a été comptabilisé en passifs financiers conformément aux principes comptables applicables aux *puts* de minoritaires ; et
- pour Stahl, BASF, actionnaire minoritaire, bénéficie d'engagements de liquidité accordés par Stahl et contre-garantis par le groupe Wendel pour une valeur déterminée sur la base d'un multiple de marge prédéfini. Au 31 décembre 2021, cette liquidité n'a pas été exercée par BASF. Cet engagement a été comptabilisé en passifs financiers conformément aux principes comptables applicables aux *puts* de minoritaires.

Par ailleurs, dans le cadre de l'introduction en Bourse d'IHS réalisée le 14 octobre 2021, le groupe Wendel a conclu (i) avec les banques présentatrices, un engagement de conservation de titres d'une durée de 6 mois à compter de l'introduction en Bourse et (ii) avec ses co-actionnaires et la société IHS, un pacte d'actionnaires autorisant les cessions de titres sur le marché par tranches de 20 % par périodes successives de 6 mois jusqu'au 30e mois suivant l'introduction en Bourse.

En ce qui concerne Tarkett, le pacte d'actionnaires inclut un engagement du groupe Wendel de ne pas céder les titres Tarkett Participation pendant les premières années de son investissement, sous réserve d'exceptions usuelles.

Les accords avec les équipes de direction (managers ou anciens managers) des filiales (Constantia Flexibles, Crisis Prevention Institute, Stahl et Tarkett) comportent également des stipulations relatives :

- aux droits à la liquidité de leur co-investissement par tranches successives au-delà d'une certaine période (entre le 6e anniversaire et le 12e anniversaire de la réalisation de leur co-investissement selon les accords concernés) en l'absence de cession ou d'introduction en Bourse ; et/ou
- au traitement des situations de départ des managers (promesse de vente en cas de cessation des fonctions au sein de la filiale, et/ou promesse d'achat dans certains cas spécifiques).

Les conditions des co-investissements des équipes de direction des filiales sont décrites plus précisément dans la note 6-1 « Association des équipes de direction des filiales à la performance des entités » des comptes consolidés de 2021.

Dans le cadre des engagements de liquidité prévus par ces accords, le groupe Wendel (selon les cas les *holdings* de Wendel ou les participations elle-même) peut être conduit, si aucun événement de liquidité (cession ou introduction en Bourse) n'intervient avant certaines dates prédéterminées, à racheter ou à garantir le rachat des parts que détiennent les managers (ou anciens managers) des filiales dans Constantia Flexibles, Crisis Prevention Institute, Stahl et Tarkett. La valeur retenue dans le cadre de ces engagements de liquidité correspond alors à la valeur de marché déterminée selon les cas par les parties, par application d'une méthode prédéterminée ou à dire d'expert indépendant.

Il est également prévu des mécanismes de liquidité à l'égard des managers de Wendel détenant, dans le cadre des mécanismes de co-investissement, une exposition dans Constantia Flexibles, Crisis Prevention Institute, IHS et Tarkett (voir la note 6-1 « Association des équipes de direction aux investissements du Groupe » des comptes consolidés de 2021).

Au 31 décembre 2021, sur la base de la valeur des participations retenue dans l'actif net réévalué ou, le cas échéant, sur la base des formules de prix ou des expertises prévues dans ces accords, la valeur de la part des investissements *pari passu* réalisés aux mêmes conditions de risque et de rendement que Wendel par l'ensemble des managers co-investisseurs des filiales et de Wendel bénéficiant de droits à la liquidité accordés par les sociétés consolidées par intégration globale est de 35 M€. La valeur de la part des investissements non-*pari passu* des managers co-investisseurs des filiales et des managers de Wendel est de 53 M€. Ces montants n'incluent pas les montants non payés et dus aux co-investisseurs sur les participations cédées ou les liquidités automatiques.

Conformément aux principes comptables du Groupe, une partie de ces montants est comptabilisée en passif pour 20,9 M€. Les principes comptables applicables aux co-investissements sont décrits dans la note 1-8.19 « Traitement comptable des mécanismes d'association des équipes de direction aux investissements du Groupe » des comptes consolidés de 2021.

S'agissant des *puts* sur intérêts minoritaires accordés aux co-actionnaires, un montant global de 315 M€ est comptabilisé en passifs financiers pour le *put* accordé par les *holdings* de Wendel à la Fondation H. Turnauer sur sa participation dans Constantia Flexibles, ainsi que pour le *put* accordé par Stahl à BASF.

Les valeurs des co-investissements et des engagements de liquidité évoluent en fonction de la valeur de chaque participation, elles pourraient donc être plus faibles (voire nulles) ou plus élevées sur les prochains exercices.

Note 35-6 Autres accords conclus par le groupe Wendel dans le cadre de ses financements ou de ses opérations d'acquisition ou de cession

Les prêteurs subordonnés (mezzanine et second lien) de Stahl qui avaient abandonné leur créance lors de la restructuration de 2010 en contrepartie d'une fraction minoritaire du capital (ne représentant plus que 0,5 % du capital au 31 décembre 2021), ont notamment reçu un droit sur la plus-value exerçable uniquement lors de la sortie totale ou partielle du groupe Wendel de Stahl. Ce droit sera exerçable par les actionnaires mezzanine et second lien de Stahl lors de la sortie du groupe Wendel si le rendement global de Wendel est supérieur à 2,5 fois son réinvestissement de 2010, et il est équivalent à l'attribution d'1 à 2 actions gratuites par action détenue par ces ex-prêteurs subordonnés. Conformément aux normes comptables, cet engagement n'est pas comptabilisé au bilan dans la mesure où l'exercice de ce droit est conditionné à la décision de sortie du groupe Wendel.

Dans le cadre de la syndication auprès de Maxburg d'une part minoritaire de l'investissement dans le groupe Constantia Flexibles, le groupe Wendel dispose d'un droit à complément de prix sur la fraction ainsi cédée sous réserve de l'atteinte par Maxburg de seuils de rentabilité minimum sur la durée de son investissement dans Constantia Flexibles en cas de sortie. Ce droit est comptabilisé en actifs financiers dont la variation de valeur passe en résultat.

NOTE 36 Stock-options, actions gratuites et actions de performance

Les principes comptables appliqués aux stock-options et actions de performance sont décrits en note 1-8.18 « Plans d'options de souscription et plans d'options d'achat ».

La charge totale au titre de l'attribution de stock-options ou autres paiements fondés sur des actions pour l'exercice 2021 est de 34,8 M€ contre 30,9 M€ en 2020.

En millions d'euros	2021	2020
Stock-options chez Wendel	3,1	2,2
Attribution d'actions de performance chez Wendel	6,3	6,3
Stock-options chez Bureau Veritas	2,7	2,3
Attribution d'actions de performance chez Bureau Veritas	22,7	20,1
TOTAL	**34,8**	**30,9**

En vertu de l'autorisation de l'Assemblée générale du 29 juin 2021, des options donnant le droit à la souscription à 131 795 actions ont été attribuées le 30 juillet 2021 avec un prix d'exercice de 110,97 € et une durée de vie de 10 ans. Ces options présentent les caractéristiques suivantes :

- une condition de présence : 4 ans à compter de l'attribution des options, étant précisé que sous réserve de réalisation de la condition de performance décrite ci-après, 50 % des options pourront être exercées en cas de départ à l'expiration d'un délai de 2 ans, 75 % des options en cas de départ à l'expiration d'un délai de 3 ans et 100 % des options en cas de départ à l'expiration d'un délai de 4 ans ;
- une condition de performance : les options seront exerçables par chaque bénéficiaire sous réserve de la réalisation de la condition de performance suivante :
  - 25 % des options seront exerçables si, au premier anniversaire de la date d'attribution, toutes les sociétés contrôlées par Wendel ont établi une analyse de leur risque climatique,
  - 25 % des options seront exerçables si, au 2e anniversaire de la date d'attribution, au moins la moitié des sociétés contrôlées par Wendel ont défini et approuvé un plan d'action correctif face aux risques climatiques identifiés,
  - 25 % des options seront exerçables si, au 3e anniversaire de la date d'attribution, toutes les sociétés contrôlées par Wendel ont défini et approuvé un plan d'action correctif face aux risques climatiques identifiés, et
  - 25 % des options seront exerçables si, au 4e anniversaire de la date d'attribution, toutes les sociétés contrôlées par Wendel ont mis en œuvre des actions correctives prioritaires telles que définies dans leur plan d'action et présenté aux organes sociaux compétents les premiers résultats de ces actions correctives.

En 2021, ces options ont été valorisées à l'aide d'un modèle de Monte-Carlo, avec les principales hypothèses de calcul suivantes : taux de rendement attendu de 2,5 %, volatilité attendue centrale de 28 %. La valeur de ces options a été estimée à 19,0 € par option par un expert indépendant. La charge est étalée selon l'échéancier d'acquisition des droits.

En vertu de l'autorisation de l'Assemblée générale du 29 juin 2021, des actions gratuites présentant les caractéristiques détaillées ci-après ont également été attribuées le 30 juillet 2021 :

- une condition de présence : 4 ans à compter de l'attribution des actions, étant précisé que sous réserve de réalisation des conditions de performance décrites ci-après, 50 % des actions de performance pourront être acquises en cas de départ à l'expiration d'un délai de 2 ans, 75 % des actions de performance en cas de départ à l'expiration d'un délai de 3 ans et 100 % des actions de performance en cas de départ à l'expiration d'un délai de 4 ans ;
- trois conditions de performance, appréciées sur une durée de 4 ans :
  - pour 25 % de l'allocation, une condition de performance liée à la performance absolue du *Total Shareholder Return* annualisé de Wendel,
  - pour 50 % de l'allocation, une condition de performance liée à la performance relative du *Total Shareholder Return* annualisé de Wendel mesurée par rapport à celle de l'indice CACMid60, et
  - pour 25 % de l'allocation, une condition de performance relative à l'évolution du dividende versé par Wendel.

Ces actions de performance ont été valorisées à l'aide d'un modèle de Monte-Carlo, avec les principales hypothèses de calcul suivantes : taux de rendement attendu de 2,5 %, espérance de rentabilité des fonds propres de 8,1 %. La valeur de ces actions de performance a été estimée à 77,6 € par action de performance par un expert indépendant. La charge est étalée selon l'échéancier d'acquisition des droits.

En vertu de l'autorisation de l'Assemblée générale du 29 juin 2021, des actions gratuites présentant les caractéristiques décrites ci-après ont également été attribuées le 30 juillet 2021 :

- une condition de présence : 4 ans à compter de l'attribution des actions ;
- une condition de performance appréciée sur une durée de 4 ans :
  - 25 % de l'allocation sera acquise si le dividende versé en 2022 est supérieur ou égal au dividende versé en 2021,
  - 25 % de l'allocation sera acquise si le dividende versé en 2023 est supérieur ou égal au dividende versé en 2022,
  - 25 % de l'allocation sera acquise si le dividende versé en 2024 est supérieur ou égal au dividende versé en 2023, et
  - 25 % de l'allocation sera acquise si le dividende versé en 2025 est supérieur ou égal au dividende versé en 2024.

Ces actions de performance ont été valorisées à l'aide d'un modèle de Monte-Carlo, avec les principales hypothèses de calcul suivantes : taux de rendement attendu de 2,5 %, espérance de rentabilité des fonds propres de 8,1 %. La valeur de ces actions de performance a été estimée à 106,3 € par action de performance par un expert indépendant. La charge est étalée selon l'échéancier d'acquisition des droits.

Les instruments attribués et non exercés ou non définitivement acquis sont :

Stock-options	Nombre d'options non levées au 31.12.2020	Options accordées en 2021	Options annulées en 2021	Options exercées en 2021	Nombre d'options non levées au 31.12.2021	Prix d'exercice (€)	Prix moyen d'exercice (€)	Durée de vie restante moyenne	Nombre d'options exerçables
Options d'achat	610 561		- 1 000	- 71 518	538 043	de 54,93 à 134,43	113,14	5,08	433 564
Options de souscription	270 342	131 795	- 6 296	-	395 841	de 82,05 à 110,97	91,68	8,83	-
TOTAL	**880 903**	**131 795**	**- 7 296**	**- 71 518**	**933 884**				

Actions de performance	Actions attribuées au 31.12.2020	Attributions de l'exercice	Attributions définitives	Annulations	Actions attribuées au 31.12.2021	Date d'attribution	Date d'acquisition
Plan 10-1	106 313			- 106 313	-	06.07.2018	06.07.2021
Plan 11-1	77 386			- 854	76 532	08.07.2019	08.07.2022
Plan 11-2	61 140			- 4 892	56 248	08.07.2019	10.07.2023
Plan 12-1	84 341			- 1 098	83 243	05.08.2020	05.08.2023
Plan 12-2	54 953			- 6 670	48 283	05.08.2020	05.08.2024
Plan 13-1		73 021			73 021	30.07.2021	29.07.2025
Plan 13-2		46 411			46 411	30.07.2021	05.08.2024
TOTAL	**384 133**	**119 432**	**-**	**- 119 827**	**383 738**		

NOTE 37 Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe

En milliers d'euros	Prestations réalisées en 2021 par : Deloitte Audit et entités du réseau Deloitte et Associés	Prestations réalisées en 2021 par : Ernst &Young Audit et entités du réseau EY	Prestations réalisées en 2020 par : Deloitte Audit et entités du réseau Deloitte et Associés	Prestations réalisées en 2020 par : Ernst &Young Audit et entités du réseau EY
Certification, Examen des comptes individuels				
■ pour Wendel SE	663	689	741	680
■ pour ses filiales	2 805	2 935	2 833	2 957
Sous-total	**3 468**	**3 624**	**3 574**	**3 637**
Services Autres que la Certification des Comptes				
■ pour Wendel SE	394	146	324	170
■ pour ses filiales	477	968	254	820
Sous-total	**871**	**1 114**	**578**	**990**
TOTAL	**4 339**	**4 738**	**4 152**	**4 627**

Les services autres que la certification des comptes rendus par les Commissaires aux comptes au cours de l'exercice à la société Wendel SE et aux sociétés qu'elle contrôle sont relatifs, pour Ernst & Young Audit et son réseau, à des prestations fiscales, à des attestations, à des *due diligences*, et à des procédures convenues, et pour Deloitte, à des attestations, des procédures dans le cadre de la déclaration consolidée de performance extra-financière, des prestations fiscales, des *due diligences* et des procédures convenues.

NOTE 38 Évènements postérieurs à la clôture

Note 38-1 Acquisition d'Acams

Le 24 janvier 2022, Wendel a annoncé la signature d'un accord, conjointement avec la société Colibri, une société de Gridiron Capital, pour l'acquisition du segment Services Financiers d'Adtalem Global Education INC. Dans le cadre de cette transaction, Wendel fera l'acquisition d'Acams (*Association of Certified Anti-Money Laundering Specialists*), et Colibri fera pour sa part l'acquisition de Becker Professional Education et d'OnCourse Learning.

Dans le cadre de cette transaction, Acams est valorisée à environ 500 M$. Wendel investira jusqu'à environ 355 M$ en fonds propres et détiendra environ 99 % du capital de la société. La finalisation de cette opération devrait intervenir en mars 2022, sous réserve du respect des conditions habituelles et de l'obtention des autorisations réglementaires.

Sur les douze derniers mois à fin septembre 2021, Acams a réalisé un chiffre d'affaires de 83 M$ et 18 M$ d'EBITDA non audité, estimé sur une base de gestion opérationnelle indépendante, et calculé selon la méthodologie habituelle de Wendel.

Note 38-2 Nouvelle émission obligataire

En janvier 2022, une nouvelle obligation de 300 M€ à échéance janvier 2034 avec un coupon de 1,375 % a été émise (voir la note 7-2.1 « Risques de liquidité de Wendel et de ses *holdings* »).

Note 38-3 Cession de Cromology

Le 20 janvier 2022, Wendel a finalisé la cession du groupe Cromology à DuluxGroup (voir la note 4 « Variation de périmètre »).

Note 38-4 Exposition à la guerre en Ukraine

Wendel suit de très près l'évolution de la situation en Ukraine et ses conséquences potentielles, dont l'impact financier le plus matériel, parmi d'autres impacts, pourrait provenir d'un renchérissement des structures de coûts de nos participations, des matières premières, approvisionnements et salaires si ceux-ci n'étaient pas répercutés suffisamment rapidement dans les prix de vente comme nos sociétés ont su le faire en 2021.

L'exposition économique directe de Wendel à la Russie et à l'Ukraine est limitée à environ 1 %. La sécurité des collaborateurs locaux pouvant être exposés au conflit étant prioritaire.

Pour rappel, l'exposition directe du Groupe à la Russie et à l'Ukraine, *via* ses sociétés, est la suivante :

- pour Bureau Veritas : le chiffre d'affaires réalisé dans ces pays représente moins de 1 % de son chiffre d'affaires total ;
- pour Constantia Flexibles : le chiffre d'affaires réalisé dans ces pays représente moins de 5 % de son chiffre d'affaires total ;
- pour Stahl : le chiffre d'affaires réalisé dans ces pays représente environ 1 % de son chiffre d'affaires total ; et
- pour Tarkett (mise en équivalence) : le chiffre d'affaires réalisé dans ces pays représente environ 10 % de son chiffre d'affaires total.

NOTE 39 Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2021

Méthode de consolidation	% d'intérêt net d'autodétention	Nom des sociétés	Pays d'activité	Secteur
IG	**100,0**	**Wendel**	**France**	**Gestion de participations**
IG	100,0	Coba	France	Gestion de participations
IG	100,0	Eufor	France	Gestion de participations
IG	100,0	Sofiservice	France	Gestion de participations
IG	100,0	Waldggen	France	Gestion de participations
IG	99,6	Africa Telecom Towers	Luxembourg	Gestion de participations
IG	100,0	Constantia Coinvestco GP	Luxembourg	Services
IG	99,7	Expansion 17	Luxembourg	Gestion de participations
IG	100,0	Wendel Lab	Luxembourg	Gestion de participations
IG	99,6	Global Performance 17	Luxembourg	Gestion de participations
IG	100,0	Ireggen	Luxembourg	Gestion de participations
IG	100,0	Karggen	Luxembourg	Gestion de participations
IG	99,6	Oranje-Nassau Développement SA SICAR	Luxembourg	Gestion de participations
IG	100,0	Oranje-Nassau Développement NOP	Luxembourg	Gestion de participations
IG	100,0	Oranje-Nassau GP	Luxembourg	Services
IG	100,0	Wendel Luxembourg [(1)]	Luxembourg	Gestion de participations
IG	100,0	Winvest International SA SICAR	Luxembourg	Gestion de participations
IG	100,0	Oranje-Nassau Groep	Pays-Bas	Gestion de participations
IG	100,0	NOP Europe	Belgique	Gestion de participations
IG	100,0	Wendel North America	États-Unis	Services
IG	100,0	Wendel London	Grande-Bretagne	Services
IG	100,0	Wendel Africa	Maroc	Services
IG	100,0	Wendel Singapore	Singapour	Services
IG	99,5	Accolade	États-Unis	Fonds d'investissement
IG	**35,5**	**Bureau Veritas et ses filiales**	**France**	**Services d'évaluation de conformité et de certification**
IG	**60,8**	**Constantia Flexibles et ses filiales**	**Autriche**	**Emballage flexible**
IG	**67,8**	**Stahl et ses filiales**	**Pays-Bas**	**Produits de finition du cuir et revêtements haute performance**
IG	**96,3**	**CPI et ses filiales**	**États-Unis**	**Services de formations**
E	**25,1**	**Tarkett**	**France**	**Revêtements de sol et surfaces sportives**

(1) En 2021, Trief Corporation a absorbé Winvest Conseil et a changé de dénomination sociale pour devenir Wendel Luxembourg.

IG : Intégration globale. Wendel a le contrôle exclusif de ces sociétés.
E : Mise en équivalence. Wendel exerce une influence notable ou un contrôle conjoint sur ces sociétés.

La liste exhaustive des entreprises consolidées et des entreprises composant le poste de titres de participations est à disposition sur le site institutionnel du Groupe à l'adresse suivante : http://www.Wendelgroup.com/fr/information-reglementee.

6.12 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2021

À l'Assemblée Générale de la société Wendel,

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 Wendel relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2021 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Traitement comptable des acquisitions et cessions de sociétés en portefeuille

Risque identifié	Notre réponse
Dans le cadre de son activité d'investissement, Wendel réalise régulièrement des acquisitions et cessions de sociétés en portefeuille. Les principales transactions réalisées par Wendel en 2021 sont les suivantes : ■ En mai 2021, Wendel s'est associé avec la famille Deconinck pour constituer Tarkett Participation dont l'objet est de détenir une participation majoritaire dans Tarkett. Tarkett Participation a initié une offre de rachat sur Tarkett qui s'est clôturée en juillet 2021. A l'issue de cette offre, l'investissement de Wendel dans Tarkett Participation s'élève à 224 millions d'euros et représente 25,2 % du capital de Tarkett Participation à fin 2021. Tarkett Participation détient 90,4 % de Tarkett au 31 décembre 2021. D'un point de vue comptable, la participation de Wendel dans Tarkett Participation a été mise en équivalence à partir de juillet 2021 pour une valeur initiale de 213 millions d'euros compte tenu de l'influence notable exercée par Wendel. ■ En novembre 2021, Wendel a signé une promesse de vente avec DuluxGroup pour lui céder d'intégralité de sa participation dans Cromology. Au 31 décembre 2021, Wendel a reclassé la contribution de Cromology en « Actifs et Passifs destinés à être cédés » dans le bilan consolidé, et en « Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées » dans le compte de résultat consolidé. Le 20 janvier 2022, Wendel a finalisé la cession du Groupe Cromology à DuluxGroup. Ces opérations sont décrites dans les notes 4-1, 12 et 19 aux états financiers consolidés. Nous avons considéré la comptabilisation et la présentation de l'investissement dans Tarkett comme un point clé de l'audit compte tenu du montant significatif de l'opération et du jugement requis pour évaluer l'influence notable. De la même façon, nous avons considéré que le classement de Cromology en Actifs et Passifs « destinés à être cédés » était un point clé de l'audit car il s'agit d'une opération significative de l'exercice.	Nous nous sommes entretenus avec la direction financière, les équipes d'investissement et la direction juridique afin de prendre connaissance des opérations et des principaux accords avec les parties prenantes. Nous avons apprécié la traduction comptable de ces opérations au regard des principaux documents juridiques et analyses effectuées par Wendel ou ses conseils, tels que notamment les contrats, le détail des flux de trésorerie et les engagements accordés. S'agissant de l'investissement dans Tarkett, nous avons en particulier : ■ examiné l'influence exercée par Wendel sur Tarkett Participation et sur Tarkett, au regard de la norme IAS 28 et l'application de la méthode de la mise en équivalence ; ■ concernant l'allocation préliminaire du prix d'acquisition de Tarkett, nous avons, avec l'aide de nos spécialistes de l'évaluation : ▪ analysé les travaux menés par la direction pour identifier et évaluer les actifs et passifs acquis, ▪ apprécié les méthodes d'évaluation retenues pour les principales catégories d'immobilisations incorporelles au regard des pratiques couramment utilisées, ▪ analysé la cohérence des données de valorisation par rapport aux sources externes, ▪ apprécié le caractère raisonnable des durées d'amortissement retenues pour les immobilisations incorporelles identifiées au regard des durées d'utilité estimées de ces actifs. Concernant la cession de Cromology, nous avons en particulier : ■ étudié les critères de classement en « actifs et passifs destinés à être cédés » et en « résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées » ; ■ contrôlé la conformité de la présentation retenue dans les comptes consolidés avec la norme IFRS 5. Pour ces deux transactions, nous avons apprécié le caractère approprié des informations données dans les notes 4-1, 12 et 19 de l'annexe aux comptes consolidés.

Évaluation des écarts d'acquisition

Risque identifié	Notre réponse

Au 31 décembre 2021, la valeur nette des écarts d'acquisition s'élève à 3 511 millions d'euros, soit 25 % du total bilan. Les écarts d'acquisition sont ventilés par Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) correspondant à chaque filiale opérationnelle (Bureau Veritas, Constantia Flexibles, Stahl et CPI).
 	
Une dépréciation est constatée lorsque la valeur recouvrable des écarts d'acquisition, déterminée dans le cadre du test de dépréciation, effectué annuellement ou lorsqu'un indice de perte de valeur apparaît, au niveau de chaque UGT ou groupes d'UGT, s'avère inférieure à la valeur nette comptable. Par ailleurs, lorsqu'une perte de valeur est comptabilisée par la filiale opérationnelle sur une de ses UGT ou groupes d'UGT, cette perte est maintenue dans les comptes consolidés de Wendel, tel que l'explique la note 1-8.1 de l'annexe aux comptes consolidés.
 	
Comme décrit dans la note 9 de l'annexe aux comptes consolidés, les tests de dépréciation réalisés par la direction de Wendel et/ou des filiales n'ont conduit à comptabiliser aucune dépréciation des écarts d'acquisition au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021.
 	
Nous avons considéré que l'évaluation des écarts d'acquisition est un point clé de l'audit en raison de leur caractère significatif dans les comptes du groupe et parce que la détermination de leur valeur recouvrable, le plus souvent fondée sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés, qui tiennent compte de la conjoncture actuelle dégradée par la crise de la Covid-19, nécessite l'utilisation de jugements et estimations importants de la direction.
	Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par la direction de Wendel et celles des filiales opérationnelles pour procéder aux tests de dépréciation.
	
	Avec l'aide, le cas échéant, des auditeurs des filiales, et le support de nos experts en évaluation, nous avons examiné l'ensemble des tests de dépréciation des écarts d'acquisition effectués par Wendel et ses filiales opérationnelles. L'étendue de nos travaux a été adaptée selon l'importance du risque de perte de valeur des UGT ou groupes d'UGT :
	
	■ Pour les UGT ou groupes d'UGT présentant un risque de dépréciation, nous avons :
	  ▪ apprécié la conformité de la méthodologie appliquée par Wendel et ses filiales aux normes comptables en vigueur,
	  ▪ examiné les projections des flux de trésorerie au regard du contexte économique et financier dans lequel s'inscrit l'UGT ou groupes d'UGT, en prenant en compte l'environnement de crise globale liée à la pandémie du COVID-19,
	  ▪ apprécié la qualité du processus d'établissement des projections en analysant les causes des différences entre les prévisions et les réalisations historiques,
	  ▪ apprécié la cohérence des taux de croissance à long terme retenus avec les analyses de marché disponibles et du taux de marge opérationnelle postérieur au plan d'affaires retenu avec les taux de marge des flux précédents et historiques,
	  ▪ apprécié les taux d'actualisation retenus dans leurs différentes composantes,
	  ▪ analysé la sensibilité du calcul de la valeur recouvrable de l'UGT ou groupes d'UGT à une variation des principales hypothèses retenues (taux de croissance long terme, taux de marge retenu en année terminale, taux d'actualisation).
	
	■ Pour les autres UGT ou groupes d'UGT, nos travaux ont notamment consisté à nous entretenir avec la direction de Wendel et, le cas échéant, celle de la filiale opérationnelle, pour apprécier les flux de trésorerie et les principales hypothèses utilisées (taux de croissance à long terme, taux de marge opérationnelle postérieur au plan d'affaires, taux d'actualisation).
	
	Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations données dans les notes 1-8.1 et 9 de l'annexe aux comptes consolidés, en particulier celles relatives aux analyses de sensibilité réalisées par la direction de Wendel.

Traitement comptable de la participation dans IHS

Risque identifié	Notre réponse
Lors de l'introduction d'IHS à la Bourse de New York en octobre 2021, le groupe Wendel n'a vendu aucune action d'IHS. Toutefois à la suite de cette opération, les modalités de gouvernance d'IHS et les droits de Wendel en tant qu'actionnaire ont sensiblement évolué comme décrit dans la note 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés. Au vu de ces changements, Wendel a revu son jugement sur son influence notable sur IHS et a conclu que le groupe n'avait plus la possibilité factuelle d'exercer une influence notable sur les décisions du Conseil d'Administration de cette entité. Selon la norme IAS 28 "Participations dans des entreprises associées", le groupe a cessé d'utiliser la méthode de la mise en équivalence compte tenu de la perte d'influence notable sur IHS. À compter du 30 septembre 2021, sa participation est comptabilisée en tant qu'actif financier à la juste valeur dont la variation est enregistrée en autres éléments du résultat global conformément à la norme IFRS 9 "Instruments financiers" et aux principes comptables du groupe. Comme décrit en note 4-1 de l'annexe aux comptes consolidés, la plus-value comptable enregistrée sur l'exercice en résultat des participations mises en équivalence s'élève à 913 millions d'euros. La variation de juste valeur après introduction en bourse est comptabilisée en autres éléments du résultat global pour - 357 millions d'euros. Au 31 décembre 2021, les titres d'IHS sont valorisés à 785,1 M€ dans les comptes consolidés de Wendel. Nous avons estimé que le traitement comptable de la participation dans IHS était un point clé de l'audit car il est significatif pour les états financiers et requiert du jugement pour estimer la perte d'influence notable du groupe Wendel sur IHS.	Nous nous sommes entretenus avec la direction financière, les équipes d'investissement et la direction juridique afin de comprendre l'opération et les principaux accords (dont le nouveau pacte d'actionnaires). Nous avons apprécié l'analyse réalisée par Wendel sur : ■ la perte de l'influence notable exercée sur IHS au regard des principes et critères prévus par les normes IFRS ; ■ le traitement comptable réalisé, du fait de la perte d'influence notable et ses impacts sur les comptes. Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations fournies dans la Note 4-1 « Variations du périmètre de l'exercice 2021 » section 2 « Introduction en bourse d'IHS » de l'annexe aux comptes consolidés.

Traitement comptable des mécanismes d'association des équipes de direction aux investissements du groupe

Risque identifié	Notre réponse
Tel que décrit dans la note 6 de l'annexe des comptes consolidés, Wendel a mis en place des mécanismes de co-investissement permettant à ses managers et aux managers des filiales (Constantia Flexibles, Stahl, IHS, CPI et Tarkett) d'investir à titre personnel dans les actifs dans lesquels le groupe investit. En cas de cession ou d'introduction en bourse, les managers reçoivent une quote-part de la plus-value réalisée par le groupe ou peuvent perdre leur apport dans des conditions préalablement déterminées. Plusieurs années après l'investissement initial, en l'absence de cession ou d'introduction en bourse, Wendel s'est engagé à racheter la part investie par les managers pour leur assurer une liquidité. La comptabilisation de ces mécanismes dépend de leur mode de dénouement. Tant que le mode de dénouement n'est pas connu définitivement, le traitement comptable est fondé sur le mode de dénouement estimé le plus probable. Ce traitement comptable est décrit dans la note 1-8.19 de l'annexe aux comptes consolidés. Tel que mentionné dans la note 35-5 de l'annexe aux comptes consolidés, au 31 décembre 2021 le montant des engagements de rachat de la part investie par les managers de Wendel et des filiales (hors bilan) s'élève à 35 millions d'euros pour la part des investissements « pari passu » réalisés aux mêmes conditions de risque et de rendement que Wendel et à 53 millions d'euros pour la part des investissements non « pari passu ». Ces montants n'incluent pas les montants dus non payés aux co-investisseurs sur les participations cédées ou les liquidités automatiques. Une partie de ces montants est comptabilisée en dette financière pour 21 millions d'euros. Nous avons considéré que le traitement comptable des mécanismes d'association des équipes de direction aux investissements du groupe est un point clé de l'audit car : ■ le traitement comptable de ces mécanismes est complexe ; ■ la comptabilisation ou non d'une dette traduisant l'engagement de rachat de la part investie par les managers à la juste valeur repose sur un jugement important de la direction ; ■ ces investissements sont réalisés par des managers dont certains sont des parties liées.	Nous nous sommes entretenus avec la direction de Wendel pour prendre connaissance des mécanismes de co-investissement et des processus de comptabilisation mis en place par Wendel et ses filiales. Pour chaque mécanisme de co-investissement identifié, nous avons obtenu les principaux documents juridiques de ces mécanismes et analysé la conformité du traitement comptable appliqué par Wendel aux principes comptables du groupe tels que mentionnés dans la note 1-8.19 de l'annexe aux comptes consolidés. Pour les mécanismes de co-investissement dont le mode de dénouement le plus probable est une cession ou une introduction en bourse, nous avons apprécié le jugement de la direction conduisant à l'absence de comptabilisation d'une dette, en nous référant à l'historique des dénouements des précédents co-investissements. Dans ce cas, nous portons une attention particulière aux mécanismes de co-investissement pour lesquels l'échéance de l'engagement de liquidité accordé par Wendel à ses managers est proche, en examinant notamment dans le cadre de notre prise de connaissance des procès-verbaux des organes de gouvernance (directoire et conseil de surveillance) si un processus de cession ou d'introduction en bourse est en cours. Dans le cas contraire, nous avons contrôlé qu'une dette était comptabilisée. Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations au titre des engagements hors bilan mentionnées dans la note 35-5 de l'annexe aux comptes consolidés et des informations sur les transactions avec les parties liées mentionnées dans la note 5-1 de l'annexe et examiné que la valeur des engagements de rachat des montants investis par les managers a été déterminée selon la méthode d'évaluation décrite dans la note 35-5.

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 directoire.

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 le rapport sur la gestion du groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du Commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du président du directoire. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Wendel par votre assemblée générale du 16 mai 2019 pour le cabinet DELOITTE & ASSOCIES et du 15 novembre 1988 pour le cabinet ERNST & YOUNG Audit.

Au 31 décembre 2021, le cabinet DELOITTE & ASSOCIES était dans la troisième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG Audit dans la trente-quatrième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le directoire.

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 au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit 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.

Paris-La Défense, le 17 mars 2022

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES
Mansour Belhiba

ERNST & YOUNG Audit
Jacques Pierres

7

COMPTES INDIVIDUELS DE WENDEL SE

7.1 BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2021 432

Actif 432
Passif 433

7.2 COMPTE DE RÉSULTAT 434

7.3 TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE 435

7.4 ANNEXE AUX COMPTES INDIVIDUELS 436

7.4.1 Faits marquants de l'exercice 437
7.4.2 Principes comptables 438
7.4.3 Notes sur le bilan 439
7.4.4 Notes sur le résultat 446

7.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 453

7.1 Bilan au 31 décembre 2021

Actif

En milliers d'euros		31.12.2021 Montants bruts	Amortissements ou dépréciations	Montants nets	31.12.2020 Montants nets
Actif immobilisé					
Immobilisations incorporelles corporelles		**18 746**	**16 779**	**1 967**	**2 446**
Immobilisations financières [1]					
Titres de participation	Note 1	10 852 116	2 986 468	7 865 648	7 425 363
Autres titres immobilisés		34	-	34	34
Actions propres	Note 2	74 303	7 393	66 911	37 760
Prêts et autres immobilisations financières		788	0	788	723
		10 927 240	2 993 860	7 933 380	7 463 880
TOTAL		**10 945 986**	**3 010 639**	**7 935 347**	**7 466 326**
Actif circulant					
Clients et comptes rattachés [2]		1 004	-	1 004	15 221
Autres créances [2]	Note 3	600 427	-	600 427	149 116
Instruments financiers	Note 9	0	-	0	64 863
Valeurs mobilières de placement	Note 4	588 697	-	588 697	856 531
Actions propres	Note 4	56 502	-	56 502	59 049
Disponibilités		38 998	-	38 998	189 737
Charges constatées d'avance		690	-	690	675
TOTAL		**1 286 319**	**-**	**1 286 319**	**1 335 192**
Écart de conversion		189	-	189	4
Charges à répartir sur plusieurs exercices		3 831	-	3 831	3 557
Primes de remboursement des emprunts		2 994	-	2 994	2 147
TOTAL DE L'ACTIF		**12 239 319**	**3 010 639**	**9 228 680**	**8 807 225**

(1) Dont à moins d'un an. *0*
(2) Dont à plus d'un an. *0*

Passif

En milliers d'euros		31.12.2021	31.12.2020
Capitaux propres			
Capital		178 992	178 876
Primes d'émission, de fusion et d'apports		57 534	55 340
Réserve légale		20 224	20 224
Réserves réglementées		101 870	101 870
Autres réserves		2 250 000	2 250 000
Report à nouveau		4 258 961	4 412 136
Résultat de l'exercice		**669 270**	**- 26 613**
TOTAL	Note 5	7 536 851	6 991 833
Provisions pour risques et charges	Note 6	**29 772**	**28 482**
Dettes financières [1]	Note 7	1 644 003	1 699 023
Autres dettes	Note 8	16 070	20 614
TOTAL [2]		**1 660 073**	**1 719 637**
Primes d'émission des emprunts		1 795	2 409
Différences d'évaluation sur instruments de trésorerie	Note 9	189	64 863
TOTAL DU PASSIF		**9 228 680**	**8 807 225**

(1) Dont concours bancaires courants — *-* — *-*
(2) Dont à moins d'un an — *160 073* — *119 637*
Dont à plus d'un an — *1 500 000* — *1 600 000*

7.2 Compte de résultat

En milliers d'euros		2021	2020
Produits des titres de participation et des titres immobilisés de l'activité de portefeuille	Note 11	**263 000**	**200 000**
Autres produits et charges financiers	Note 12		
Produits			
■ Produits des créances et des placements de trésorerie		41 784	4 575
■ Reprises de provisions		13 347	1 170
Charges			
■ Intérêts et charges assimilées		38 648	52 721
■ Dotations aux amortissements et aux provisions		767	7 873
RÉSULTAT FINANCIER		**278 716**	**145 150**
Produits d'exploitation	Note 13		
Autres produits		16 799	15 601
Reprises de provisions & transfert de charges		1 500	17
Charges d'exploitation			
Achats et charges externes		17 807	15 412
Impôts, taxes et versements assimilés		3 047	2 443
Salaires et traitements	Note 14	16 767	13 616
Charges sociales		6 991	7 758
Dotations aux amortissements & charges à répartir		3 553	2 759
Autres charges		1 124	1 107
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		**- 30 991**	**- 27 477**
RÉSULTAT COURANT		**247 725**	**117 673**
Produits exceptionnels			
Sur opérations de gestion		4	7 370
Sur opérations en capital		- 4	318
Reprises de provisions		497 526	60 933
Charges exceptionnelles			
Sur opérations de gestion		8 173	28 763
Sur opérations en capital			-
Dotations aux provisions		67 832	184 177
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	Note 15	**421 521**	**- 144 318**
IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	Note 16	**24**	**32**
BÉNÉFICE (PERTE)		**669 270**	**- 26 613**

7.3 Tableau de flux de trésorerie

En milliers d'euros		2021	2020
Flux de trésorerie opérationnels hors impôt			
Résultat net		669 270	- 26 613
Élimination des amortissements et provisions et autres éléments sans incidence sur la trésorerie		- 438 720	132 701
Élimination des résultats sur cessions d'actifs		4	- 318
Élimination des produits et charges financiers		- 266 136	- 125 168
Élimination des impôts		- 24	- 32
Capacité d'autofinancement avant coût net de l'endettement financier net et impôt		**- 35 606**	**- 19 431**
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'exploitation		19 031	- 10 517
FLUX NET DE TRÉSORERIE D'EXPLOITATION HORS IMPÔT		**- 16 575**	**- 29 948**
Flux de trésorerie liés aux investissements hors impôt			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		- 235	- 945
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		11	541
Acquisitions et souscriptions de titres de participation	Note 1	-	0
Cessions de titres de participation	Note 1	-	0
Variation des autres actifs et passifs financiers et autres		- 65	- 144
Dividendes reçus	Note 11	263 000	200 000
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux investissements		-	0
FLUX NET DE TRÉSORERIE SUR INVESTISSEMENTS HORS IMPÔT		**262 712**	**199 453**
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement hors impôt			
Augmentation du capital	Note 5	2 310	2 216
Rachats et cessions d'actions propres	Note 2	- 24 802	869
Dividendes versés	Note 5	- 126 562	- 122 609
Émissions d'emprunts	Note 7	300 000	0
Remboursement d'emprunts	Note 7	- 300 000	0
Variation nette des dettes et créances intragroupe		- 508 380	- 39 092
Coût net de l'endettement		- 36 260	- 55 484
Autres flux financiers	Note 15	35 928	- 19 982
Variation du besoin en fonds de roulement lié aux opérations de financement		- 7 335	2 641
FLUX NET DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS DE FINANCEMENT HORS IMPÔT		**- 665 100**	**- 231 442**
Impôts	Note 16	24	32
Variations des dettes et créances d'impôts		358	0
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉS À L'IMPÔT		**382**	**32**
Effet des variations de change		-	-
VARIATION DE TRÉSORERIE		**- 418 582**	**- 61 905**
TRÉSORERIE EN DÉBUT DE PÉRIODE (1)		**1 046 268**	**1 108 173**
TRÉSORERIE EN FIN DE PÉRIODE (1)		**627 695**	**1 046 268**

(1) La trésorerie comprend les valeurs mobilières de placements (hors titres Wendel autodétenus), les disponibilités et les concours bancaires.

7.4 Annexe aux comptes individuels

NOTE 1 Titres de participation 439
NOTE 2 Actions propres 440
NOTE 3 Autres créances 440
NOTE 4 Valeurs mobilières de placement 441
NOTE 5 Évolution des capitaux propres 442
NOTE 6 Provisions pour risques et charges 443
NOTE 7 Dettes financières 444
NOTE 8 Autres dettes 444
NOTE 9 Instruments financiers 445
NOTE 10 Engagements hors bilan 445
NOTE 11 Produits des titres de participation et des titres immobilisés de l'activité du portefeuille 446
NOTE 12 Autres produits et charges financiers 446
NOTE 13 Produits d'exploitation 447
NOTE 14 Rémunérations et effectifs 447
NOTE 15 Résultat exceptionnel 448
NOTE 16 Impôts de l'exercice 448
NOTE 17 Situation de la liquidité et de l'endettement 449
NOTE 18 Parties liées 450
NOTE 19 Événements postérieurs à la clôture 451

7.4.1 Faits marquants de l'exercice

Dividendes reçus des participations

La Société a perçu des dividendes à hauteur de 263 M€ de la part de :

- Wendel Luxembourg (filiale à 100 %) : 150 M€ ;
- EUFOR (filiale à 100 %) : 57 M€ ; et
- Oranje-Nassau Groep (filiale à 100 %) : 56 M€.

Ces dividendes ont été payés par comptes courants.

Capital et dividende versé

Le 29 juin 2021, l'Assemblée générale des actionnaires a approuvé le versement d'un dividende en numéraire de 2,90 € par action. Le montant total du dividende versé s'est ainsi élevé à 129,7 M€.

La Société a cédé sur l'exercice 72 518 titres Wendel dans le cadre des exercices d'options d'achat et des attributions d'actions de performance aux salariés pour un montant total de 6,21 M€.

Hors contrat de liquidité, la Société a procédé à l'achat de 285 559 actions Wendel en 2021 au prix moyen de 107,84 € par action.

Au 31 décembre 2021, la Société détient 1 116 456 titres Wendel dont 637 167 en titres immobilisés, 421 565 en valeurs mobilières de placement et 57 724 titres dans le cadre du contrat de liquidité.

Enfin, les augmentations de capital réservées aux salariés se sont élevées à 2,3 M€ et correspondaient à 28 824 actions.

Financements

En mai 2021, Wendel a émis une nouvelle obligation de 300 M€ à échéance juin 2031 avec un coupon de 1 %. Le produit de cette émission a été utilisé pour rembourser par anticipation l'intégralité de la souche avril 2023 de 300 M€. La prime de 8 M€ payée pour ce remboursement anticipé a été comptabilisée en résultat exceptionnel. Ces deux opérations ont permis à Wendel d'étendre la maturité moyenne de ses dettes obligataires. Au 31 décembre 2021, le nominal des dettes obligataires s'élève à 1 600 M€.

Par ailleurs, les instruments dérivés de change (*cross-currency swaps*) ont été dénoués en mars 2021 et une prime de 39,5 M€ a été reçue et comptabilisée en résultat financier.

Dettes et créances intragroupes

L'augmentation des créances nettes vis-à-vis des filiales d'un montant de 507,8 M€ s'explique notamment par les éléments suivants :

- le financement de Wendel Luxembourg pour l'investissement de 224 M€ dans Tarkett Participation ;
- les distributions reçues de Wendel Luxembourg, Oranje-Nassau Groep et Eufor qui ont été versées en compte courant pour 263 M€ (voir plus haut) ; et
- le dividende Bureau Veritas de 57 M€ reçu par Eufor dont le produit a été prêté par compte courant à la Société.

Dépréciation des titres de participation

À la clôture de l'exercice 2021, les titres des filiales directes de Wendel SE ont fait l'objet de tests de dépréciation. Ils ont été réalisés en prenant en compte la valorisation du portefeuille de participations du Groupe établie selon la méthode de calcul de l'actif net réévalué du Groupe (cette méthode est décrite dans le rapport financier annuel). Il en résulte les ajustements de dépréciation suivants :

- la reprise totale de dépréciation de 189,7 M€ sur les titres EUFOR qui détient la participation du Groupe dans Bureau Veritas, cette reprise est liée à la progression du cours de Bourse de cette participation ;
- une reprise de dépréciation sur les titres Wendel Luxembourg pour 305,4 M€, cette reprise s'explique par les variations de valeur du portefeuille de participations non cotées du Groupe qui est détenu indirectement par cette filiale ; et
- une dépréciation sur les titres Oranje-Nassau Groep de 54,8 M€ comptabilisée à la suite de la distribution du même ordre de grandeur réalisée par cette filiale.

Ces comptes annuels ont été arrêtés le 9 mars 2022 par le Directoire de Wendel SE.

7.4.2 Principes comptables

Le bilan et le compte de résultat ont été établis suivant les normes, principes et méthodes du plan comptable général en vigueur et les principes généralement admis, avec les dérogations déjà appliquées les années précédentes.

Les deux dérogations aux règles du plan comptable général sont les suivantes :

- substitution du « Résultat financier » comme agrégat représentatif de l'activité sociale au « Résultat d'exploitation » défini par le plan comptable ; et
- enregistrement en « Résultat exceptionnel » de toutes les opérations financières en capital portant sur des actifs autres que les valeurs mobilières de placement. Concernant les valeurs mobilières de placement, les mouvements de provision pour dépréciation et les résultats de cession sont comptabilisés dans le résultat financier.

Les méthodes d'évaluation retenues n'ont pas été modifiées par rapport à celles des exercices précédents.

La valeur brute des éléments de l'actif immobilisé correspond au coût d'acquisition ou d'apport, hors frais accessoires.

Recours à des estimations

L'établissement des états financiers nécessite d'effectuer des estimations et appréciations et de formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans les états financiers. Ces estimations sont fondées sur l'appréciation des faits et circonstances existants à la date de clôture ainsi que sur les informations disponibles lors des arrêtés des comptes. Elles sont réalisées sur la base de l'expérience passée du Directoire et de divers autres facteurs jugés raisonnables (éléments de marché, évaluations d'expert, etc), et sont revues de façon régulière. Compte tenu de l'incertitude, les prévisions sont rendues difficiles et les montants effectifs pourraient se révéler différents des prévisions établies. Les estimations et appréciations réalisées pour établir ces états financiers concernent notamment, pour les éléments les plus significatifs, les titres de participation et la recouvrabilité des créances.

Participations

La valeur d'entrée des titres de participation est constituée par le coût d'acquisition. Une revue des indicateurs internes de perte de valeur est menée annuellement pour chaque participation. En cas d'indice de perte de valeur, les évaluations sont mises à jour. Les méthodes d'évaluation retenues sont fonction du type d'activité des entités (sociétés opérationnelles ou *holdings*) et peuvent être fondées sur la quote-part de situation nette ou la quote-part d'actif net réévalué dont la détermination peut être basée sur diverses méthodes (flux de trésorerie futurs actualisés, multiples de chiffre d'affaires ou de marge, valorisations externes par rapport à des transactions sur des sociétés similaires, valeurs boursières). Lorsque la valeur d'inventaire devient inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est constituée pour la différence.

Prêts et créances

Les prêts et créances sont valorisés à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée dès lors qu'il existe une probabilité de non recouvrement. Les créances rattachées à des participations sont dépréciées dès lors que l'actif net réévalué de la filiale considérée (ou la situation nette comptable si elle est jugée représentative d'une valeur recouvrable) devient négatif.

Primes de remboursement, primes d'émission et frais d'émission d'emprunt

Les primes de remboursement et d'émission d'emprunt sont généralement amorties sur la base de la méthode du taux d'intérêt effectif pendant la durée de l'emprunt correspondant. Les frais d'émission d'emprunt sont répartis sur la durée de l'emprunt selon la méthode préférentielle proposée par le règlement CRC n° 99-02.

Instruments financiers de taux

Les charges et produits financiers relatifs aux *swaps* de taux sont reconnus en résultat au fur et à mesure de leur réalisation. Une provision pour charge est comptabilisée lorsque la valeur des swaps est négative et lorsque ces swaps ne constituent pas une couverture.

Instruments financiers de change

Wendel SE applique le règlement ANC 2015-05 du 2-7-2015 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture, applicable à compter du 1er janvier 2017. Les règles prévoient de comptabiliser à la juste valeur les « positions ouvertes isolées » ne faisant pas l'objet de couverture. Les instruments dérivés sont obligatoirement comptabilisés au bilan en « Instrument de trésorerie » à leur juste valeur, afin d'afficher la position de l'entreprise. Les variations de valeur de ces dérivés sont enregistrées en contrepartie des comptes de régularisation au bilan « Différences d'évaluation sur instrument de trésorerie – actif ou passif » sans impact sur le résultat.

Lorsque la valeur de ces instruments est négative, une provision pour risque et charge est comptabilisée à hauteur de cette valeur.

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées suivant la méthode du « premier entré, premier sorti ». Une provision pour dépréciation est constatée si la valeur nette comptable est supérieure à la valeur de marché.

Comptabilisation des opérations en devises étrangères

Les créances et dettes en devises étrangères sont converties en euros au cours de change à la clôture de l'exercice. Les différences de conversion sur les éléments ne faisant pas l'objet d'une couverture de change sont comptabilisées en écart de conversion actif ou passif. Les pertes de change latentes donnent lieu à la constitution d'une provision pour risques.

Provisions pour retraite

Les engagements relatifs aux indemnités de fin de carrière d'une part et au régime de retraite à prestations définies d'autre part sont calculés à la fin de chaque année en tenant compte de l'âge, de l'ancienneté du personnel et de la probabilité de présence dans l'entreprise à la date de départ en retraite. Les calculs reposent sur des méthodes actuarielles. Une provision est constatée pour la partie des engagements non couverte par des actifs.

7.4.3 Notes sur le bilan

(En milliers d'euros)

NOTE 1 Titres de participation

	% Participation		Montants nets	Acquisitions et Souscriptions	Cessions et Fusions	Variation des provisions	Montants nets
En milliers d'euros	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020				31.12.2021
Participations françaises							
Sofiservice	100,00	100,00	23				23
Eufor	100,00	100,00	3 599 062			189 735 (1)	3 788 797
Coba	100,00	100,00	15				15
Winvest 16	100,00	100,00	-				-
Participations étrangères							
Wendel Luxembourg	100,00	100,00	3 754 883			305 362	4 060 245
Oranje-Nassau Groep	100,00	100,00	71 381			- 54 811	16 570
		TOTAL	7 425 362	-	-	440 286	7 865 648

(1) Au 31 décembre 2021, la Société a analysé la valeur des titres de participation sur la base de leur actif net réévalué. Cette analyse a conduit la Société à reprendre la dépréciation sur les titres Eufor (entité détenant la participation du Groupe dans Bureau Veritas) pour 189 735 k€ et la dépréciation sur les titres Wendel Luxembourg (entité détenant le portefeuille non coté du Groupe) à hauteur de 305 362 k€. Par ailleurs, une dépréciation sur les titres Oranje-Nassau Groep de 54,8 M€ a été comptabilisée à la suite d'une distribution du même ordre de grandeur réalisée par cette filiale.

NOTE 2 Actions propres

	% Participation		Montants nets	Acquisitions	Cessions	Transfert de compte	Variation des provisions	Montants nets
En milliers d'euros	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020					31.12.2021
Titres Wendel	0,86 %	0,86 %	37 760	27 348 (1)	-	-	1 802 (2)	66 910
		TOTAL	37 760	27 348	-	-	1 802	66 910

(1) La Société a acquis une quantité de 250 938 titres pour un montant global de 27 348 k€ pour les affecter à l'annulation de titres.
(2) Au 31 décembre 2021, la Société détient 637 167 actions propres pour une valeur comptable nette de 66 910 k€. Ces titres ont été évalués conformément aux principes comptables sur la base de la moyenne des 20 derniers cours de Bourse du mois de décembre 2021 soit 102,30 €/action. Cette analyse a conduit à reprendre la provision pour 1 802 k€.

Au 31 décembre 2021, Wendel SE détient 1 116 456 actions propres (900 665 actions propres au 31 décembre 2020).

Ces actions autodétenues sont affectées :

- à hauteur de 379 965 titres, à des opérations éventuelles de croissance externe, elles sont classées en immobilisations financières (détention de 379 965 actions au 31 décembre 2020) ;
- à hauteur de 257 202 titres, à des opérations de réduction de capital, elles sont classées en immobilisations financières ;
- à hauteur de 421 565 titres, à la couverture des options d'achat, elles sont classées en actif circulant au poste valeurs mobilières de placement (voir la note 4 « Valeurs mobilières de placement ») ; et
- à hauteur de 57 724 titres détenus dans le cadre du contrat de liquidité, classés en actif circulant au poste valeurs mobilières de placement (voir la note 4 « Valeurs mobilières de placement »).

NOTE 3 Autres créances

	31.12.2021			31.12.2020		
En milliers d'euros	Montants bruts	Dépréciations	Montants nets	Montants bruts	Dépréciations	Montants nets
Créances fiscales et sociales	1 033		1 033	1 840	-	1 840
Créances rattachées à des participations (1)	599 394		599 394	146 260	-	146 260
Autres (2)				1 016		1 016
TOTAL	**600 427**	**0**	**600 427**	**149 116**	**-**	**149 116**
Dont entreprises liées	*599 610*			*146 260*		
Dont produits à recevoir	*0*			*2 479*		

(1) Ces créances correspondent à des avances accordées aux sociétés holding concourant à la détention des différentes participations du Groupe.
(2) En 2020, ce montant correspondait aux Cross Currency SWAPS qui ont été dénoués en 2021.

NOTE 4 Valeurs mobilières de placement

En milliers d'euros	31.12.2021 Valeur comptable nette	31.12.2021 Valeur boursière	31.12.2020 Valeur comptable nette	31.12.2020 Valeur boursière
Actions Wendel (hors contrat de liquidité) [1]				
Actions affectées à des plans d'options d'achat[2]	47 056	40 784	53 794	44 968
Actions affectées à des plans d'attribution d'actions de performance [3]	3 448	3 649	-	-
SOUS-TOTAL	**50 503**	**44 433**	**53 794**	**44 968**
Sicav monétaires & dépôts	307 357	307 357	576 658	576 658
Fonds diversifiés, actions ou obligataires			-	-
Fonds d'institutions financières	281 341	281 341	279 873	279 873
Contrat de liquidité				
Actions Wendel [4]	5 999	6 084	5 254	5 380
SOUS-TOTAL	**594 697**	**594 781**	**861 785**	**861 911**
TOTAL	**645 200**	**639 214**	**915 579**	**906 878**

(1) Nombre d'actions Wendel détenues au 31 décembre 2021 : 421 565.
Nombre d'actions Wendel détenues au 31 décembre 2020 : 459 462.
(Voir note 2 « actions propres »).

(2) Actions affectées à l'exercice des options d'achat d'actions consenties dans le cadre des programmes de stock-options. La valeur comptable nette de ces actions est égale au prix d'acquisition des titres. Par ailleurs, l'écart négatif éventuel observé entre la valeur comptable et le prix d'exercice des options d'achat est comptabilisé au poste « Provisions pour risques et charges » en proportion des droits acquis. Au 31 décembre 2021, cette provision s'élève à 7 511 k€.

(3) actions affectées à l'exercice des attributions consenties dans le cadre des programmes des plans d'actions de performance. Conformément aux normes comptables, la perte liée à l'attribution d'actions de performance en cours d'obtention est provisionnée au prorata des droits acquis. La valeur des titres attribués valorisés au cours du 31 décembre 2021 a été comptabilisée au poste « Provision pour risques et charges ». Cette provision s'élève 16 533 k€.

(4) Nombre d'actions Wendel détenues au 31 décembre 2021 : 57 724.
Nombre d'actions Wendel détenues au 31 décembre 2020 : 54 974.
(Voir note 2 « actions propres »).

NOTE 5 Évolution des capitaux propres

En milliers d'euros

Nombre d'actions		Capital social (Nominal 4 €)	Primes d'émission de fusion et d'apports	Réserve légale	Réserves réglemen-tées	Autres réserves & report à nouveau	Résultat net de l'exercice	Total des capitaux propres
44 682 308	**Soldes au 31.12.2019 avant affectation**	**178 729**	**53 271**	**20 224**	**101 870**	**4 918 852**	**1 865 893**	**7 138 839**
	Affectation du résultat 2019					1 865 893	- 1 865 893	-
	Dividende					- 122 609		- 122 609
	Augmentation de capital							
36 811	■ Plan Epargne Entreprise	147	2 069					2 216
	■ Levées d'options							-
	Résultat 2020						- 26 613	- 26 613
44 719 119	**Soldes au 31.12.2020 avant affectation**	**178 876**	**55 339**	**20 224**	**101 870**	**6 662 137**	**- 26 613**	**6 991 833**
	Affectation du résultat 2020					- 26 613 (1)	26 613	-
	Dividende					- 126 562 (3)		- 126 562
	Augmentation de capital							
28 824	■ Plan Epargne Entreprise	115 (2)	2 194					2 310
	■ Levées d'options							0
	Résultat 2021						669 270	669 270
44 747 943	**Soldes au 31.12.2021 avant affectation**	**178 991**	**57 534**	**20 224**	**101 870**	**6 508 961**	**669 270**	**7 536 851**

(1) Le report à nouveau approuvé lors de l'Assemblée générale du 29 juin 2021 a été diminué du montant du résultat 2020 soit de 26,6 M€.
(2) Le capital social a été augmenté de 115 k€ du fait des 2 plans d'Epargne Entreprise sur l'exercice 2021.
(3) Un dividende de 2,90 € par action a été versé en 2021.

NOTE 6 Provisions pour risques et charges

En milliers d'euros	31.12.2021	31.12.2020
Provision pour pensions et obligations similaires	995	1 068
Autres risques et charges	28 776	27 415
TOTAL	**29 772**	**28 483**

En milliers d'euros		31.12.2020	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice utilisées	Reprises de l'exercice non utilisées	31.12.2021
Provision pour pensions et obligations similaires		1 068		72		996
Provision sur attribution d'actions de performance et options d'achat	Note 4	21 822	11 791	9 594		24 019
Autres risques et charges		5 593	1 701	372	2 165	4 757
	TOTAL	**28 483**	**13 492**	**10 038**	**2 165**	**29 772**
		Résultat d'exploitation	1 701	72	-	
		Résultat financier	11 791	9 594	-	
		Résultat exceptionnel	0	372	2 165	
			13 492	**10 038**	**2 165**	

Les principaux litiges, contentieux et risques identifiés pour Wendel et ses *holdings* sont les suivants :

- des litiges sociaux pour lesquels une provision a été constituée ; et
- diverses procédures judiciaires intentées par des cadres de Wendel en conséquence du débouclage d'un mécanisme d'association aux performances du Groupe, qui se sont soldées soit par un rejet de leurs demandes au fond, soit par un désistement de leur part, soit par un sursis dans l'attente de décisions à venir dans d'autres instances qui leur sont personnelles ; aucune provision n'a été constituée.

NOTE 7 Dettes financières

En milliers d'euros	31.12.2021	31.12.2020
Emprunt obligataire 1,00 % 2023	-	300 000
Emprunt obligataire 2,75 % 2024	500 000	500 000
Emprunt obligataire 2,50 % 2027	500 000	500 000
Emprunt obligataire 1,375 % 2026	300 000	300 000
Emprunt obligataire 1 % 2031	300 000	-
Crédit syndiqué (Euribor + Marge) (1)	-	-
Intérêts courus	19 177	19 526
SOUS-TOTAL	**1 619 177**	**1 619 526**
Dettes rattachées à des participations (2)	24 826	79 497
TOTAL	**1 644 003**	**1 699 023**
Dont : à moins d'un an	*44 003*	*99 023*
de 1 à 5 ans	*1 300 000*	*800 000*
plus de 5 ans	*300 000*	*800 000*
charges à payer	*19 177*	*19 526*

(1) En 2021, la Société n'a pas utilisé sa ligne de crédit syndiqué, voir la note 17.
(2) Il s'agit de comptes courants d'entités du Groupe dont principalement vis-à-vis de sa filiale Oranje-Nassau Groep pour un montant de 16,4 M€.

NOTE 8 Autres dettes

En milliers d'euros		31.12.2021	31.12.2020
Fournisseurs (1)		3 630	3 171
Dettes fiscales et sociales		12 203	8 719
Instruments de trésorerie		-	-
Intérêts courus sur dérivés sur taux	Note 9	237	8 301
Autres			423
	TOTAL	**16 070**	**20 614**
Dont entreprises liées		*0*	*189*

(1) La décomposition par échéance des dettes fournisseurs (application de l'article L. 441-6-1 du Code de commerce) est la suivante :

	Au 31.12.2021	*Au 31.12.2020*
• *paiement à 30 jours*	*- 16*	*228*
• *paiement à plus de 30 jours*		*89*
• *factures non parvenues*	*3 646*	*2 854*

NOTE 9 Instruments financiers

En milliers d'euros	31.12.2021 Actif	31.12.2021 Passif	31.12.2020 Actif	31.12.2020 Passif
***Cross currency swaps* (CCS)**				
Intérêts courus non échus			1 011	8 301
Provision pour risques & charges			-	-
Instruments de trésorerie – CCS			64 863	-
Différences d'éval. sur Instruments de trésorerie			-	64 863
Vente à terme de change				
Instruments de trésorerie – MTM				

Début mars 2021, les *cross-currency swaps* ont été dénoués. À ce titre, la Société a perçu un montant de 39,5 M€ comptabilisé en résultat financier.

NOTE 10 Engagements hors bilan

Il n'y a aucun engagement hors bilan consenti par Wendel SE au 31 décembre 2021.

7.4.4 Notes sur le résultat

NOTE 11 Produits des titres de participation et des titres immobilisés de l'activité du portefeuille

(en milliers d'euros) **Dividendes de :**	**2021**	**2020**
Oranje-Nassau Groep	56 000	0
Wendel Luxembourg	150 000	200 000
EUFOR	57 000	0
TOTAL	**263 000**	**200 000**
Dont acompte sur dividende :	*57 000*	*200 000*

NOTE 12 Autres produits et charges financiers

(en milliers d'euros) **Produits**	**2021**	**2020**
Autres intérêts et produits assimilés [1]	41 783	4 562
Gain de change	2	12
Reprises de provisions [2]	12 733	563
Amortissements liés aux primes d'émission des obligations	614	608
TOTAL	**55 131**	**5 745**
Dont entreprises liées	*787*	*70*

(en milliers d'euros) **Charges**	**2021**	**2020**
Intérêts des obligations	33 618	33 401
Autres intérêts et charges assimilées [3]	4 991	19 281
Perte de change	39	39
Dotations aux provisions	-	7 387
Amortissements liés aux primes de remboursement des obligations	767	486
TOTAL	**39 415**	**60 595**
Dont entreprises liées	*262*	*322*

(1) Il s'agit principalement d'un produit de 39 550,3 k€ résultant du dénouement des cross currency swaps.
(2) Il s'agit essentiellement d'une reprise de provision risque sur les options d'achat d'actions consenties dans le cadre des programmes de stock-options.
(3) Ce poste inclut une charge d'intérêts cross currency swaps de 2 868,9 k€.

NOTE 13 Produits d'exploitation

En milliers d'euros	2021	2020
Locations immobilières	81	54
Prestations facturées aux filiales	16 226	14 938
Autres produits	492	609
Transfert de charges	1 500	17
Reprises de provisions	0	0
TOTAL	**18 299**	**15 617**
Dont entreprises liées	*15 621*	*15 245*

NOTE 14 Rémunérations et effectifs

Les rémunérations allouées par la Société aux membres du Directoire et du Conseil de surveillance sont décrites en note 18.

Effectif moyen	2021	2020
■ Cadres	56	52
■ Employés	6	7
TOTAL	**62**	**59**

NOTE 15 Résultat exceptionnel

En milliers d'euros	Produits exceptionnels			Charges exceptionnelles			Soldes exercice 2021
	Opérations de gestion	Plus values de cessions	Reprises de provisions	Opérations de gestion	Moins values de cessions	Dotations aux provisions	
Immobilisations corporelles	**-**	**- 4**	**-**	**-**	**-**	**-**	**- 4**
Immobilisations financières							
Autres opérations exceptionnelles	**4**	**0**	**497 526**	**8 173**	**0**	**67 832**	**421 525**
■ Provision pour dépréciation des titres	-	-	497 526	-	-	67 832	429 694
■ Remboursement anticipé obligation 04/2023		-		8 173	-	-	- 8 173
■ Autres	4	-	-	-	-	-	4
TOTAL	**4**	**- 4**	**497 526**	**8 173**	**0**	**67 832**	**421 521**

Au 31 décembre 2021, le résultat exceptionnel de 421 521 k€ comprend principalement :

- les variations de dépréciations sur les titres de participations (voir note 1) ; et
- une charge exceptionnelle de 8 173 k€ résultant du remboursement anticipé de l'obligation d'échéance 2023.

NOTE 16 Impôts de l'exercice

L'impôt s'analyse ainsi :

(En k€)	2021
Base imposable au taux de	**27,37 %**
Au titre du résultat courant 2021	247 725
Au titre du résultat exceptionnel 2021	421 521
	669 246
Réintégrations / déductions dues à l'intégration fiscale	- 689 408
	- 20 162
Imputations des déficits	-
Base imposable du groupe fiscal	**- 20 162**
Impôt correspondant	
Produit de l'intégration fiscale	216
Charge de l'intégration fiscale	-192
IMPÔT COMPTABILISÉ AU COMPTE DE RÉSULTAT	**24**

La Société a opté pour le régime fiscal des groupes de sociétés défini par les articles 223 A à U du Code général des impôts. Les conventions d'intégration fiscale conclues entre la Société et ses filiales prévoient en règle générale que chaque société contribue à l'impôt du Groupe à raison de son résultat dans les mêmes conditions que celles qui auraient été applicables en l'absence d'intégration fiscale.

Il en résulte pour Wendel SE un produit d'impôt égal à la différence entre l'impôt exigible et celui qui lui est versé par les filiales. Le périmètre d'intégration fiscale 2021 regroupe, outre Wendel SE qui en est la société mère, les sociétés Sofiservice, Coba, Eufor, Waldggen et Winvest 16.

Au 31 décembre 2021, il y a un produit d'intégration fiscale de la part de la filiale Eufor pour un montant de 215,7 k€.

NOTE 17 Situation de la liquidité et de l'endettement

Au 31 décembre 2021, l'endettement brut est constitué des emprunts obligataires pour un montant total de 1 600 M€.

En janvier 2022 (post clôture), une nouvelle obligation de 300 M€ à échéance janvier 2034 avec un coupon de 1,375 % a été émise. Ainsi à la date d'arrêté des comptes, les échéances des emprunts obligataires s'étalent entre octobre 2024 et février 2034 et la maturité moyenne atteint 6 ans.

Wendel dispose également d'un crédit syndiqué non tiré de 750 M€ ayant pour échéance octobre 2024. Ses *covenants* financiers sont respectés au 31 décembre 2021. Cette ligne de crédit non tirée permet notamment d'avoir suffisamment de flexibilité pour saisir des opportunités d'investissement.

À la date d'arrêté des comptes, la notation long terme de Wendel attribuée par Standard & Poor's est BBB perspective « stable », la notation court terme est A-2. De même, Moody's a attribué à Wendel la note Baa2 perspective « stable », la note court terme est P-2.

La prochaine échéance financière significative de Wendel est celle de l'obligation de 500 M€ dont la date de remboursement est en octobre 2024. Le risque de liquidité de Wendel sur les 12 mois suivant l'arrêté des comptes est donc faible compte tenu du niveau élevé de trésorerie et de placements financiers à court terme et de la ligne de crédit syndiqué de 750 M€, intégralement non tirée.

Documentation des obligations émises par Wendel

Ces obligations ne font pas l'objet de *covenants* financiers, mais prévoient des clauses usuelles pour ce type d'instruments de dette (interdiction ou limitation de la possibilité de mettre des actifs en garantie au bénéfice de certaines catégories de prêteurs, exigibilité anticipée en cas de défaut de paiement de Wendel au-delà de certains seuils, clause de changement de contrôle, etc.).

Documentation et *covenants* du crédit syndiqué de Wendel (non tiré au 31 décembre 2021)

La documentation juridique du crédit syndiqué prévoit le respect de *covenants* financiers fondés principalement sur la valeur de marché des actifs de Wendel et sur le montant de la dette nette de Wendel.

La dette nette de Wendel est calculée sur la base d'un périmètre limité aux *holdings* financières, excluant les dettes des sociétés opérationnelles et les dettes mises en place au niveau des *holdings* d'acquisition. Ainsi, la dette nette prise en compte correspond aux obligations de Wendel et au crédit syndiqué lorsqu'il est tiré, diminués de la trésorerie.

Les dettes nettes des participations du Groupe sont déduites de la valeur brute réévaluée de ces participations dans la mesure où elles sont sans recours sur Wendel.

Ces *covenants* sont les suivants :

- la dette financière nette de Wendel et des *holdings* financières comparée à la valeur brute réévaluée des actifs après impôts latents (hors trésorerie) ne doit pas excéder 50 % ;
- le rapport entre :
  - la dette financière brute non garantie augmentée des engagements hors bilan ayant une nature de dette financière non garantie de Wendel et des *holdings* financières, et diminuée de la trésorerie disponible (non nantie ou séquestrée) de Wendel et des *holdings* financières, et
  - la somme de 75 % de la valeur des actifs cotés disponibles (non nantis ou séquestrés) et de 50 % de la valeur des actifs non cotés disponibles (non nantis ou séquestrés)

  ne doit pas excéder 1.

Ils sont testés semestriellement lorsque le crédit syndiqué est tiré. Au 31 décembre 2021, le calcul de ces ratios montre que les *covenants* sont respectés.

Le contrat de crédit syndiqué prévoit par ailleurs les clauses usuelles pour ce type de financement (interdiction ou limitation de la possibilité de mettre des actifs en garantie au bénéfice de certaines catégories de prêteurs, exigibilité anticipée en cas de défaut de paiement au-delà de certains seuils, clause de changement de contrôle, etc.)

NOTE 18 Parties liées

Les parties liées sont Wendel-Participations et les membres du Conseil de surveillance et du Directoire.

Membres du Conseil de surveillance et du Directoire

Le montant des rémunérations attribuées par le groupe Wendel, au titre de l'exercice 2021, à André François-Poncet, Président du Directoire et à David Darmon, aux membres du Directoire s'élève à 4 333,9 k€.

La valeur des options et actions de performance qui leur ont été attribuées au cours de l'exercice 2021, s'élevait à 2 883 k€ à la date de leur attribution.

Le montant des rémunérations versées au cours de l'exercice 2021 aux membres du Conseil de surveillance s'élève à 1 219 k€, dont 1 124 k€ versés par Wendel SE au titre (i) des mandats de membre du Conseil de surveillance, (ii) de la rémunération du Président du Conseil de surveillance et (iii) de la rémunération du membre référent du Conseil de surveillance, et 95 k€ de rémunération versée par Wendel-Participations SE à certains membres du Conseil de surveillance au titre de leurs fonctions au sein du Conseil d'administration de Wendel-Participations SE. Ces montants n'intègrent pas la rémunération salariale du membre du Conseil de surveillance représentant les salariés qui, par ailleurs, ne perçoit pas de jetons de présence de Wendel SE.

Au 31 décembre 2021, les engagements pris par la Société au bénéfice d'André François-Poncet, en cas de révocation non motivée par une situation d'échec, correspondaient à une indemnité – versée sous réserve de la satisfaction de conditions de performance – égale à 18 mois de sa rémunération moyenne mensuelle, déterminée comme suit : la somme de (i) sa rémunération moyenne mensuelle fixe au moment du départ, et (ii) 1/12e de sa rémunération variable effectivement versée au titre du dernier exercice clos précédant le départ.

Au 31 décembre 2021, les engagements pris par la Société au bénéfice de David Darmon, membre du Directoire, en cas de départ étaient les suivants (sous réserve de la satisfaction de conditions de performance) :

- en cas de cessation du mandat (non motivée par une situation d'échec), une indemnité égale à la rémunération fixe brute mensuelle multipliée par le nombre de mois de présence en qualité de membre du Directoire, sans que cette indemnité ne puisse excéder 18 mois de rémunération fixe ; et
- en cas de cessation du contrat de travail, les indemnités légale et conventionnelle dues dans le cadre dudit contrat de travail, étant précisé que le montant total des indemnités versées à David Darmon (au titre du mandat social et du contrat de travail) ne pourra pas dépasser 18 mois de rémunération fixe et variable.

Conformément à la politique d'association de l'équipe de direction de Wendel aux investissements du Groupe, les membres du Directoire participent aux mécanismes de co-investissement décrits dans la note 6-1 « association des équipes de direction aux investissements du Groupe » des comptes consolidés.

Wendel-Participations

L'actionnariat de Wendel-Participations SE est composé d'environ 1 200 personnes physiques et morales appartenant à la famille Wendel. Le concert Wendel-Participations détient 39,31 % du capital de Wendel SE au 31 décembre 2021, représentant à cette date 51,72 % des droits de vote théoriques et 52,42 % des droits de vote exerçables.

Il n'y a pas d'autres liens économiques et financiers significatifs entre Wendel-Participations et Wendel que ceux liés à la détention des titres et aux conventions suivantes :

- une convention de prestation de services conclue pour la mise en œuvre des dispositions de la loi Sapin 2 en matière de prévention de corruption et pour la mise en œuvre du *reporting* CBCR ;
- un protocole d'accord sur l'utilisation du nom patronymique « Wendel » ainsi qu'une convention de licence sur la marque « WENDEL Investissement » ;
- une convention de prestation d'assistance administrative ; et
- une convention de location de locaux par Wendel à Wendel-Participations.

NOTE 19 Événements postérieurs à la clôture

En janvier 2022 (post-clôture), une nouvelle obligation de 300 M€ à échéance janvier 2034 avec un coupon de 1,375 % a été émise.

Inventaire du portefeuille

En milliers d'euros	Nombre de titres détenus	Participation en %	Valeur brute d'inventaire
TITRES DE PARTICIPATION			
Filiales (capital détenu à plus de 50 %)			
a) Françaises			
Sofiservice	8 500	100,0 %	354
Eufor	2 029 196	100,0 %	3 788 797
b) Étrangères			
Wendel Luxembourg	82 561	100,0 %	6 824 593
Oranje-Nassau Groep	1 943 117	100,0 %	238 320
Autres filiales et participations			
Titres de sociétés françaises	2 500	100,0 %	53
Titres de sociétés françaises	10	100,0 %	0
			10 852 116
AUTRES TITRES IMMOBILISÉS			
Autres actions de sociétés françaises	-	-	34

Filiales et participations

En milliers d'euros	Capital	Autres capitaux propres (résultat inclus)	% du capital détenu	Valeurs brutes comptables des titres détenus	Valeurs nettes comptables des titres détenus	Prêts et avances consentis	Cautions et avals donnés	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Résultat du dernier exercice	Dividendes encaissés au cours de l'exercice
RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS (sur les filiales et participations dont la valeur brute comptable est supérieure à 1 % du capital social de Wendel)										
Françaises										
Eufor	2 030	426 117	100,0 %	3 788 797	3 788 797	-	-	-	57 917	57 000
Étrangères										
Wendel Luxembourg (1)	825 610	2 141 677	100,0 %	6 824 592	4 060 245	599 393	-	41 160	331 068	150 000
Oranje-Nassau Groep (1)	8 744	62 637	100,0 %	238 320	16 570	-	-	-	116	56 000
RENSEIGNEMENTS GLOBAUX										
Filiales françaises				407	38					
Filiales étrangères				-	-					
Participations françaises				-	-					
Participations étrangères				-	-					

(1) Données consolidées.

Résultats des 5 derniers exercices

Résultats des 5 derniers exercices

Nature des indications	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021
1. CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social [1]	185 013	185 123	178 729	178 876	178 991
Nombre d'actions ordinaires existantes	46 253 210	46 280 641	44 682 308	44 719 119	44 747 943
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
■ par levée d'options	29 326	20 950	0	0	0
2. OPÉRATIONS ET RÉSULTAT DE L'EXERCICE [1]					
Chiffre d'affaires hors taxes	13 828	12 718	15 661	15 601	16 799
Revenus des titres de participation	260 005	500 006	5 238 799	200 000	263 000
Résultat avant impôt, amortissements et provisions	104 149	375 979	5 117 755	106 044	229 026
Impôts sur les bénéfices [4]	- 11 900	- 2 505	- 2 885	- 32	- 24
Résultat net	116 893	340 383	1 865 893	- 26 613	669 270 [3]
Résultat distribué [2]	122 571	129 586	125 110	129 685	134 244 [3]
dont acompte sur dividende	-	-	-	-	-
3. RÉSULTAT PAR ACTION (en euros)					
Résultat après impôt, mais avant amortissements et provisions	2,51	8,18	114,60	2,37	5,12
Résultat net	2,53	7,35	41,76	- 0,60	14,96
Dividende net	2,65	2,80	2,80	2,90	3,00
dont acompte sur dividende	-	-	-	-	-
4. PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	55	53	54	59	62
Montant de la masse salariale de l'exercice [1]	16 810	12 183	18 630	13 616	16 767
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, œuvres sociales, etc.) [1]	8 295	8 743	9 402	7 758	6 991

(1) En milliers d'euros.
(2) Y compris l'autodétention.
(3) Dividende ordinaire de 3 euros (sous réserve d'approbation de l'Assemblée générale du 16 juin 2022).
(4) Les montants négatifs réprésentent un produit pour la société.

7.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2021

À l'Assemblée Générale de la société Wendel,

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 Wendel relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée 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 prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2021 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes 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.

Évaluation des titres de participation et des créances rattachées à des participations

Risque identifié

Au 31 décembre 2021, les titres de participation et les créances rattachées à des participations, inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de respectivement 7 865 millions d'euros et 599 millions d'euros, représentent 92 % du total bilan de la société.

Les titres de participation sont comptabilisés à leur coût d'acquisition et les créances rattachées à des participations à leur valeur nominale, comme indiqué dans les sections « Participations » et « Prêts et créances » de la note « Principes comptables » de l'annexe aux comptes annuels. Ceux-ci sont dépréciés si leur valeur d'utilité est inférieure à leur valeur comptable à la date de clôture.

Les méthodes d'évaluation retenues pour déterminer la valeur d'utilité dépendent du type d'activité des entités et peuvent être fondées sur la quote-part de situation nette ou la quote-part d'actif net réévalué dont la détermination peut être basée sur diverses méthodes (flux de trésorerie futurs actualisés, multiples de chiffre d'affaires ou de marge, valorisations externes par rapport à des transactions sur des sociétés similaires, valeurs boursières).

Au 31 décembre 2021, les titres Eufor et Wendel Luxembourg ont fait l'objet d'une reprise de dépréciation respective de 190 millions d'euros et de 305 millions d'euros, et les titres ONG d'une dépréciation complémentaire de 55 millions d'euros, tel que décrit dans la note 1 de l'annexe aux comptes annuels.

Nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation et des créances qui leur sont rattachées est un point clé de l'audit en raison de leur importance significative dans les comptes annuels de la société, et parce que la détermination de leur valeur d'utilité nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations, qui prennent en compte la situation économique dégradée par la crise du Covid-19.

Notre réponse

Pour apprécier l'estimation de la valeur d'utilité des titres de participation, nos travaux ont consisté essentiellement à :

- apprécier, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, si la méthode d'évaluation appliquée par la direction est justifiée ;
- tester l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs d'utilité retenues par la société, notamment lorsqu'elles sont déterminées sur la base de la quote-part de situation nette.
- corroborer le cours de bourse moyen retenu, pour les évaluations reposant sur la valorisation de titres cotés, à partir de sources externes ;
- pour les sociétés détenues indirectement, dont la valeur d'inventaire est déterminée selon une méthode des multiples :
  - apprécier la pertinence des multiples de marge retenus par la direction,
  - apprécier la cohérence des estimations avec celles utilisées pour les tests de dépréciation des écarts d'acquisition dans les comptes consolidés de la société, en particulier concernant les hypothèses budgétaires et la prise en compte de l'impact de la crise liée à la pandémie de Covid-19 ;
- apprécier le caractère approprié des informations mentionnées dans la note 1 de l'annexe aux comptes annuels.

S'agissant de la valorisation des créances rattachées à des participations, nous avons examiné le test de dépréciation réalisé à partir des valorisations retenues dans le cadre des tests de dépréciation des titres de participation.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du directoire et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

Nous attestons que la déclaration de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure 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 annuels et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L. 22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du Commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du président du directoire.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Wendel par votre assemblée générale du 16 mai 2019 pour le cabinet DELOITTE ET ASSOCIES et du 15 novembre 1988 pour le cabinet ERNST & YOUNG Audit.

Au 31 décembre 2021, le cabinet DELOITTE ET ASSOCIES était dans la troisième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG Audit dans la trente-quatrième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le directoire.

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 au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit 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.

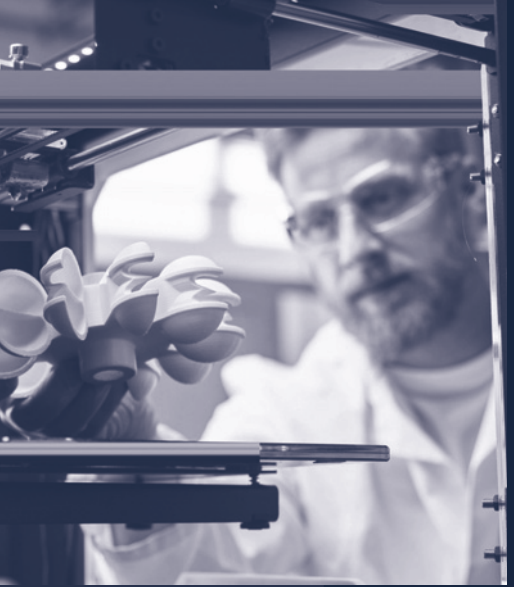
Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie 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.

Paris-La-Défense, le 17 mars 2022

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE ET ASSOCIES
Mansour Belhiba

ERNST & YOUNG Audit
Jacques Pierres



8

CAPITAL ET ACTIONNARIAT

8.1 PERFORMANCE DE L'ACTION WENDEL ET DIVIDENDE 458

8.1.1 Données boursières 458
8.1.2 Dividende 459
8.1.3 Programme de rachat d'actions 2021 459
8.1.4 Marché de l'action 460

8.2 LA POLITIQUE DE COMMUNICATION FINANCIÈRE 461

8.2.1 Un dialogue constant et renforcé avec le marché 461
8.2.2 Un dispositif dédié pour les actionnaires individuels 462
8.2.3 Mise à disposition des informations sur le site internet 462
8.2.4 Agenda 2022 463
8.2.5 Contacts 463
8.2.6 Documents accessibles aux actionnaires et au public 464

8.3 RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL 465

8.3.1 Principaux actionnaires 465
8.3.2 Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle 466
8.3.3 Évolution de la répartition du capital et des droits de vote depuis trois ans 467
8.3.4 Évolution du capital social au cours des cinq derniers exercices 468
8.3.5 Franchissements de seuils 469
8.3.6 Nantissement d'actions de l'émetteur 469
8.3.7 Autorisations financières 470
8.3.8 Rachat d'actions 472
8.3.9 Transactions effectuées sur les titres de la Société par les mandataires sociaux 475
8.3.10 Pactes d'actionnaires 476
8.3.11 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 477

8.4 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ ET PRINCIPALES DISPOSITIONS STATUTAIRES 478

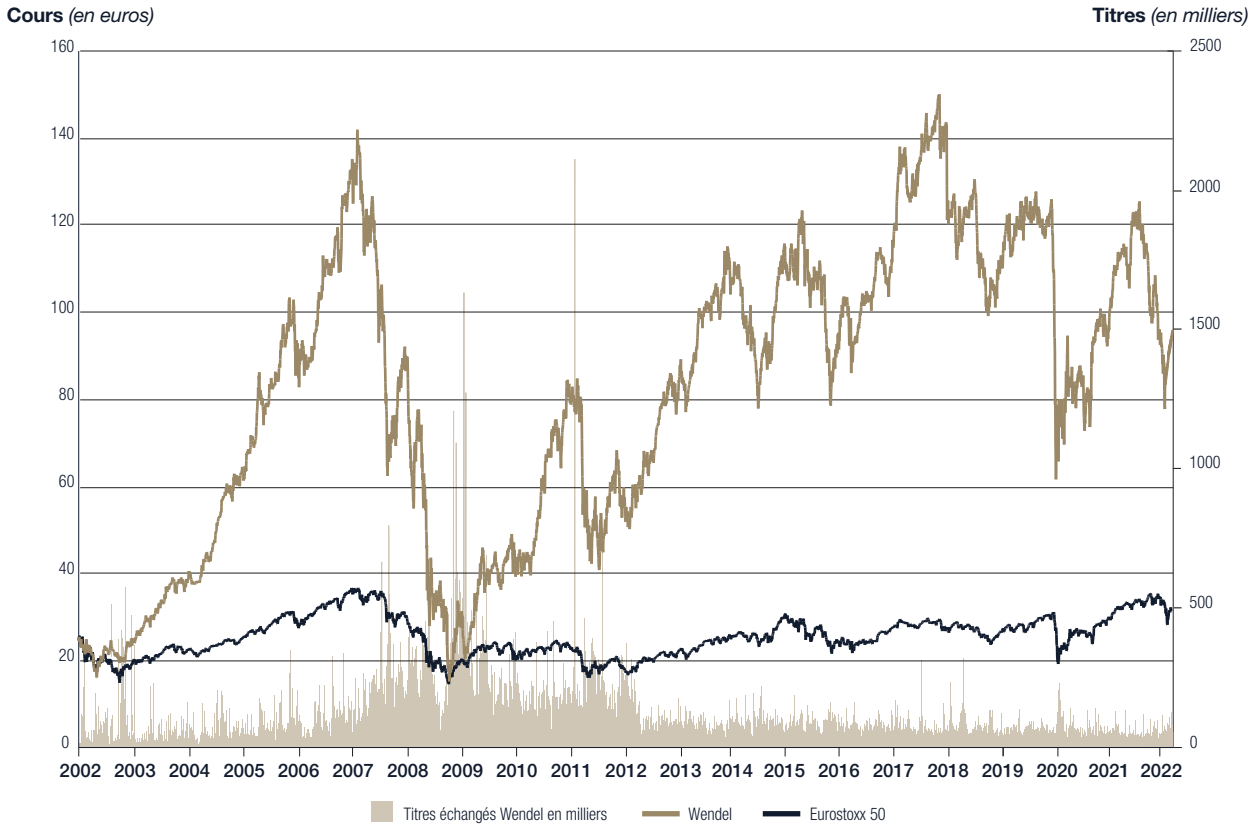
8.4.1 Renseignements généraux 478
8.4.2 Principales dispositions statutaires 479
8.4.3 Principaux investissements et prises de participation ou de contrôle 480
8.4.4 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale 481

8.1 Performance de l'action Wendel et dividende

8.1.1 Données boursières

Évolution de l'Euro Stoxx 50 et du cours de Wendel rebasé sur le cours de Wendel au 13 juin 2002. Source Factset.

Total Shareholder Return comparé de l'Euro Stoxx 50 et de Wendel depuis la fusion CGIP/Marine-Wendel



Performances dividendes réinvestis du 13.06.2002 au 31.03.2022	Rendement total sur la période	Rendement annualisé sur la période
Wendel	471,0 %	9,2 %
Euro Stoxx 50	153,6 %	4,8 %

Source : Factset.

Données techniques sur le titre

Place de cotation : EUROLIST SRD – Compartiment A (Blue Chips)

Code ISIN : FR0000121204 – Code Bloomberg : MF FP

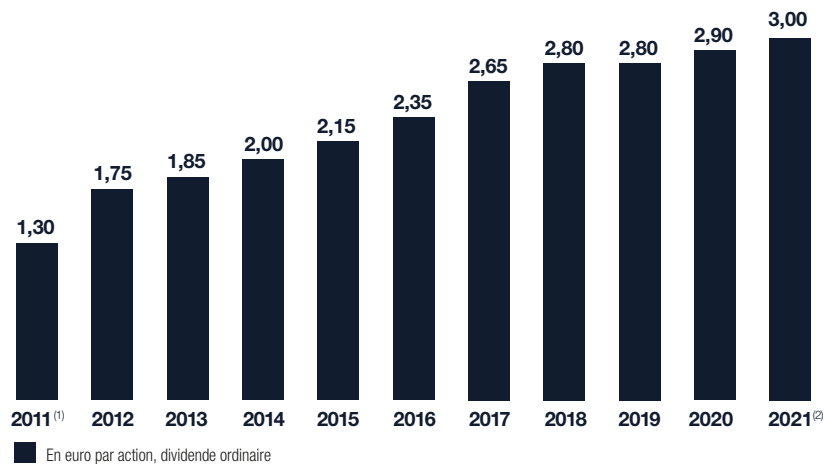
Code Reuters : MWDP. PA Mnémonique : MF

Indices : CAC AllShares, CAC Mid 60, Euronext 150, SBF120, STOXX® Europe, EURO STOXX®, STOXX® Europe Private Equity 20, STOXX® Europe 600, LPX 50, EN Family Business, MSCI World & Europe & EAFE ESG Leaders, DJSI Europe, DJSI Monde.

Quotité : 1 action/PEA : Éligible/SRD : éligible/valeur nominale : 4 €/nombre d'actions 44 747 943 au 31 décembre 2021.

8.1.2 Dividende

En euro par action, dividende ordinaire



(1) Le dividende ordinaire 2011 était assorti à titre exceptionnel d'une action Legrand pour 50 actions Wendel.
(2) Wendel propose la distribution d'un dividende de 3,00 € par action au titre de l'exercice 2021, en hausse de 3,4 % par rapport au dividende payé au titre de 2020 et représentant un rendement de 2,85 % sur la base du prix de l'action au 31 décembre 2021. Cette proposition sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 16 juin 2022. La mise en paiement du dividende en numéraire sera effectuée le 22 juin 2022. Le détachement du coupon sera le 20 juin 2022.

8.1.3 Programme de rachat d'actions 2021

L'Assemblée générale du 29 juin 2021 (18e résolution) a autorisé un programme de rachat par la Société de ses propres actions dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du nombre des actions composant le capital au moment desdits rachats, pour une durée de 14 mois. En vertu de ces autorisations, le prix maximum de rachat est de 250 €.

Le Directoire est ainsi autorisé à racheter un nombre d'actions représentant au maximum 10 % du nombre total d'actions composant le capital social, ce qui représentait, à titre indicatif et à la date d'octroi de l'autorisation, 4 471 911 actions.

Au cours de l'exercice 2021, Wendel a acquis ses propres actions comme suit (pour plus de détails, se référer à la section 8.3.8) :

- dans le cadre du contrat de liquidité, Oddo Corporate Finance a acheté pour le compte de Wendel 366 478 actions ;
- 34 621 actions ont été acquises et affectées à l'objectif de couverture des plans d'options d'achat d'actions et d'actions de performance ;
- 250 938 actions ont été acquises et affectées à l'objectif de réduction du capital (à réaliser ultérieurement).

8.1.4 Marché de l'action

Date	Cours de clôture moyen 1 mois	Plus haut en séance	Plus bas en séance	Capitaux échangés moyenne quotidienne
Janvier 2019	106,45	109,70	101,40	5 052 861
Février 2019	106,38	111,80	101,70	5 229 453
Mars 2019	111,96	115,00	108,30	4 966 473
Avril 2019	118,56	123,70	113,20	6 453 983
Mai 2019	118,30	123,90	111,70	6 737 238
Juin 2019	118,18	122,50	112,30	7 556 355
Juillet 2019	122,38	126,80	119,40	5 224 724
Août 2019	122,80	127,50	116,90	7 526 692
Septembre 2019	124,55	128,70	119,90	7 383 212
Octobre 2019	123,72	128,00	120,60	6 696 576
Novembre 2019	124,63	129,40	118,50	7 985 085
Décembre 2019	120,85	123,80	117,40	5 874 475
Janvier 2020	120,87	124,10	116,70	5 802 707
Février 2020	122,53	127,50	109,40	6 969 435
Mars 2020	83,58	113,40	54,80	10 282 142
Avril 2020	76,18	84,7	66,30	4 196 291
Mai 2020	77,78	87,85	69,10	5 318 390
Juin 2020	86,49	97,85	79,60	5 985 498
Juillet 2020	82,77	89,10	78,00	4 113 426
Août 2020	85,73	89,50	78,10	4 192 320
Septembre 2020	81,37	89,25	72,05	4 421 434
Octobre 2020	80,27	84,25	73,10	4 065 783
Novembre 2020	89,58	96,35	74,40	5 568 231
Décembre 2020	97,55	100,30	93,15	4 609 473
Janvier 2021	99,14	102,40	93,15	5 082 152
Février 2021	96,69	101,30	91,75	4 636 629
Mars 2021	101,58	107,50	95,40	6 441 884
Avril 2021	110,26	112,40	105,40	5 475 699
Mai 2021	113,66	116,00	110,30	4 975 919
Juin 2021	115,20	117,20	111,60	4 303 136
Juillet 2021	111,34	121,30	105,50	5 016 321
Août 2021	122,17	124,80	117,90	4 455 062
Septembre 2021	122,30	127,50	118,50	5 037 227
Octobre 2021	117,50	122,60	112,70	5 169 460
Novembre 2021	111,66	117,20	100,60	5 197 206
Décembre 2021	102,15	107,40	97,75	5 138 612
Janvier 2022	101,96	110,00	93,10	5 055 195
Février 2022	92,64	98,10	84,20	4 845 107
Mars 2022	88,85	96,20	75,60	6 097 554

Source : Euronext.

8.2 La politique de communication financière

La Direction des relations investisseurs, assure l'interface entre le Groupe et la communauté financière, crédit et actions et a pour mission d'assurer la communication financière du Groupe sur ses résultats et sa stratégie. Wendel met en œuvre de nombreuses initiatives pour répondre aux attentes des actionnaires, obligataires, des investisseurs français et internationaux et des analystes financiers. À tous ces acteurs du marché, Wendel vise à fournir, en temps réel, une information claire, riche et transparente, visant à les tenir informés de la stratégie du Groupe, de son positionnement, des actualités des sociétés en portefeuille et de ses objectifs à moyen terme.

8.2.1 Un dialogue constant et renforcé avec le marché

- La Direction des relations investisseurs organise tous les ans plusieurs évènements destinés aux analystes et investisseurs institutionnels, et auxquels les journalistes qui suivent l'industrie sont conviés : une conférence analystes le jour de la publication des résultats annuels, une journée Investor Day, *des conférences* téléphoniques pour les résultats semestriels et d'autres ad hoc à l'o*ccasion* d'opérations stratégiques telles que des acquisitions. Les présentations sont retransmises en direct sur le site www.wendelgroup.com. Toutes les informations présentées sont mises à disposition sur le site, le jour même de leur publication, et les webcasts sont *consult*ables pendant un an.
- Depuis le contexte inédit de pandémie de 2020, Wendel a adapté ses actions de communication auprès du marché afin de permettre une continuité dans le flux d'informations et d'échanges avec les acteurs du marché. Ainsi, aucun évènement de communication financière n'a été annulé, et tous ont été remplacés par des évènements à distance.
- Pour tenir compte du besoin important de suivi de l'activité dans les temps troublés de la pandémie, Wendel a organisé une conférence téléphonique supplémentaire à l'occasion du *Trading update* du premier trimestre et du troisième trimestre.
- Comme chaque année, Wendel a tenu, en décembre 2021, son *Investor Day*, dont l'objectif est de permettre à ses parties prenantes de rencontrer et mieux connaître les sociétés non cotées de son portefeuille et de faire un point sur la stratégie d'investissement de Wendel. L'édition 2021, intégralement digitale sous un format le plus interactif et condensé possible fut notamment l'occasion de permettre aux dirigeants de Constantia Flexibles, Tarkett, Crisis Prevention Institute, Stahl de présenter au marché les principaux axes de leur stratégie.
- Depuis 2009, Wendel a mis en place une politique de communication financière destinée à ses prêteurs obligataires, qui bénéficient de la même politique de *roadshows* et rencontre que les investisseurs actions, se matérialisant par des *credit updates*.
- Depuis 6 ans, le Groupe a également renforcé sa démarche de dialogue avec ses investisseurs et les *proxy advisors* sur les sujets de gouvernance à l'occasion de rencontres dédiées avec le Secrétariat général. Depuis 2019, Mme Jacqueline Tammenoms Bakker, Présidente du Comité de gouvernance, anime également ces rencontres.
- Comme initité en 2020, la Direction de la communication financière a organisé et participé à des évènements de communication financière ciblés sur l'ESG. Accompagnée par la Direction du développement durable et de la communication, elle a participé à deux conférences dédiées aux investisseurs ESG et a été le premier émetteur français à tenir une conférence thématique ESG organisée avec la Société française des analystes financiers (SFAF).
- La Direction des relations investisseurs organise tout au long de l'année de nombreuses rencontres avec les investisseurs institutionnels. Au cours de l'année 2021, les membres du Directoire et le Directeur financier, accompagnés de l'équipe Relations Investisseurs, ont ainsi effectué 16 jours de *roadshow equity* et crédit, ont participé à 11 conférences de brokers sur les principales places financières internationales. Au total, près de 269 rencontres avec des investisseurs en actions et obligations ont eu lieu avec des investisseurs de 17 pays différents, la plupart en France, aux Royaume-Uni, États-Unis, et Allemagne.

8.2.2 Un dispositif dédié pour les actionnaires individuels

En 2021, le groupe Wendel a poursuivi le dispositif de communication qui est dédié à ses plus de 25 000 actionnaires individuels représentant 20,4 % de son capital.

Depuis 2009, Wendel s'est dotée d'un Comité consultatif des actionnaires de Wendel (CCAW) qui s'est réuni à 3 reprises en 2021, en visioconférence du fait du contexte sanitaire. Composé de 9 membres, son rôle est de recueillir le point de vue des actionnaires individuels sur les outils de communication qui leur sont dédiés : lettre aux actionnaires, site Internet, réseaux sociaux, rapport d'activité. En cette deuxième année de crise sanitaire, le CCAW a notamment continué de nous aider à adapter nos différents outils de communication et à préparer nos événements à distance tels que l'Assemblée générale 2021, nous aidant ainsi à répondre au mieux aux attentes de nos actionnaires.

8.2.3 Mise à disposition des informations sur le site internet

Wendel met à disposition de la communauté financière et de ses actionnaires sur son site Internet www.wendelgroup.com, une rubrique Investisseurs et une spécifique « actionnaires individuels » actualisées régulièrement. On y trouve, en particulier :

- les présentations financières et les communiqués de presse (section « Résultats ») . Toutes les présentations publiques sont retransmises en direct sur le site internet de la société, et disponibles en différé pendant un an ;
- le dernier actif net réévalué (ANR) publié et sa méthodologie (section « actif net réévalué ») ;
- le Document d'enregistrement universel et le rapport financier semestriel ;
- les informations relatives aux porteurs obligataires (section « Investisseurs obligataires ») ;
- l'information destinée aux actionnaires individuels (section « actionnaires individuels ») ;
- les informations relatives à l'Assemblée générale (section « Assemblée générale »).

8.2.4 Agenda 2022

Trading update T1 2021 et ANR – Publication de l'ANR du 31 mars 2022 (avant Bourse)	28.04.2022
Assemblée générale	16.06.2022
Résultats semestriels 2022 – Publication de l'ANR du 30 juin 2022 (avant Bourse)	29.07.2022
Publication des états financiers consolidés semestriels condensés (avant Bourse)	03.08.2022
Trading update T3 2021 et ANR – Présentation de l'ANR du 30 septembre 2022 (avant Bourse)	28.10.2022
2022 *Investor Day*	01.12.2022

8.2.5 Contacts

Wendel

89 Rue Taitbout, 75009 Paris

Internet : *www.wendelgroup.com*

Twitter : @WendelGroup

E-mail : communication@wendelgroup.com

Tél. : + 33 1 42 85 30 00

Investisseurs institutionnels et analystes financiers

Olivier Allot, Directeur de la communication financière et Data Intelligence

E-mail : o.allot@wendelgroup.com

Lucile Roch, Adjointe au Directeur de la communication financière

E-mail : l.roch@wendelgroup.com

Actionnaires individuels

Numéro Vert : 0 800 897 067 (appel gratuit depuis un poste fixe en France)

Christine Anglade Pirzadeh, Directrice de la communication et du développement durable

E-mail : c.angladepirzadeh@wendelgroup.com

8.2.6 Documents accessibles aux actionnaires et au public

Conformément à la législation applicable, les statuts, procès-verbaux des Assemblées générales et certains autres documents sociaux de la société Wendel, ainsi que les informations financières historiques et autres documents peuvent être consultés par les actionnaires au siège social de la société Wendel, 89, rue Taitbout, 75009 Paris.

En application de l'article 19 du Règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil du 14 juin 2019, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent Document d'enregistrement universel :

- les chiffres clés figurant à la page 32 ainsi que les comptes consolidés et le rapport d'audit correspondant aux pages 321 à 394 du Document d'enregistrement universel de l'exercice 2019 déposé à l'AMF en date du 16 avril 2020 sous le numéro D. 20-0296.
- les chiffres clés figurant à la page 32 ainsi que les comptes consolidés et le rapport d'audit correspondant aux pages 337 à 409 du Document d'enregistrement universel de l'exercice 2020 déposé à l'AMF en date du 15 avril 2021 sous le numéro D. 21-0311.

Les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour les investisseurs, soit couvertes dans une section de ce Document d'enregistrement universel.

Par ailleurs, toutes les actualités financières et tous les documents d'information publiés par Wendel sont accessibles sur le site Internet de la Société : www.wendelgroup.com.

Principaux communiqués publiés par la Société en 2021 et début 2022 :

22.03.2022 : Wendel lance son fonds de dotation Wendel Cares

18.03.2022 : Résultats annuels 2021

11.03.2022 : Wendel finalise l'acquisition d'ACAMS, la plus grande organisation au monde dédiée à la lutte contre la criminalité financière

16.02.2022 : Sébastien Metzger nommé Directeur Juridique M&A et Finance de Wendel

24.01.2022 : Wendel signe un accord en vue d'acquérir ACAMS (« Association of Certified Anti-Money Laundering Specialists »), la plus grande organisation au monde dédiée à la lutte contre la criminalité financière

21.01.2022 : Finalisation de la cession de Cromology

13.01.2022 : Succès d'une émission obligataire de 300 millions d'euros à 12 ans avec un coupon de 1,375 %

13.01.2022 : Lancement d'une émission obligataire à 12 ans d'un montant de 300 millions d'euros

13.01.2022 : Wendel accélère le développement du Wendel Lab et en confie la responsabilité à Jérôme Michiels, Directeur général adjoint de Wendel

02.12.2021: 20e Journée Investisseurs de Wendel

17.11.2021 : Wendel améliore son score dans les indices Dow Jones Sustainability (DJSI) Monde et Europe

28.10.2021 : Activité du 3eme trimestre 2021

20.10.2021 : Wendel accorde à DuluxGroup une exclusivité en vue de la cession de Cromology

07.10.2021 : Wendel remporte le Grand Prix de la Transparence 2021, toutes catégories

17.09.2021 : Information à propos d'IHS Holding Limited

07.09.2021 : Mise à disposition des comptes consolidés semestriels 2021

29.07.2021 : Activité du 1er semestre 2021

09.06.2021 : David Varet rejoint Wendel en tant qu'Operating Partner

26.05.2021 : Succès d'une émission obligataire de 300 millions d'euros à 10 ans avec un coupon de 1,000 %

26.05.2021 : Wendel étend la maturité de sa dette obligataire

17.05.2021 : Assemblée générale mixte du 29 juin 2021

13.05.2021: Activité du 1er trimestre 2021 – Informations additionnelles concernant IHS Towers

30.04.2021 : Constantia Flexibles annonce l'acquisition de Propak en Turquie

28.04.2021 : Activité du 1er trimestre 2021

23.04.2021: Wendel s'associe à la Famille Deconinck pour le rachat de titres de la société Tarkett et appuyer le Développement de la société

31.03.2021 : Wendel annonce l'intégration d'objectifs ESG dans les conditions financières de son crédit syndiqué non tiré de 750 millions d'euros

18.03.2021 : Résultats annuels 2020

11.03.2021 : Nomination de Maarten Heijbroek en tant que CEO de Stahl

18.01.2021 : Wendel annonce la promotion de Harper Mates à la fonction de Directeur associé

8.3 Renseignements sur le capital

8.3.1 Principaux actionnaires

Au 31 décembre 2021, le capital social émis était composé de 44 747 943 actions de 4 € de nominal, auxquelles étaient attachés 67 897 938 droits de vote théoriques et 66 781 482 droits de vote exerçables. Le droit de vote double est attribué aux actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même actionnaire, quelle que soit sa nationalité. À cette date, il existait 23 149 995 actions ayant le droit de vote double.

À la connaissance de la Société, les principaux actionnaires au 31 décembre 2021 étaient les suivants :

	% du capital
Wendel-Participations SE et affiliés [(1)]	39,3 %
Investisseurs institutionnels hors France	33,4 %
Investisseurs individuels	20,4 %
Investisseurs institutionnels France	3,5 %
Autodétention	2,5 %
Salariés et membres du Directoire	1,0 %

(1) Conformément à l'article L. 233-10 du Code de commerce, les données incluent Wendel-Participations SE, sa Présidente, Priscilla de Moustier et Société Privée d'Investissement Mobiliers (SPIM).

À la connaissance de la Société :

- aucun actionnaire autre que Wendel-Participations SE ne détient plus de 5 % du capital ;
- les membres du Conseil de surveillance et du Directoire détiennent ou représentent 1,04 % du capital et 1,26 % des droits de vote théoriques (en ce compris les actions Wendel détenues indirectement par les membres du Directoire *via* le FCPE Wendel).

Il n'existe pas de valeurs mobilières ou autres droits représentatifs de créances sur la Société, obligations convertibles, échangeables et/ou remboursables en titres – donnant ou pouvant donner accès au capital, à l'exception des options de souscription ou d'achat d'actions et des actions de performance à émettre.

Il n'existe pas de titres non représentatifs du capital tels que, notamment, des parts de fondateur ou certificats de droits de vote.

8.3.2 Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle

Wendel-Participations SE

Présentation

Wendel-Participations SE est une société qui détient des titres Wendel. L'actionnariat de Wendel-Participations SE est composé d'environ 1 200 personnes physiques et morales appartenant à la famille Wendel. Wendel-Participations SE a pour objet :

- le placement et la gestion des fonds lui appartenant, et la prise (ou la cession) de participations ;
- la propriété (par suite d'achat, de souscription à l'émission, d'échange ou de toute autre manière) et la gestion de tous titres cotés ou non cotés et droits mobiliers et immobiliers français ou étrangers, la réalisation de tous emplois de capitaux à court, moyen et long terme ;
- la participation à tous placements dans des fonds collectifs d'investissement mobiliers ou immobiliers ;
- la constitution, l'animation et la gestion de toutes sociétés commerciales ou civiles ;
- la préservation des intérêts patrimoniaux et extrapatrimoniaux de la famille Wendel ainsi que du nom ou de la marque Wendel et des logos associés à ce nom et à cette marque qui ne peuvent être utilisés autrement que par la Société sauf autorisation expresse de son Conseil d'administration ;
- toutes actions visant à promouvoir ou renforcer la cohésion et l'animation familiales ;
- les prestations de services ou de conseil dans le domaine de la gestion de patrimoine au service des seuls actionnaires de la société et dans le respect des lois applicables ; et
- généralement, toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières et immobilières se rattachant, en tout ou partie, directement ou indirectement à l'objet précité.

Structure de contrôle de Wendel

Au 31 décembre 2021, Wendel-Participations SE (et affiliés) est l'actionnaire de contrôle de Wendel avec 39,29 % du capital, 51,41 % des droits de vote théoriques et 52,27 % des droits de vote exerçables.

Les mesures suivantes permettent de s'assurer que le contrôle exercé par Wendel-Participations SE sur la Société est conduit de manière appropriée :

- dissociation des fonctions de direction et de surveillance avec une structure duale à Directoire et Conseil de surveillance ;
- présence de 40 % de membres indépendants au sein du Conseil de surveillance (hors membres représentant les salariés) ;
- nomination d'un membre du Conseil de surveillance référent ;
- présidence des comités du Conseil de surveillance confiée à des membres indépendants du Conseil ;
- toutes les opérations supérieures à 100 M€ et toutes les décisions engageant durablement l'avenir de la Société ou de ses filiales sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de surveillance.

Liens économiques et financiers avec Wendel

Il n'y a pas de liens économiques et financiers significatifs entre Wendel-Participations SE et Wendel autres que ceux liés à la détention des titres (dividendes) et aux conventions suivantes (décrites à la section 9.1.1 du Document d'enregistrement universel au sein du rapport spécial des Commissaires aux comptes) :

- un protocole d'accord sur l'utilisation du nom patronymique « Wendel » ainsi qu'une convention de licence sur la marque « Wendel », modifiée par avenants en date du 25 octobre 2013, 8 décembre 2015, 21 mars 2018, 18 février 2020, 17 septembre 2020, 12 février 2021 et 9 février 2022 ;
- une convention d'assistance administrative modifiée par avenant en date du 12 février 2021 ;
- une convention de location de locaux, modifiée par avenant en date du 12 février 2021 ;
- une convention de prestations de services par laquelle Wendel rend des services à Wendel-Participations SE en matière de lutte contre la corruption (loi dite « Sapin II ») et de *reporting* fiscal pays par pays (*Country by Country Reporting* ou « CBCR »), modifiée par avenant en date du 1er décembre 2020.

8.3.3 Évolution de la répartition du capital et des droits de vote depuis trois ans

	Situation au 31.12.2021		Situation au 31.12.2020		Situation au 31.12.2019	
	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote
Wendel-Participations SE [1]	39,3 %	52,3 %	39,3 %	52,4 %	39,1 %	52,2 %
First Eagle	4,3 %	2,9 %	4,5 %	3,0 %	4,5 %	3,0 %
Autodétention au nominatif	2,3 %	-	1,9 %	-	1,9 %	-
Plan d'épargne Groupe	0,8 %	0,9 %	0,7 %	0,9 %	0,7 %	0,9 %
Public (actionnaires institutionnels et actionnaires particuliers)	53,4 %	44,0 %	53,7 %	43,9 %	53,9 %	44,0 %
dont actionnaires particuliers	*20,4 %*	*21,3 %*	*18,8 %*	*20,4 %*	*19,3 %*	*20,4 %*
TOTAL DES TITRES ET DES DROITS DE VOTE EXERÇABLES	**44 747 943**	**66 781 482**	**44 719 119**	**66 590 781**	**44 682 308**	**66 928 737**

Les droits de vote sont calculés sur la base des droits de vote exerçables à cette date.

(1) Conformément à l'article L. 233-10 du Code de commerce, les données incluent Wendel-Participations SE, sa Présidente, Priscilla de Moustier et Société Privée d'Investissement Mobiliers (SPIM).

Par ailleurs, comme chaque année, une étude a été réalisée courant février 2022 permettant d'identifier les actionnaires de Wendel au 31 décembre 2021.

Sur un an, la répartition globale de l'actionnariat de Wendel est assez stable avec une part des investisseurs institutionnels français en légère baisse (3,5 % contre 4,4 % au 31 décembre 2020) et des institutionnels étrangers stable (33,4 % contre 33,3 % au 31 décembre 2020). Le nombre d'actionnaires particuliers est quant à lui en hausse, à 25 398 actionnaires individuels, leur part dans le capital progressant à 20,4 % contre 18,8 % l'année précédente.

8.3.4 Évolution du capital social au cours des cinq derniers exercices

Date de variation du capital	Nature de l'opération	Variation du nombre d'actions	Nombre d'actions composant le capital social	Nominal (euros)	Variation du capital social (euros)	Montant du capital social (euros)	Variation des primes d'émission (euros)	Montant des primes d'émission et de fusion
Situation au 31 décembre 2017			**46 253 210**	**4**		**185 012 840**		**48 651 868**
	Levées d'options de souscription	7 276	46 260 486	4	29 104	185 041 944	462 026	49 113 895
	Émission d'actions réservée aux salariés	20 155	46 280 641	4	80 620	185 122 564	1 826 446	50 940 341
Situation au 31 décembre 2018			**46 280 641**	**4**		**185 122 564**		**50 940 341**
	Levées d'options de souscription	20 950	46 301 591	4	83 800	185 206 364	313 412	51 253 753
	Émission d'actions réservée aux salariés	26 055	46 327 646	4	104 220	185 310 584	2 017 178	53 270 931
	Annulation d'actions	- 1 645 338	44 682 308	4	- 6 581 352	178 729 232	-	53 270 931
Situation au 31 décembre 2019			**44 682 308**	**4**		**178 729 232**		**53 270 931**
	Levées d'options de souscription	-	-	-	-	-	-	-
	Émission d'actions réservée au FCPE Wendel	36 811	44 719 119	4	147 244	178 876 476	2 068 778	55 339 709
	Annulation d'actions	-	-	-	-	-	-	-
Situation au 31 décembre 2020			**44 719 119**	**4**		**178 876 476**		**55 339 709**
	Levées d'options de souscription	-	-	-	-	-	-	-
	Émission d'actions réservée au FCPE Wendel	28 824	44 747 943	4	115 296	178 991 772	2 194 496	57 534 205
	Annulation d'actions	-	-	-	-	-	-	-
Situation au 31 décembre 2021			**44 747 943**	**4**		**178 991 772**		**57 534 205**

8.3.5 Franchissements de seuils

Depuis la publication du Document d'enregistrement universel 2020, aucune déclaration de franchissement de seuil par un actionnaire n'a été publiée par l'AMF.

8.3.6 Nantissement d'actions de l'émetteur

À la connaissance de la Société, au 31 décembre 2021, 68 856 actions Wendel inscrites au nominatif (pur et administré) faisaient l'objet d'un nantissement.

8.3.7 Autorisations financières

8.3.7.1 Autorisations financières existantes et utilisation

Au 31 décembre 2021, les autorisations financières suivantes étaient en vigueur :

Nature de l'autorisation	Date de l'AG (n° de résolution)	Durée et expiration	Montant nominal autorisé ou % du capital	Montant utilisé au 31.12.2021
A. Émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital				
■ Avec droit préférentiel de souscription	02.07.2020 17e résolution	26 mois 02.09.2022	40 % du capital	-
■ Par offre au public, sans droit préférentiel de souscription	02.07.2020 18e résolution	26 mois 02.09.2022	10 % du capital	-
■ Par placement privé, sans droit préférentiel de souscription	02.07.2020 19e résolution	26 mois 02.09.2022	10 % du capital	-
■ Fixation du prix en cas d'offre au public et de placement privé	02.07.2020 20e résolution	26 mois 02.09.2022	-	-
■ En cas de demande excédentaire	02.07.2020 21e résolution	26 mois 02.09.2022	15 % de l'émission initiale	-
■ En vue de rémunérer des apports de titres en nature	02.07.2020 22e résolution	26 mois 02.09.2022	10 % du capital	-
■ Dans le cadre d'une OPE	02.07.2020 23e résolution	26 mois 02.09.2022	10 % du capital	-
■ Par incorporation de réserves	02.07.2020 24e résolution	26 mois 02.09.2022	50 % du capital	-
■ Plafond global autorisé	02.07.2020 25e résolution	26 mois 02.09.2022	Plafond global : 100 % du capital (17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24e résolutions) Sous-plafond : 10 % du capital (18, 19, 20, 21, 22, 23e résolutions)	-
B. Autorisation d'un programme de rachat d'actions et annulation d'actions				
■ Rachat d'actions	29.06.2021 18e résolution	14 mois 29.08.2022	10 % du capital prix maximal de 250 € par action	1,46 % du capital (652 037 actions)
■ Annulation d'actions	02.07.2020 16e résolution	26 mois 02.09.2022	10 % du capital par période de 24 mois	-
C. Actionnariat salarié				
■ Plan d'épargne Groupe	29.06.2021 19e résolution	14 mois 29.08.2022	150 000 €	115 296 € (28 824 actions)
■ Options d'achat et/ou de souscription d'actions	29.06.2021 20e résolution	14 mois 29.08.2022	1 % du capital (plafond commun aux options et actions de performance)	0,295 % du capital (131 795 options)
■ Actions attribuées gratuitement	29.06.2021 21e résolution	14 mois 29.08.2022	1 % du capital (plafond commun aux options et actions de performance)	0,267 % du capital (119 432 actions)

8.3.7.2 Autorisations financières proposées à l'Assemblée générale du 16 juin 2022

Nature de l'autorisation	Date de l'AG (n° de résolution)	Durée et expiration	Montant nominal autorisé ou % du capital
A. Émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital			
■ Avec droit préférentiel de souscription	16.06.2022 17e résolution	26 mois 16.08.2024	40 % du capital
■ Par offre au public, sans droit préférentiel de souscription	16.06.2022 18e résolution	26 mois 16.08.2024	10 % du capital
■ Par placement privé, sans droit préférentiel de souscription	16.06.2022 19e résolution	26 mois 16.08.2024	10 % du capital
■ Fixation du prix en cas d'offre au public et de placement privé	16.06.2022 20e résolution	26 mois 16.08.2024	-
■ En cas de demande excédentaire	16.06.2022 21e résolution	26 mois 16.08.2024	15 % de l'émission initiale
■ En vue de rémunérer des apports de titres en nature	16.06.2022 22e résolution	26 mois 16.08.2024	10 % du capital
■ Dans le cadre d'une OPE	16.06.2022 23e résolution	26 mois 16.08.2024	10 % du capital
■ Par incorporation de réserves	16.06.2022 24e résolution	26 mois 16.08.2024	50 % du capital
■ Plafond global autorisé	16.06.2022 25e résolution	26 mois 16.08.2024	Plafond global : 100 % du capital (17, 18, 19, 20, 21, 22, 23 et 24e résolutions) Sous-plafond : 10 % du capital (18, 19, 20, 21, 22 et 23e résolutions)
B. Autorisation d'un programme de rachat d'actions et annulation d'actions			
■ Rachat d'actions	16.06.2022 15e résolution	14 mois 16.08.2023	10 % du capital prix maximal de 250 € par action
■ Annulation d'actions	16.06.2022 16e résolution	26 mois 16.08.2024	10 % du capital par période de 24 mois
C. Actionnariat salarié			
■ Plan d'épargne Groupe	16.06.2022 26e résolution	14 mois 16.08.2023	150 000 €
■ Options d'achat et/ou de souscription d'actions	16.06.2022 27e résolution	14 mois 16.08.2023	1 % du capital (plafond commun aux options et actions de performance)
■ Actions attribuées gratuitement	16.06.2022 28e résolution	14 mois 16.08.2023	1 % du capital (plafond commun aux options et actions de performance)

Les résolutions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale du 16 juin 2022 annuleront et remplaceront, à hauteur des montants non utilisés à cette date, les autorisations et délégations antérieures ayant le même objet.

8.3.8 Rachat d'actions

8.3.8.1 Cadre juridique

L'Assemblée générale du 29 juin 2021 (18e résolution) a autorisé un programme de rachat par la Société de ses propres actions dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du nombre des actions composant le capital au moment desdits rachats, pour une durée de 14 mois. En vertu de ces autorisations, le prix maximum de rachat est de 250 €.

Le Directoire est ainsi autorisé à racheter un nombre d'actions représentant au maximum 10 % du nombre total d'actions composant le capital social, ce qui représentait, à titre indicatif et à la date d'octroi de l'autorisation, 4 471 911 actions.

Les différents objectifs du programme de rachat, conformément à la réglementation en vigueur et aux pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers, étaient les suivants :

- l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu dans le respect de la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers (AMF) ;
- la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ;
- l'attribution, à titre gratuit, d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- la livraison à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société ;
- la conservation en attente d'une remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance ;
- l'attribution ou la cession d'actions au titre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise et de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;
- l'annulation en tout ou partie des actions ainsi rachetées, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance, dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée générale.

Ce programme pouvait également permettre à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur ou par toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF, dans une telle hypothèse la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

8.3.8.2 Contrat de liquidité

Dans le cadre du contrat de liquidité, entre le 4 janvier 2021 et le 31 décembre 2021, Oddo BHF :

- a acheté pour le compte de Wendel 366 478 actions pour une valeur globale de 40 338 672 € et une valeur unitaire moyenne de 110,07 € ;
- a cédé pour le compte de Wendel 363 728 actions pour une valeur globale de 40 203 267 € et une valeur unitaire moyenne de 110,53 €.

À la date du 31 décembre 2021, les moyens figurant au compte de liquidité confié par la Société à Oddo BHF sont les suivants :

- 57 724 titres ;
- 3 952 422,09 €.

8.3.8.3 Mise en œuvre des plans d'options et d'actions de performance

Entre le 1er janvier 2021 et le 31 décembre 2021 :

- 34 621 actions ont été acquises et affectées à l'objectif de couverture des plans d'options d'achat d'actions et d'actions de performance. Ces achats ont été réalisés pour une valeur brute de 3 447 559,18 € et une valeur unitaire moyenne de 99,58 € ;
- 72 518 actions propres ont été remises dans le cadre d'exercice d'options d'achat d'actions, pour une valeur brute de 6 211 701,69 € et un prix unitaire moyen de 85,66 €.

8.3.8.4 Remise d'actions dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, scission ou apport

Les actions acquises entre le 1er janvier 2021 et 31 décembre 2021 n'ont pas été affectées à cet objectif.

8.3.8.5 Annulation d'actions

Entre le 1er janvier 2021 et le 31 décembre 2021 :

- Wendel n'a procédé à aucune réduction de capital par annulation d'actions ;
- 250 938 actions ont été acquises et affectées à l'objectif de réduction du capital (à réaliser ultérieurement). Ces achats ont été réalisés pour une valeur brute de 27 347 972,67 € et une valeur unitaire moyenne de 108,98 €.

8.3.8.6 Synthèse des opérations sur actions détenues par la Société au 31 décembre 2021

La Société n'a pas procédé à des rachats ou des cessions d'actions au titre des finalités autorisées par le programme autres que celles visées à la section 8.3.8.1 ci-avant.

Wendel n'a pas eu recours à des produits dérivés dans le cadre de ce programme de rachat d'actions.

Sur les 24 mois précédant le 31 décembre 2021, Wendel n'a annulé aucune action.

Au 31 décembre 2021, la Société détient 1 116 456 actions propres, soit 2,49 % du capital.

Synthèse des opérations réalisées par la Société sur ses propres actions du 1er janvier au 31 décembre 2021

	Flux bruts cumulés en 2021	
	Achats	Ventes/transferts
Nombre d'actions	652 037	436 246
Échéance maximale moyenne	-	-
Cours moyen de la transaction	109,10 €	106,40 €
Prix d'exercice moyen	-	-
MONTANTS	**71 134 204,78 €**	**46 414 969,40 €**

Positions ouvertes au 31 décembre 2021

Positions ouvertes à l'achat			Positions ouvertes à la vente		
Calls achetés	*Puts* vendus	Achats à terme	*Calls* vendus	*Puts* achetés	Ventes à terme
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-

8.3.8.7 Description du programme de rachat d'actions soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 16 juin 2022

Wendel poursuivra les rachats d'actions en 2022.

Il est demandé à l'Assemblée générale du 16 juin 2022 dans la 15e résolution d'approuver la mise en place d'un nouveau programme de rachat d'actions conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 du Code de commerce, du Titre IV du Livre II du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, du règlement européen n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil relatif aux abus de marché et du Règlement délégué (UE) 2016/1052 de la Commission du 8 mars 2016 concernant les conditions applicables aux programmes de rachat et aux mesures de stabilisation.

Dans le cadre du programme, les actions pourront être rachetées en vue de les affecter à l'une des finalités suivantes :

- l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu dans le respect de la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers (AMF) ;
- la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 22-10-56 et suivants du Code de commerce ;
- l'attribution, à titre gratuit, d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce ;
- la livraison à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société ;
- la conservation en attente d'une remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance ;
- l'attribution ou la cession d'actions au titre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise et de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;
- l'annulation en tout ou partie des actions ainsi rachetées, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance, dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée générale ;
- ce programme serait également destiné à permettre à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur ou par toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF. Dans une telle hypothèse la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

L'autorisation qui serait conférée au Directoire porte sur un nombre d'actions qui ne pourra excéder 10 % du nombre total d'actions composant le capital social à la date du rachat, ce qui représente, à titre indicatif, au 31 décembre 2021, 4 474 794 actions, soit, sur la base du prix maximal de rachat de 250 € par action (hors frais de négociation), un investissement théorique maximal affecté au programme de rachat d'actions de 1 118 698 500 €.

Conformément à l'article L. 225-210 du Code de commerce, la Société s'engage à rester dans la limite de détention directe ou indirecte de 10 % du capital. Au 31 décembre 2021, le nombre d'actions propres détenues par Wendel était de 1 116 456. Sur cette base, la Société serait en mesure de racheter 3 358 338 actions compte tenu des actions déjà autodétenues, soit 7,50 % du capital représentant un montant total maximum de 839 584 500 € sur la base du prix unitaire d'achat maximal de 250 €. La Société se réserve la possibilité d'utiliser l'intégralité du programme autorisé.

L'autorisation de rachat serait valable pour une durée de 14 mois à compter de l'Assemblée générale du 16 juin 2022, soit jusqu'au 16 août 2023.

8.3.9 Transactions effectuées sur les titres de la Société par les mandataires sociaux

État récapitulatif des opérations sur les titres de la Société mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées par les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes [1] au cours de l'exercice 2021 et ayant fait l'objet d'une déclaration :

Nom et fonction	Description de l'instrument financier	Nature de l'opération	Nombre de titres
André François-Poncet, Président du Directoire	Parts de FCPE « Relais n° 2 Wendel 2021 »	Souscription	38 415
David Darmon, membre du Directoire	Options	Exercice	17 000
	Actions	Cession	17 000
	Actions	Acquisition	23 000
	Parts de FCPE « Relais n° 2 Wendel 2021 »	Souscription	23 049
Nicolas ver Hulst, Président du Conseil de surveillance	Actions	Acquisition	405
Sophie Tomasi Parise, membre du Conseil de surveillance représentant les salariés	Parts de FCPE « Relais n° 2 Wendel 2021 »	Souscription	1 534,899

(1) Y compris les opérations effectuées par les personnes qui leur sont étroitement liées au sens du règlement européen n°596/2014 sur les abus de marché.

8.3.10 Pactes d'actionnaires

8.3.10.1 Engagements relatifs au capital de Wendel

La Société a été informée de la conclusion entre les sociétés Wendel-Participations SE, Société d'Investissement Privée Mobiliers (SPIM) et certains actionnaires individuels, d'engagements de conservation d'une durée de deux ans conclus en application de l'article 787 B du Code général des impôts. Ces engagements, en date des 12 décembre 2019 et 7 décembre 2020 portant respectivement sur 35,39 % et 36,14 % du capital à ces différentes dates, étaient en cours au 31 décembre 2021.

Outre l'engagement de conserver les titres pour une certaine durée, ces engagements prévoient également un droit de préemption au profit des sociétés Wendel-Participations SE et SPIM. Ces engagements ne constituent pas une action de concert.

En application des dispositions des articles 787 B du Code général des impôts et L. 233-11 du Code de commerce, ces engagements ont été portés à la connaissance de l'Autorité des marchés financiers.

Les autres obligations de conservation relatives aux actions Wendel sont énumérées à la section 2.1.8.1, paragraphe « Restrictions sur la cession d'actions Wendel par les membres du Conseil de surveillance et du Directoire ».

8.3.10.2 Pactes d'actionnaires et accords de gouvernance conclus par le groupe Wendel

Le groupe Wendel est partie à plusieurs accords régissant ses relations avec ses co-actionnaires, qu'il s'agisse de co-investisseurs dans ses filiales ou participations (Constantia Flexibles, Crisis Prevention Institute, IHS, Stahl et Tarkett) ou de managers (ou anciens managers) des filiales dans le cadre des mécanismes visant à les associer à la performance de leur société (Constantia Flexibles, Crisis Prevention Institute, Stahl et Tarkett). Ces accords comportent diverses clauses relatives notamment :

- à la gouvernance (composition des organes de direction, droits de veto sur certaines décisions stratégiques et droits d'information) ;
- aux conditions de transfert de titres (inaliénabilité pendant une certaine période, droit de préemption ou droit de première offre, interdiction de cession à certaines personnes) ;
- aux règles d'anti-dilution en cas d'opérations sur le capital ;
- aux conditions de sortie en cas de cession (droit de sortie conjointe ou de sortie forcée) ou d'introduction en Bourse ; et
- aux engagements de non-concurrence et engagements de priorité portant sur les opportunités d'acquisition.

Les accords d'actionnaires dans Constantia Flexibles et Stahl comportent également les stipulations suivantes :

- pour Constantia Flexibles, la Fondation H. Turnauer, issue de la famille fondatrice de Constantia Flexibles, a l'option de demander entre 2020 et mars 2023 que soit enclenché un processus d'introduction en Bourse ou de rachat d'actions par refinancement du groupe visant à assurer la liquidité prioritaire de sa participation. En l'absence de liquidité à l'issue de ce processus, le groupe Wendel a accordé à la Fondation H. Turnauer une option de vente à valeur de marché sur la moitié de sa participation initiale payable en 2 tranches en espèces ou en actions Wendel au choix du groupe Wendel. Au 31 décembre 2021, ce droit n'a pas été exercé par la Fondation H. Turnauer. Cet engagement a été comptabilisé en passifs financiers conformément aux principes comptables applicables aux *puts* de minoritaires ; et
- pour Stahl, BASF, actionnaire minoritaire, bénéficie d'engagements de liquidité jusque début mai 2022 accordés par Stahl et contre-garantis par le groupe Wendel pour une valeur déterminée sur la base d'un multiple de marge prédéfini. Au 31 décembre 2021, cette liquidité n'a pas été exercée par BASF. Cet engagement a été comptabilisé en passifs financiers conformément aux principes comptables applicables aux *puts* de minoritaires.

Par ailleurs, dans le cadre de l'introduction en Bourse d'IHS réalisée le 14 octobre 2021, le groupe Wendel a conclu (i) avec les banques présentatrices, un engagement de conservation de titres d'une durée de 6 mois à compter de l'introduction en Bourse et (ii) avec ses coactionnaires et la société IHS, un pacte d'actionnaires encadrant les cessions de titres sur le marché par tranches de 20 % par périodes successives de 6 mois jusqu'au 30e mois suivant l'introduction en Bourse.

En ce qui concerne Tarkett, le pacte d'actionnaires inclut un engagement du groupe Wendel de ne pas céder les titres Tarkett Participation pendant les premières années de son investissement, sous réserve d'exceptions usuelles.

Les accords avec les équipes de direction (managers ou anciens managers) des filiales (Constantia Flexibles, Crisis Prevention Institute, Stahl et Tarkett) comportent également des stipulations relatives :

- aux droits à la liquidité de leur co-investissement par tranches successives au-delà d'une certaine période (entre le 6e anniversaire et le 12e anniversaire de la réalisation de leur co-investissement selon les accords concernés) en l'absence de cession ou d'introduction en Bourse ; et/ou
- au traitement des situations de départ des managers (promesse de vente en cas de cessation des fonctions au sein de la filiale, et/ou promesse d'achat dans certains cas spécifiques).

Les conditions des co-investissements des équipes de direction des filiales sont décrites plus précisément dans la note 6-2 « Association des équipes de direction des filiales à la performance des entités » des comptes consolidés 2021.

Dans le cadre des engagements de liquidité prévus par ces accords, le groupe Wendel (selon les cas les *holdings* de Wendel ou les participations elles-mêmes) peut être conduit, si aucun événement de liquidité (cession ou introduction en Bourse) n'intervient avant certaines dates prédéterminées, à racheter ou à garantir le rachat des parts que détiennent les managers (ou anciens managers) des filiales dans Constantia Flexibles, Crisis Prevention Institute, Stahl et Tarkett. La valeur retenue dans le cadre de ces engagements de liquidité correspond alors à la valeur de marché déterminée selon les cas par les parties, par application d'une méthode prédéterminée ou à dire d'expert indépendant.

Il est également prévu des mécanismes de liquidité à l'égard des managers de Wendel détenant, dans le cadre des mécanismes de co-investissement, une exposition dans Constantia Flexibles, Crisis Prevention Institute, IHS et Tarkett (voir la note 6-1 « Association des équipes de Wendel aux investissements du Groupe » des comptes consolidés 2021).

Au 31 décembre 2021, sur la base de la valeur des participations retenue dans l'actif net réévalué ou, le cas échéant, sur la base des formules de prix ou des expertises prévues dans ces accords, la valeur de la part des investissements *pari passu* réalisés aux mêmes conditions de risque et de rendement que Wendel par l'ensemble des managers co-investisseurs des filiales et de Wendel bénéficiant de droits à la liquidité accordés par les sociétés consolidées par intégration globale est de 35 M€. La valeur de la part des investissements non *pari passu* des managers co-investisseurs des filiales et des managers de Wendel est de 53 M€. Ces montants n'incluent pas les montants non payés et dus aux co-investisseurs sur les participations cédées ou les liquidités automatiques.

Conformément aux principes comptables du Groupe, une partie de ces montants est comptabilisée en passif pour 20,9 M€. Les principes comptables applicables aux co-investissements sont décrits dans la note 1-8.19 « Traitement comptable des mécanismes d'association des équipes de direction aux investissements du Groupe ».

S'agissant des *puts* sur intérêts minoritaires accordés aux co-actionnaires, un montant global de 315 M€ est comptabilisé en passifs financiers pour le *put* accordé par les *holdings* de Wendel à la Fondation H. Turnauer sur sa participation dans Constantia Flexibles, ainsi que pour le *put* accordé par Stahl à BASF.

Les valeurs des co-investissements et des engagements de liquidité évoluent en fonction de la valeur de chaque participation, elles pourraient donc être plus faibles (voire nulles) ou plus élevées sur les prochains exercices.

8.3.11 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, à la connaissance de la Société, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont les suivants :

- au 31 décembre 2021, détention par Wendel-Participations SE (et affiliés) de 39,29 % du capital, 51,41 % des droits de vote théoriques et 52,27 % des droits de vote exerçables de Wendel SE ;
- obligation de dépôt d'un projet d'offre publique sur la filiale cotée d'un émetteur cible d'une offre publique en application de l'article L. 433-3, III du Code monétaire et financier : Wendel détient, au 31 décembre 2021, 35,48 % du capital et 51,63 % des droits de vote théoriques de Bureau Veritas, société cotée sur Euronext Paris et qui constitue un de ses actifs essentiels ;
- conventions autorisant la Société et ses implantations internationales à utiliser le nom patronymique « Wendel » et la marque « Wendel » : ces conventions contiennent une clause de résiliation dans le cas où la participation de Wendel-Participations SE dans la Société deviendrait inférieure à 33,34 % du capital pendant cent vingt jours consécutifs (voir section 9.1.1 « Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés ») ;
- attribution d'un droit de vote double aux actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire (voir section 8.4.4.3 « Droit de vote et acquisition du droit de vote double ») ;
- clauses de changement de contrôle des contrats d'emprunts obligataires et de certains contrats de financement de Wendel et de ses filiales (« Risque de liquidité », note 7.2 de l'annexe aux comptes consolidés (section 6.7 du Document d'enregistrement universel)) ;
- droit de préemption : les engagements de conservation pris par certains actionnaires contiennent une clause de droit de préemption au profit de Wendel-Participations SE ou de SPIM (voir section 8.3.10 « Pactes d'actionnaires » ci-dessus) ;
- nomination des membres du Directoire : les membres du Directoire sont nommés par le Conseil de surveillance, composé à 40 % de membres indépendants et à 60 % de membres de la famille Wendel (hors membres représentant les salariés) ;
- modifications statutaires : la modification des statuts requiert l'autorisation préalable du Conseil de surveillance ;
- franchissements de seuils statutaires : les franchissements doivent être déclarés tous les 2 % de détention en capital comme en droits de vote.

8.4 Renseignements sur la Société et principales dispositions statutaires

8.4.1 Renseignements généraux

Dénomination sociale

Wendel

Siège social

89, rue Taitbout, 75009 Paris – France

Téléphone : + 33 1 42 85 30 00 ; fax : + 33 1 42 80 68 67

Site Internet : www.wendelgroup.com

Il est précisé que les informations du site Internet ne font pas partie du présent Document d'enregistrement universel.

Immatriculation

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 572 174 035 ; son code APE est 7010Z.

Date de constitution et durée

La Société a été constituée le 4 décembre 1871 pour une durée de 99 ans, prorogée, sauf nouvelle prorogation ou dissolution anticipée, jusqu'au 1er juillet 2064.

Code LEI (identifiant d'identité juridique)

969500M98ZMIZYJD5O34

Forme juridique

Wendel est une société européenne à Directoire et Conseil de surveillance depuis juillet 2015, sur décision de l'Assemblée générale du 5 juin 2015. La Société est régie par les dispositions législatives et réglementaires européennes et françaises en vigueur et à venir.

Exercice social

L'exercice social, d'une durée de 12 mois, commence le 1er janvier.

Consultation des documents juridiques et de l'information réglementée

Les documents juridiques relatifs à la Société peuvent être consultés au siège social. L'information réglementée permanente et périodique peut être consultée sur le site Internet de la Société www.wendelgroup.com, rubrique « Information réglementée ».

8.4.2 Principales dispositions statutaires

Les statuts peuvent être consultés sur le site Internet de la Société www.wendelgroup.com, rubrique « Information réglementée ».

8.4.2.1 Objet social

Conformément à l'article 3 des statuts, la Société a pour objet, en tous pays, directement ou indirectement :

- toutes participations dans les affaires industrielles, commerciales et financières de toute nature et ce, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apports, de souscription ou d'achats de titres ou droits sociaux, fusions, alliances, associations ou autrement ; toutes opérations d'aliénation, d'échange ou autres, concernant lesdits titres, droits sociaux et participations ;
- l'achat, la location et l'exploitation de tous matériels ;
- l'obtention, l'acquisition, la vente et l'exploitation de tous procédés, brevets ou licences de brevets ;
- l'acquisition, l'exploitation, la vente ou l'échange de tous immeubles ou droits immobiliers ; et
- généralement, toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières et immobilières se rapportant directement ou indirectement aux activités ci-dessus ou à toutes autres activités similaires ou connexes.

8.4.2.2 Répartition des bénéfices

L'article 27 des statuts prévoit les dispositions suivantes :

I. sur le bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est prélevé 5 % au moins pour être affectés à la réserve légale pour autant que celle-ci n'atteigne pas le dixième du capital social ainsi que, le cas échéant, tout montant à porter en réserve en application de la loi.

   L'excédent disponible, augmenté le cas échéant du report bénéficiaire antérieur, constitue le bénéfice distribuable.

   Sur ce bénéfice, l'Assemblée générale, sur la proposition du Directoire, a le droit de prélever :

   - toutes les sommes qu'elle juge convenable de fixer pour être affectées à tous fonds de réserve particuliers,
   - la somme nécessaire pour servir aux actions un intérêt sur le montant dont elles sont libérées et non amorti jusqu'à concurrence de 5 % l'an,
   - les sommes qu'elle déciderait d'affecter au fonds de réserve générale ou à l'amortissement du capital ;

II. le solde, s'il y en a, est réparti entre les actionnaires, sous déduction des sommes reportées à nouveau ;

III. sous réserve que l'intégralité du bénéfice distribuable ait été répartie sous la forme de dividendes, l'Assemblée générale ordinaire peut, sur la proposition du Directoire, décider la répartition de toutes sommes prélevées sur les primes d'émission, d'apport ou de fusion ;

IV. par dérogation aux dispositions du présent article, il est procédé, le cas échéant, à une dotation à la réserve spéciale de participation des travailleurs dans les conditions fixées par la loi ;

V. le paiement des dividendes a lieu sous les formes et aux époques fixées par l'Assemblée générale ordinaire, ou par le Directoire, sur habilitation de cette Assemblée générale, dans le cadre des dispositions légales. Le Directoire peut décider la distribution d'un acompte avant l'approbation des comptes de l'exercice, dans le cadre des dispositions légales.

   L'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté, sur proposition du Directoire, d'accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende (ou pour tout acompte sur dividende) mis en distribution, une option entre le paiement du dividende (ou de l'acompte sur dividende) en numéraire ou en actions dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi ;

VI. l'Assemblée générale ordinaire peut également décider la distribution de bénéfices, réserves ou primes par répartition de biens en nature, notamment des valeurs mobilières négociables figurant à l'actif de la Société, avec ou sans option en numéraire. L'Assemblée générale peut décider que les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles, nonobstant les dispositions de l'article 11.III des statuts. En cas de distribution de valeurs mobilières figurant à l'actif de la Société, l'assemblée pourra notamment décider que lorsque le montant de dividendes auquel l'actionnaire a droit ne correspond pas à un nombre entier de valeurs mobilières, l'actionnaire recevra le nombre de valeurs mobilières immédiatement inférieur complété d'une soulte en espèces.

Conformément à la loi, les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans, à compter de la date de leur mise en paiement, sont prescrits et sont reversés à l'État.

8.4.2.3 Dispositions statutaires applicables aux membres du Directoire

Voir section 2.1.5 « Le Directoire et son fonctionnement ».

8.4.2.4 Dispositions statutaires applicables aux membres du Conseil de surveillance

Voir section 2.1.1 « Le Conseil de surveillance et son fonctionnement ».

8.4.2.5 Seuils statutaires devant être déclarés à la Société

Conformément aux dispositions de l'article L. 233-7 du Code de commerce et à l'article 28 des statuts, il est prévu que toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir un nombre d'actions ou de droits de vote représentant plus de 2 % du capital social ou des droits de vote, selon le cas, et tout multiple de ce chiffre, est tenue d'en informer la Société dans un délai de quatre jours de Bourse à compter du franchissement de ce seuil.

Lorsque le nombre d'actions ou de droits de vote détenus devient inférieur à ce seuil de 2 % ou à tout multiple de ce chiffre, la Société doit en être avisée dans les mêmes conditions.

Le non-respect de cette obligation de déclaration est sanctionné, conformément à la loi, par la privation du droit de vote pour les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée et ce, pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendra jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification prévue ci-dessus. Cette sanction est applicable à la demande – consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale – d'un ou plusieurs actionnaires détenant en nombre d'actions ou de droits de vote au moins 2 %.

8.4.3 Principaux investissements et prises de participation ou de contrôle

L'activité de Wendel, en tant qu'investisseur, génère des rotations dans le portefeuille. Au cours des trois derniers exercices, les principaux investissements et désinvestissements réalisés par Wendel ont été les suivants :

En 2019 : cession depuis janvier de la quasi-totalité des titres Saint-Gobain pour un prix de cession total de 468 M€, cession de la participation de Wendel dans PlaYce à CFAO pour un produit net de cession de 32,2 M€ en février 2019, réinvestissement de 125 M€ dans Cromology à l'occasion de la renégociation de sa dette en mai 2019, cession réalisée en décembre 2019 d'environ 79 % de la participation de Wendel dans Allied Universal pour un produit net de cession de 721 M$, injections de capital pour 17,7 M$ dans Tsebo en renforcement de sa structure financière, acquisition de Crisis Prevention Institute pour un investissement d'environ 569 M$ en fonds propres en décembre 2019.

En 2020 : cession du solde de la participation de Wendel dans Allied Universal pour un produit de cession additionnel d'environ 196 M$ (avant ajustement de prix) en avril 2020 et remise par Wendel et les actionnaires de Tsebo de leurs actions aux branches d'investissement des créanciers senior de la Société dans le cadre d'une opération consensuelle réalisée en décembre 2020.

En 2021 et début 2022 : rachat de titres de la société Tarkett en partenariat avec la famille Deconinck pour un montant total investi par Wendel de 221,7 M€ en 2021, cotation d'IHS au New York Stock Exchange finalisée en octobre 2021, cession de Cromology à Dulux Group pour un montant de liquidités net de 896 M€ finalisée en janvier 2022, et acquisition d'ACAMS (*Association of Certified Anti-Money Laundering Specialists*) pour un montant investi par Wendel d'environ 338 M$ finalisée en mars 2022.

L'activité de la Société en 2021 est détaillée dans le chapitre 1 et dans les variations de périmètre de l'annexe aux comptes consolidés présentée dans le chapitre 6.

Les communiqués de presse relatifs aux opérations effectuées par Wendel sont publiés sur le site internet de la Société, www.wendelgroup.com, rubrique « Information réglementée ».

À la date de publication du Document d'enregistrement universel, Wendel n'a pas d'autres projets suffisamment avancés pour lesquels ses organes de direction auraient déjà pris des engagements fermes.

8.4.4 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale

Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées générales dans les conditions prévues par la loi.

8.4.4.1 Convocation aux assemblées

L'article 25 I des statuts prévoit les dispositions suivantes :

Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la réglementation européenne et la loi française applicables à la société européenne en vigueur.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

8.4.4.2 Participation aux assemblées

L'article 25 II et III des statuts prévoit également :

Tout actionnaire dont les actions sont inscrites en compte dans les conditions et à une date fixées par les dispositions législatives et réglementaires applicables a le droit de participer aux assemblées sur justification de sa qualité et de son identité.

Tout actionnaire remplissant les conditions requises pour participer aux assemblées peut y assister personnellement ou par mandataire, ou voter par correspondance. Les formulaires de vote ne sont pris en compte qu'à condition de parvenir à l'adresse indiquée dans l'avis de convocation au plus tard le troisième jour ouvré précédant la date de réunion de l'assemblée, sauf délai plus court fixé par le Directoire.

Le Directoire peut organiser, dans les conditions légales applicables, la participation et le vote des actionnaires aux assemblées par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification, y compris par voie électronique. Les actionnaires participant aux assemblées par visioconférence ou par ces autres moyens sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

La procuration ou le vote ainsi exprimé avant l'assemblée par un moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, sont considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant la date et l'heure fixées par les dispositions législatives et réglementaires applicables, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date ou cette heure.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article R. 22-10-28 du Code de commerce, il est justifié du droit de participer aux Assemblées générales de la Société par l'inscription en compte des actions au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris :

- pour les actionnaires nominatifs : dans les comptes titres nominatifs tenus par la Société ;
- pour les actionnaires au porteur : dans les comptes titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

8.4.4.3 Droit de vote et acquisition du droit de vote double

L'article 25 IV des statuts prévoit que le droit de vote attaché aux actions est proportionnel au capital qu'elles représentent ; toutefois, un droit de vote double est attribué aux actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

L'article L. 225-123 du Code de commerce prévoit qu'en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double peut être conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il jouit de ce droit.

L'article L. 225-124 du Code de commerce précise que toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double ; néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais ci-dessus visés. Il en est de même en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire.

Titres au porteur identifiable

L'article 9 des statuts prévoit que les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire.

La Société est en droit de demander l'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme un droit de vote dans ses Assemblées d'actionnaires ainsi que le nombre de titres détenus, le tout dans les conditions prévues par la législation en vigueur.

La conversion des actions du nominatif au porteur, et réciproquement, s'opère conformément à la législation en vigueur.

Modification des droits des actionnaires

En l'absence de dispositions statutaires spécifiques, la modification des droits attachés aux actions est soumise aux dispositions légales.

9

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 16 JUIN 2022

9.1 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES 484

9.2 RAPPORTS COMPLÉMENTAIRES 496

9.3 OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 507

9.4 RAPPORT DU DIRECTOIRE SUR LES RÉSOLUTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 16 JUIN 2022 508

9.5 TEXTE DES RÉSOLUTIONS 513

9.1 Rapports des Commissaires aux comptes

9.1.1 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

À l'Assemblée Générale de la société Wendel,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-58 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-58 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons 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 soumises à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de surveillance.

Avec André François-Poncet et David Darmon, membres du Directoire, Sophie Tomasi Parise et Harper Mates, membres du Conseil de surveillance, représentant les salariés

1) Promesses d'achat et de vente avec Wendel Luxembourg

En application des principes de co-investissement de la période 2021-2025 approuvés par l'Assemblée générale du 29 juin 2021, et sur autorisation préalable du Conseil de surveillance du 17 mars 2021, André François-Poncet et David Darmon, membres du Directoire, Harper Mates et Sophie Tomasi Parise, membres du Conseil de surveillance représentant les salariés, ont conclu en juillet 2021 avec la société Wendel Luxembourg, filiale détenue à 100 % par Wendel, des promesses d'achat et de vente relatives à leurs co-investissements du millésime 2021-2025 réalisés au travers de fonds d'investissement alternatif réservés (FIAR), Global Performance 17 SCA et Expansion 17 SCA.

Ces promesses ont vocation à régler le sort de leurs co-investissements en cas de départ du groupe Wendel avant la survenance des évènements de liquidité affectant les sociétés dans lesquelles ils auront co-investi à travers les FIAR susvisés.

2) Co-investissement dans Tarkett

En avril 2021, la société Wendel s'est associée à la famille Deconinck pour le rachat de titres de la société Tarkett. L'investissement de Wendel a eu lieu entre juillet et décembre 2021.

Lors de sa réunion du 21 avril 2021, le Conseil de surveillance a autorisé la réalisation des co-investissements dans Tarkett par André François-Poncet et David Darmon, membres du Directoire, et Harper Mates et Sophie Tomasi Parise, membres du Conseil de surveillance représentant les salariés.

Dans le cadre du co-investissement initial en juillet 2021 : André François-Poncet et David Darmon ont respectivement investi 100,2 K€, Harper Mates a investi 50,1 K€ et Sophie Tomasi Parise a investi 3,7 K€. Dans le cadre du co-investissement complémentaire en décembre 2021 : André François-Poncet et David Darmon ont respectivement investi 7,6 K€, Harper Mates a investi 3,8 K€ et Sophie Tomasi Parise a investi à 0,2 K€.

Ces co-investissements ont été réalisés conformément aux règles applicables en la matière pour la période 2021-2025, décrites dans la Note aux comptes consolidés 2021 6-1. Ils ont été effectués à travers, pour la partie en deal par deal (50 %), le compartiment Tarkett du fonds Expansion 17 SCA FIAR et, pour la partie mutualisée (50 %), le compartiment Millésime III du fonds Global Performance 17 SCA FIAR.

Le Conseil de surveillance a constaté l'intérêt pour la Société de favoriser par ces co-investissements la réalisation du plan stratégique et la rétention des talents dans un environnement compétitif.

Avec Harper Mates, membre du Conseil de surveillance

1) Co-investissement complémentaire dans CPI

En décembre 2021, Harper Mates, membre du Conseil de surveillance représentant les salariés, a réinvesti 67 K€ dans la société Crisis Prevention Institute (CPI) en conformité avec les principes de co-investissement 2018-2021 décrits dans la Note aux comptes consolidés 2021 6-1.

Cet investissement complémentaire a été autorisé par le Conseil de surveillance lors de sa réunion du 1er décembre 2021. Le Conseil a constaté l'intérêt d'autoriser Harper Mates à augmenter son co-investissement, cet instrument permettant de favoriser la création de valeur dans CPI et la rétention des talents dans un environnement compétitif.

Avec les membres du Conseil de surveillance

1) Lettres de garantie

Dans le cadre de l'opération d'introduction en bourse aux Etats-Unis de la société IHS Holding Limited, le Conseil de surveillance a autorisé la conclusion d'une lettre de garantie avec chacun des membres du Conseil de surveillance. Par cette lettre de garantie, Wendel prend en charge, en différence de condition et de limite des polices d'assurances applicables, les frais de défense et les conséquences pécuniaires qui pourraient incomber aux membres du Conseil de surveillance résultant de réclamations liées ou consécutives à cette opération.

Le Conseil de surveillance a considéré qu'il était dans l'intérêt de la Société de permettre la prise en charge de ces frais de défense et conséquences pécuniaires, dès lors que les couvertures d'assurance responsabilité civile des mandataires sociaux souscrites par le Groupe pouvaient être indisponibles ou insuffisantes pour les membres du Conseil dans le cas d'une introduction en bourse aux Etats-Unis.

L'introduction en bourse d'IHS a eu lieu en octobre 2021 et les lettres de garanties, autorisées par le Conseil de surveillance lors de sa réunion du 16 septembre 2020, ont été signées le 1er décembre 2021.

Avec les membres du Directoire

1) Lettres de garantie – avenant

Le 18 mars 2020, une lettre de garantie a été conclue entre Wendel et respectivement André François-Poncet et David Darmon.

Par cette lettre de garantie en date du 18 mars 2020, Wendel prend en charge, en différence de condition et de limite des polices d'assurances applicables, les frais de défense et les conséquences pécuniaires résultant de réclamations liées aux mandats sociaux, selon le cas, de Président du Directoire ou de membre du Directoire de Wendel, ainsi qu'aux mandats sociaux qu'ils exercent au sein d'une ou plusieurs entités du groupe Wendel. La garantie est soumise à diverses conditions et prévoit plusieurs cas d'exclusions de son application, notamment en cas de faute intentionnelle, d'avantage personnel illégal ou de sanction pénale.

En 2021, a été conclu un avenant aux lettres de garantie du 18 mars 2020 entre Wendel et respectivement André François-Poncet et David Darmon, précédemment autorisées par le Conseil de surveillance et approuvées par l'Assemblée générale 2020. Cet avenant a ajouté deux cas de prise en charge par Wendel des frais de défense et des conséquences pécuniaires qui pourraient incomber, selon le cas, au Président du Directoire ou au membre du Directoire de Wendel, résultant de réclamations liées à leurs mandats sociaux au sein des entités du groupe Wendel.

Le Conseil de surveillance a considéré qu'il était dans l'intérêt de la Société d'ajouter ces cas de prise en charge, afin que les membres du Directoire puissent exercer sereinement leurs fonctions dans l'intérêt de Wendel, sans crainte des risques de conséquences négatives personnelles éventuelles.

L'avenant aux lettres de garanties a été autorisé par le Conseil de surveillance lors de sa réunion du 1er décembre 2021 et a été conclu à cette date.

Conventions autorisées et conclues depuis la clôture de l'exercice écoulé

Nous avons été avisés des conventions suivantes, autorisées et conclues depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de surveillance.

Avec Wendel-Participations SE, actionnaire

1) Conventions sur l'utilisation de la marque « Wendel » et avenant au contrat de licence de marque

Pour mémoire, par deux conventions du 15 mai 2002, les sociétés SLPS, SOGEVAL et Wendel-Participations ont autorisé Wendel (la « Société ») à utiliser le nom patronymique « Wendel » dans sa dénomination sociale et comme nom commercial et ont concédé à la Société une licence exclusive d'exploitation de la marque « Wendel Investissement ».

Ces conventions sont conclues à titre gratuit, pour une durée indéterminée, étant précisé qu'elles pourront être révoquées au cas où la participation directe et indirecte des sociétés de famille dans le capital de la Société deviendrait inférieure à 33,34 % pendant 120 jours consécutifs. Faute d'avoir exercé ce droit de révocation dans un délai de 60 jours suivant le délai susvisé, le droit d'usage du nom et la licence exclusive sur la marque deviendraient définitifs et irrévocables.

Le contrat de licence de marque du 15 mai 2002 a été modifié par avenants des 25 octobre 2013, 8 décembre 2015, 27 mars 2018, 18 février 2020 et 17 septembre 2020 afin de définir les règles de l'exploitation de la marque Wendel à l'étranger et par le FCPE Wendel.

Wendel SE a décidé de mettre en place un fonds de dotation ayant pour objet de soutenir et développer des activités d'intérêt général dans les domaines culturel, éducatif, environnemental, social et humanitaire. Dans le cadre d'un avenant n° 6 en date du 12 février 2021, Wendel-Participations SE avait autorisé l'utilisation du nom « Fonds de dotation Wendel SE », mais il a été décidé de changer cette dénomination au profit de « Wendel Cares » (avenant n° 7). Le contrat de licence de marque n'a pas été modifié sur les autres points.

Le Conseil de surveillance du 9 février 2022 a autorisé l'avenant n° 7 et constaté l'intérêt de pouvoir utiliser la marque Wendel à titre gratuit dans le nom du fonds de dotation. L'avenant a été conclu le 11 février 2022.

Avec André François-Poncet et David Darmon, membres du Directoire, Sophie Tomasi Parise et Harper Mates, membres du Conseil de surveillance

1) Co-investissement dans ACAMS

Le 10 mars 2022, Wendel a réalisé l'acquisition de la société ACAMS (« *Association of Certified Anti-Money Laundering Specialists* »).

Lors de sa réunion du 9 février 2022, le Conseil de surveillance a autorisé la réalisation des co-investissements d'André François-Poncet et David Darmon, membres du Directoire, et Harper Mates et Sophie Tomasi Parise, membres du Conseil de surveillance représentant les salariés, dans ACAMS.

Dans le cadre de ce co-investissement, ont été investis en mars 2022 les montants maximums suivants : 149 K€ chacun par André François-Poncet et David Darmon, 74,5 K€ par Harper Mates et 5,6 K€ par Sophie Tomasi Parise.

Ces co-investissements ont été réalisés conformément aux règles applicables en la matière pour la période 2021-2025, décrits dans la Note aux comptes consolidés 2021 6-1. Ils ont été effectués à travers le compartiment ACAMS du fonds Expansion 17 SCA FIAR pour la partie en deal par deal (50 %) et, pour la partie mutualisée (50 %), le compartiment Millésime III du fonds Global Performance 17 SCA FIAR.

Le Conseil de surveillance a constaté l'intérêt pour la Société de favoriser par ces co-investissements la réalisation du plan stratégique et la rétention des talents dans un environnement compétitif.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-57 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec Wendel-Participations, actionnaire

1) Convention de prestation de services en matière de lutte contre la corruption (Sapin 2) et de reporting fiscal pays par pays (CBCR)

Wendel SE et Wendel-Participations SE ont conclu le 18 décembre 2017 une convention de prestations de services par laquelle Wendel SE rend des services à Wendel-Participations SE en matière de lutte contre la corruption (loi dite « Sapin 2 ») et de reporting fiscal pays par pays (Country by Country Reporting « CBCR »). Cette convention a été modifiée par avenant le 1er décembre 2020.

Le montant facturé au titre de l'exercice 2021 s'est élevé à 15 000 euros HT. Le Conseil de surveillance du 17 mars 2022 a constaté l'intérêt de poursuivre cette convention dans la mesure où les raisons ayant justifié l'octroi de l'autorisation initiale restent pertinentes.

Avec André François-Poncet et David Darmon, membres du Directoire, Sophie Tomasi Parise et Harper Mates, membres du Conseil de surveillance

1) Co-investissements

a. 2011-2012

Les principes applicables aux co-investissements afférents aux acquisitions effectuées par Wendel entre 2011 et avril 2013 (ainsi qu'aux réinvestissements ultérieurs effectués dans ces sociétés) perdurent sans modification. Ils sont décrits chaque année depuis 2011 dans le Document d'enregistrement universel de Wendel.

En application de ces principes, les managers de Wendel ont investi à titre personnel aux côtés du Groupe dans les sociétés Parcours, Mecatherm et IHS. Les co-investissements dans Parcours et Mecatherm ont été débouclés à la suite de la cession de ces sociétés respectivement fin 2016 et fin 2018.

En 2021, le seul co-investissement encore en vigueur en application de ces principes était celui réalisé dans la société IHS, à travers le fonds luxembourgeois Oranje-Nassau Développement SCA FIAR. Une première échéance de liquidité est intervenue le 31 mars 2021, au huitième anniversaire de l'investissement initial, sur un tiers du co-investissement. Sur la base de l'expertise indépendante multicritère réalisée, le rendement minimum a été atteint et la quote-part de plus-value revenant aux co-investisseurs s'est élevée à environ 20 M€, dont 2 187 335 € pour David Darmon, membre du Directoire. Cette liquidité a été réglée en 2021.

Les deux autres tiers du co-investissement ont fait l'objet d'un évènement de liquidité lors de l'introduction en bourse d'IHS intervenue en octobre 2021. Wendel n'ayant pas cédé de titres lors de cette opération, la plus-value éventuelle sera calculée sur la base de la moyenne des cours de bourse de ses actions sur une période de six mois suivant l'introduction en bourse. A la date d'arrêté des comptes, cette moyenne n'est pas encore connue, mais il est probable que le rendement minimum ne soit pas atteint et que les co-investisseurs, dont David Darmon, réalisent une perte sur les deux derniers tiers de leur co-investissement.

Le Conseil de surveillance du 17 mars 2022 a constaté l'intérêt de poursuivre le programme de co-investissement 2011-2012 qui demeure en vigueur sur IHS, dans la mesure où les raisons ayant justifié l'octroi de l'autorisation initiale restent pertinentes.

b. 2013-2017

Les principes applicables aux co-investissements afférents aux acquisitions effectuées par Wendel entre avril 2013 et avril 2017 (ainsi qu'aux réinvestissements ultérieurs effectués dans ces sociétés) perdurent sans modification. Ils sont décrits chaque année depuis 2013 dans le Document d'enregistrement universel de Wendel.

En application de ces principes, les managers concernés de Wendel, dont David Darmon, ont investi à titre personnel aux côtés du Groupe dans les sociétés Saham, Nippon Oil Pump, CSP Technologies, Constantia Flexibles, Allied Universal et Tsebo.

Les co-investissements en deal par deal dans les sociétés Saham, Nippon Oil Pump, CSP Technologies, Allied Universal et Tsebo ont fait l'objet d'une liquidité à la suite des cessions de ces sociétés entre 2018 et 2020. Au cours de l'exercice 2021, des montants résiduels de 38 595 € et 18 092 € ont été versés à David Darmon au titre, respectivement, des co-investissements en deal par deal dans CSP Technologies et Allied Universal.

Le seul co-investissement en deal par deal encore en vigueur à la date d'arrêté des comptes est celui réalisé dans la société Constantia Flexibles.

En ce qui concerne les co-investissements mutualisés dans ces sociétés :

- la partie en pari passu a été liquidée dans le cadre des cessions intervenues ; et
- la partie en carried interest sera liquidée à la fin du programme et sur la base de l'ensemble des investissements réalisés dans ces sociétés.

Le Conseil de surveillance du 17 mars 2022 a constaté l'intérêt de poursuivre le programme de co-investissement 2013-2017 qui demeure pleinement en vigueur pour sa partie mutualisée et en vigueur sur Constantia Flexibles pour sa partie en deal par deal, dans la mesure où les raisons ayant justifié l'octroi de l'autorisation initiale restent pertinentes.

c. 2018-2021

Les principes applicables aux co-investissements afférents aux acquisitions effectuées par Wendel entre janvier 2018 et avril 2021 (ainsi qu'aux réinvestissements ultérieurs effectués dans ces sociétés) perdurent sans modification. Ils sont décrits chaque année depuis 2018 le Document d'enregistrement universel de Wendel.

En application de ces principes, les managers concernés de Wendel, dont André François-Poncet et David Darmon, membres du Directoire, ainsi qu'Harper Mates et Sophie Tomasi Parise, membres du Conseil de surveillance représentant les salariés, ont investi à titre personnel aux côtés du Groupe dans la société Crisis Prevention Institute (CPI) et conclu des promesses d'achat et de vente avec Wendel Luxembourg (anciennement Trief Corporation) en décembre 2019.

En 2021, Harper Mates, membre du Conseil de surveillance représentant les salariés, a réinvesti 67 K€ dans la société CPI en décembre 2021 (voir section 1 – Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé).

Le Conseil de surveillance du 17 mars 2021 a constaté l'intérêt de poursuivre le programme de co-investissement 2018-2021 qui demeure en vigueur, dans la mesure où les raisons ayant justifié l'octroi de l'autorisation initiale restent pertinentes.

Avec David Darmon, membre du Directoire

1) Contrat de travail

David Darmon est salarié de Wendel au titre d'un contrat de travail de droit français entré en vigueur le 4 juillet 2005, suspendu depuis le 31 mai 2013 et modifié en dernier lieu par avenant en date du 4 mars 2020. Cet avenant avait notamment pour objet de :

- confirmer la poursuite de la suspension du contrat de travail pendant l'exercice du mandat de membre du Directoire, étant précisé qu'au terme du mandat social, sous réserve des dispositions légales applicables, David Darmon sera réintégré au sein de Wendel à un poste de niveau égal ou équivalent à celui de Directeur Général Adjoint membre du comité d'investissement ;
- convenir des modalités applicables à David Darmon durant la période transitoire s'étendant du 9 septembre 2019 (date de sa nomination en qualité de membre du Directoire) jusqu'au terme effectif de son contrat de travail américain le 31 juillet 2020 (pendant son expatriation aux Etats-Unis d'Amérique, David Darmon a exercé les fonctions de CEO de la société Wendel North America LLC dans le cadre d'un contrat de travail de droit américain conclu le 31 mai 2013) ;
- fixer le salaire de réintégration applicable au jour de la réactivation du contrat de travail français comme suit (sous réserve des augmentations décidées au moment de la revue annuelle des rémunérations) :
  - salaire annuel brut de base : 490 000 euros,
  - rémunération brute variable maximum pour une année complète : 490.000 euros ;
- préciser que la période d'expatriation au sein de la société Wendel North America LLC sera prise en compte pour la détermination de l'ancienneté de David Darmon (étant précisé que, conformément aux dispositions légales applicables, la période d'exercice du mandat de social en qualité de membre du Directoire n'est pas prise en compte pour le calcul de l'ancienneté).

Le Conseil de surveillance du 17 mars 2022 a constaté l'intérêt de poursuivre cette convention, dans la mesure où les raisons ayant justifié l'octroi de l'autorisation initiale restent pertinentes.

Conventions approuvées au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale le 29 juin 2021, sur rapport spécial des Commissaires aux comptes du 14 avril 2021.

Avec Wendel-Participations, actionnaire

1) Conventions sur l'utilisation de la marque « Wendel »

Dans le cadre de la mise en place d'un fonds de dotation par Wendel, Wendel-Participations SE, propriétaire de la marque Wendel, et la Société avaient conclu le 12 février 2021 un avenant à leur contrat de licence de marque afin d'autoriser l'exploitation de la marque Wendel par le fonds de dotation, lequel est dénommé « Fonds de dotation Wendel SE » (avenant n° 6). Le Conseil de surveillance du 29 janvier 2021 avait autorisé la conclusion de l'avenant susvisé et constaté l'intérêt de pouvoir utiliser la marque Wendel à titre gratuit dans le nom du fonds de dotation.

Cet avenant a été annulé et remplacé par l'avenant n° 7 conclu le 11 février 2022 (voir section 2 – Conventions autorisées et conclues depuis la clôture de l'exercice écoulé).

2) Convention de prestations d'assistance administrative

Wendel SE rend des prestations de conseil et d'assistance auprès de Wendel-Participations SE dans le cadre d'un contrat conclu le 2 septembre 2003.

Par un avenant conclu le 12 février 2021, Wendel SE et Wendel-Participations SE ont décidé de modifier, avec effet au 1er janvier 2021, certaines stipulations de la convention visant à (i) mettre à jour et accroître le périmètre des prestations et (ii) augmenter en conséquence la rémunération à 23 000 euros (hors taxes). Les services fournis concernent les domaines suivants : ressources humaines, comptabilité, informatique et services généraux.

Le Conseil de surveillance du 29 janvier 2021 avait autorisé la conclusion de l'avenant susvisé et constaté l'intérêt de mettre à jour les prestations effectuées et d'adapter le montant de la rémunération y afférente.

Le montant facturé au titre de l'exercice 2021 s'est élevé à 23 000 euros HT. Le Conseil de surveillance du 17 mars 2022 a constaté l'intérêt de poursuivre cette convention, dans la mesure où les raisons ayant justifié l'octroi de l'autorisation initiale restent pertinentes.

3) Convention de location de locaux

Wendel SE met à disposition de Wendel-Participations SE des locaux à usage de bureaux au sein d'un immeuble situé 89 rue Taitbout, 75009 Paris, dans le cadre d'un engagement de location conclu le 2 septembre 2003.

Par un avenant conclu le 12 février 2021, Wendel SE et Wendel-Participations SE ont décidé de modifier, avec effet au 1er janvier 2021, certaines stipulations de l'engagement de location visant à (i) restreindre la superficie des locaux loués et(ii) augmenter à 80 000 euros (charges locatives incluses, hors taxes) le montant de l'indemnité d'occupation annuelle.

Le Conseil de surveillance du 29 janvier 2021 avait autorisé la conclusion de l'avenant susvisé et constaté l'intérêt de ces ajustements qui prennent en compte les prix en vigueur du marché locatif dans l'arrondissement.

Le montant facturé au titre de l'exercice 2021 s'est élevé à 80 000 euros HT. Le Conseil de surveillance du 17 mars 2022 a constaté l'intérêt de poursuivre cette convention, dans la mesure où les raisons ayant justifié l'octroi de l'autorisation initiale restent pertinentes.

Avec André François-Poncet et David Darmon, membres du Directoire, Sophie Tomasi Parise et Harper Mates, membres du Conseil de surveillance

1) Principes de co-investissements 2021-2025

À l'occasion du renouvellement du Directoire pour un nouveau mandat de quatre ans, un nouveau programme de co-investissement a été défini pour les investissements effectués dans de nouvelles sociétés entre avril 2021 et avril 2025 (et pour les éventuels réinvestissements ultérieurs effectués par le groupe Wendel dans les sociétés concernées). Ces principes, qui ont été approuvés par l'Assemblée générale de la Société du 29 juin 2021, sont décrits depuis 2021 dans le Document d'enregistrement universel de Wendel.

En application de ces principes, les managers concernés de Wendel, dont André François-Poncet et David Darmon, membres du Directoire, ainsi qu'Harper Mates et Sophie Tomasi Parise, membres du Conseil de surveillance représentant les salariés, ont :

- conclu des promesses d'achat et de vente avec Wendel Luxembourg (voir section 1 – Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé) ;
- investi à titre personnel aux côtés du Groupe dans la société Tarkett en juillet et décembre 2021 (voir section 1 – Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé) ; et
- investi à titre personnel aux côtés du Groupe dans la société ACAMS en mars 2022 (voir section 2 – Conventions autorisées et conclues depuis la clôture de l'exercice écoulé).

Le Conseil de surveillance du 17 mars 2022 a constaté l'intérêt de poursuivre le programme de co-investissement 2021-2025 qui demeure pleinement en vigueur, dans la mesure où les raisons ayant justifié l'octroi de l'autorisation initiale restent pertinentes.

Paris-La Défense, le 14 avril 2022

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES
Mansour Belhiba

ERNST & YOUNG Audit
Jacques Pierres

9.1.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription

Assemblée générale mixte du 16 juin 2022

17ème, 18ème, 19ème, 20ème, 21ème, 22ème, 23ème et 25ème résolutions

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation de compétence au Directoire pour différentes émissions d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport,

- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente Assemblée, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V des statuts, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
  - émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (17ème résolution) d'actions de la Société ou de valeurs mobilières de toute nature donnant accès à une quotité du capital social à émettre de la Société ou de l'une des sociétés visées à l'article L. 228-93 du Code de commerce, dans la limite de 40 % du capital social au moment de l'émission,
  - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres au public, à l'exclusion des offres visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (18ème résolution) d'actions de la Société ou de valeurs mobilières de toute nature donnant accès à une quotité du capital social à émettre de la Société ou de l'une des sociétés visées à l'article L. 228-93 du Code de commerce, dans la limite de 10 % du capital social au moment de l'émission,
  - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (19ème résolution) d'actions de la Société ou de valeurs mobilières de toute nature donnant accès à une quotité du capital social à émettre de la Société ou de l'une des sociétés visées à l'article L. 228-93 du Code de commerce ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, dans la limite de 10 % du capital social au moment de l'émission, sur une période de 12 mois,
  - émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en rémunération des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la Société, en France ou à l'étranger, selon les règles locales, sur des titres d'une autre société dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé dans les conditions fixées par l'article L. 225-148 du Code de commerce (23ème résolution), dans la limite de 10 % du capital social ;
- de l'autoriser, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V des statuts, par la 20ème résolution et dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 18ème et 19ème résolutions, à fixer le prix d'émission dans la limite légale annuelle de 10 % du capital social ;
- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de 26 mois, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en vue de rémunérer des apports en nature, consentis à la Société et constitués d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (22ème résolution), dans la limite de 10 % du capital.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, ne pourra, selon la 25ème résolution, excéder le plafond de 100 % du capital au titre des 17ème, 18ème, 19ème, 20ème, 22ème, 23ème et 24ème résolutions, étant précisé que :

- le montant nominal total des augmentations du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, au titre des 18ème, 19ème, 20ème, 22ème et 23ème résolutions ne pourra, selon la 25ème résolution, excéder le sous-plafond de 10 % du capital.

Le plafond global et le sous plafond tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 17ème, 18ème, 19ème et 20ème résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la 21ème résolution.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

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 le contenu du rapport du Directoire relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Directoire au titre des 18ème, 19ème et 20ème résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des 17ème, 22ème et 23ème résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Directoire en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Paris-La Défense, le 14 avril 2022

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES
Mansour Belhiba

ERNST & YOUNG Audit
Jacques Pierres

9.1.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

Assemblée générale mixte du 16 juin 2022

26ème résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Directoire, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V des statuts, de la compétence de décider une émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents d'un ou de plusieurs plans d'entreprise mis en place au sein du Groupe, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer. Le montant nominal maximum de l'augmentation du capital susceptible d'être réalisée, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder 150 000 euros.

Cette opération est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de quatorze mois à compter du jour de la présente Assemblée, la compétence pour décider l'émission, en une ou plusieurs fois, et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

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 le contenu du rapport du Directoire relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Directoire.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Directoire, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Paris-La Défense, le 14 avril 2022

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES
Mansour Belhiba

ERNST & YOUNG Audit
Jacques Pierres

9.1.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions

Assemblée générale mixte du 16 juin 2022

27ème résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-177 et R. 225-144 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, sous réserve de l'approbation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V des statuts, au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux visés à l'article L. 225-185 du Code de commerce et des membres du personnel salarié de votre société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-180 ou de certains d'entre eux, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être acquises ou souscrites par l'exercice des options attribuées ne pourra être supérieur à 1 % du capital social existant au jour de l'attribution, étant précisé que de ce plafond sera déduit le nombre des actions attribuées au titre de la 28ème résolution de la présente Assemblée.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être acquises ou souscrites par l'exercice des options attribuées aux membres du Directoire ne pourra excéder la moitié du plafond mentionné au paragraphe précédent, étant précisé qu'en tout état de cause, la valeur globale des options attribuées aux membres du Directoire, cumulée avec celle des actions gratuites visées à la vingt-huitième résolution et telle que déterminée à la date de leur attribution, ne pourra excéder la limite - exprimée en proportion de leur rémunération - fixée par la politique de rémunération des membres du Directoire.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de quatorze mois à compter du jour de la présente Assemblée, à attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

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 notamment à vérifier que les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions sont précisées dans le rapport du Directoire et qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes légaux et réglementaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

Paris-La Défense, le 14 avril 2022

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES
Mansour Belhiba

ERNST & YOUNG Audit
Jacques Pierres

9.1.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre

Assemblée générale mixte du 16 juin 2022

28ème résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié ou des mandataires sociaux de votre société définis au II de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce ou de salariés ou de mandataires sociaux des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer. Le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées au titre de la présente autorisation ne pourra représenter plus de 1 % du capital de la société, étant précisé que le nombre maximum d'actions pouvant être attribuées viendra en déduction du nombre d'actions pouvant être émises en vertu de la vingt-septième résolution.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées aux membres du Directoire ne pourra excéder la moitié du plafond mentionné au paragraphe précédent, étant précisé qu'en tout état de cause, la valeur globale des actions gratuites attribuées aux membres du Directoire, cumulée avec celle des options visées à la vingt-septième résolution et telle que déterminée à la date de leur attribution, ne pourra excéder la limite – exprimée en proportion de leur rémunération – fixée par la politique de rémunération des membres du Directoire.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de quatorze mois à compter du jour de la présente Assemblée à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

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 notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du Directoire s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Directoire portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Paris-La Défense, le 14 avril 2022

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES
Mansour Belhiba

ERNST & YOUNG Audit
Jacques Pierres

9.1.6 Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital

Assemblée générale mixte du 16 juin 2022

16ème résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Directoire vous propose de lui déléguer pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance en application de l'article 15-V des statuts, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

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 conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Paris-La Défense, le 14 avril 2022

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES
Mansour Belhiba

ERNST & YOUNG Audit
Jacques Pierres

9.2 Rapports complémentaires

9.2.1 Rapport complémentaire du Directoire sur l'augmentation de capital réservée aux adhérents du plan d'épargne groupe Wendel du 2 novembre 2021

Le Directoire, statuant en vertu des pouvoirs qui lui ont été conférés par l'Assemblée générale mixte du 29 juin 2021 (l'« Assemblée générale ») en sa 19e résolution, après autorisation du Conseil de surveillance du 15 septembre 2021, a décidé le 22 septembre 2021 une augmentation de capital réservée aux adhérents au plan d'épargne Groupe et au plan d'épargne Groupe International de Wendel, en faveur desquels le droit préférentiel de souscription des actionnaires a été supprimé par l'Assemblée générale.

À cet égard, le Directoire rappelle qu'en 2020 les adhérents au plan d'épargne Groupe et au plan d'épargne Groupe International de Wendel se sont vu offrir la possibilité de souscrire à des parts de FCPE, le « FCPE Wendel », lequel a ensuite souscrit des actions Wendel.

Le Directoire indique que ce même mécanisme a été mis en place en 2021, le FCPE « Relais Wendel 2021 » ayant été créé à cette fin et ayant vocation, à l'issue de l'opération d'augmentation de capital, à être fusionné dans le « FCPE Wendel ».

C'est ainsi que :

(i) les salariés souhaitant participer à l'augmentation de capital ont souscrit, entre le 24 septembre et le 8 octobre 2021, à des parts du FCPE « Relais Wendel 2021 » d'une valeur unitaire de 10 € ;

(ii) à l'issue de cette période de souscription, le FCPE « Relais Wendel 2021 » a souscrit à des actions nouvelles Wendel dans le cadre d'une augmentation de capital de la Société ;

(iii) le 2 novembre 2021, le Directoire a constaté la réalisation de ladite augmentation de capital de la Société.

Le présent rapport, établi en application de l'article R. 225-116 du Code de commerce, a pour objet de rendre compte des conditions définitives de cette augmentation de capital réalisée conformément à l'autorisation de l'Assemblée générale.

I. Conditions définitives de l'augmentation de capital

Volume maximum de l'augmentation de capital réservée

Le Directoire réuni le 22 septembre 2021 a décidé d'arrêter le montant nominal maximum de l'augmentation de capital réservée à 150 000 €, soit 37 500 actions d'une valeur nominale de 4 € chacune.

Prix de souscription

Le Directoire réuni le 22 septembre 2021 a arrêté le montant de la décote à hauteur de 30 % du prix de référence, et a constaté :

- que le prix de référence, calculé sur la base de la moyenne des cours de clôture des 20 séances de Bourse précédant le 22 septembre 2021 est de 122,25 € ;
- que le prix de souscription, correspondant à 70 % du prix de référence, est de 85,58 €.

Chaque action nouvelle d'une valeur nominale de 4 € est donc assortie d'une prime d'émission de 81,58 €.

Bénéficiaires de l'offre

Les bénéficiaires de l'offre sont les adhérents au plan d'épargne Groupe et au plan d'épargne Groupe international Wendel, étant précisé que l'augmentation de capital de la Société est souscrite par le FCPE « Relais Wendel 2021 » dont ils détiennent les parts et qui a vocation à être fusionné dans le « FCPE Wendel ».

Les salariés et les mandataires sociaux de Wendel et des sociétés adhérentes au plan d'épargne Groupe et au plan d'épargne Groupe International Wendel doivent justifier d'une ancienneté de trois (3) mois au moins au jour de la clôture de la période de souscription.

Suppression du droit préférentiel de souscription

L'Assemblée générale a supprimé au profit des bénéficiaires de l'offre le droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Droits attachés aux actions

Les actions Wendel nouvelles seront créées, porteront jouissance courante et seront immédiatement assimilées aux actions existantes.

Les droits attachés à ces actions nouvelles seront identiques à ceux attachés aux actions existantes de la Société et sont détaillés dans les statuts de Wendel. Il est précisé que les droits de vote attachés aux actions Wendel détenues par le « FCPE Wendel » seront exercés par les adhérents au plan d'épargne Groupe et au plan d'épargne Groupe International Wendel à travers le « FCPE Wendel », au *prorata* du nombre de parts qu'ils détiennent dans ledit FCPE Wendel, lors de chaque Assemblée générale des actionnaires.

Plafond de souscription

Chaque bénéficiaire aura le droit de souscrire à des parts du FCPE « Relais Wendel 2021 », qui a vocation à être fusionné dans le « FCPE Wendel », dans les conditions définies par les règlements du plan d'épargne Groupe et du plan d'épargne Groupe International Wendel, tels que modifiés par leurs avenants, le cas échéant.

Abondement de l'entreprise

Pour l'année 2021, l'abondement est égal à 200 % des versements volontaires des souscripteurs, dans la limite du plafond légal de 5 923,58 €.

Modalités d'ajustement de l'augmentation de capital réservée

Dans l'hypothèse où le nombre total d'actions Wendel résultant des demandes de souscription aux parts du FCPE « Relais Wendel 2021 » par les bénéficiaires aurait été supérieur au nombre maximum d'actions offert dans le cadre de l'augmentation de capital réservée, il aurait été procédé à une réduction des demandes. Celle-ci aurait été opérée par écrêtage, en commençant par les demandes les plus élevées dont le montant aurait été ramené à celui des demandes d'un montant immédiatement inférieur et ainsi de suite, jusqu'à ce que le montant total des demandes soit égal ou inférieur au montant de l'offre.

Auraient été réduits en priorité et en séquence :

- les versements volontaires en numéraire ;
- les arbitrages des avoirs disponibles issus de l'ensemble des FCPE du PEG Wendel ;
- les arbitrages des avoirs indisponibles détenus dans le FCPE CM-CIC Perspective Monétaire B.

Le nombre total d'actions Wendel résultant des demandes de souscription aux parts du FCPE « Relais Wendel 2021 » par les bénéficiaires ayant été inférieur au nombre maximum d'actions offertes dans le cadre de l'augmentation de capital réservée, l'augmentation de capital n'a été réalisée qu'à concurrence du montant des actions souscrites par le FCPE « Relais Wendel 2021 ».

Indisponibilité des parts du FCPE

Les souscripteurs à l'offre devront conserver les parts du « FCPE Wendel » ainsi souscrites pendant une durée de cinq (5) années, sauf survenance d'un cas de déblocage anticipé prévu par l'article R. 3324-22 du Code du travail.

Période de souscription

La période de souscription aux parts du FCPE « Relais Wendel 2021 » par les bénéficiaires a été ouverte du 24 septembre 2021 au 8 octobre 2021 inclus.

La libération totale du montant de la souscription aux parts du FCPE « Relais Wendel 2021 » est intervenue le 29 octobre 2021 et la réalisation de l'augmentation de capital Wendel le 2 novembre 2021.

Cotation des actions nouvelles

L'admission des actions nouvelles de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris sera demandée dès que possible après la réalisation de l'augmentation de capital.

II. Incidence de l'augmentation de capital

10 885 actions nouvelles de la Société ont été émises. Le capital social se trouve ainsi augmenté d'un montant nominal de 43 540 € (10 885 actions de 4 € de valeur nominale), soit une augmentation du capital social, prime d'émission incluse, d'un montant total de 931 538,30 € (prime d'émission de 887 998,30 € par action).

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-115 du Code de commerce, le Directoire présente ci-après l'incidence de cette émission sur la situation des titulaires de titres de capital de la Société et de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, ainsi que l'incidence théorique sur la valeur boursière de l'action. L'incidence de l'émission est appréciée sur la base des derniers comptes semestriels établis au 30 juin 2021.

Incidence sur la quote-part des capitaux propres au 30 juin 2021

À titre indicatif, l'incidence de l'émission des 10 885 actions nouvelles sur la quote-part des capitaux propres par action serait la suivante (sur la base des capitaux propres au 30 juin 2021 et du nombre d'actions composant le capital social de la Société à cette date) :

	Capitaux propres par action (base non diluée)	Capitaux propres par action (base diluée) *
Avant émission de 10 885 actions nouvelles	177,6272 €	177,2622 €
Après émission de 10 885 actions nouvelles	177,6048 €	177,2399 €

* *Après prise en compte l'ensemble des titres émis susceptibles de donner accès au capital.*

Incidence de l'émission sur la situation de l'actionnaire

À titre indicatif, l'incidence de l'émission des 10 885 actions nouvelles sur la participation d'un actionnaire qui détiendrait 1 % du capital de Wendel préalablement à l'émission de ces actions nouvelles et ne souscrivant pas à l'émission (calculs effectués sur la base du nombre d'actions composant le capital social de la Société au 22 septembre 2021), serait la suivante :

	Participation de l'actionnaire en % du capital (base non diluée)	Participation de l'actionnaire en % du capital (base diluée)*
Avant émission de 10 885 actions nouvelles	1,0000 %	0,9969 %
Après émission de 10 885 actions nouvelles	0,9998 %	0,9966 %

* *Après prise en compte l'ensemble des titres émis susceptibles de donner accès au capital.*

Incidence théorique sur la valeur boursière actuelle de l'action telle qu'elle résulte de la moyenne des vingt séances de Bourse précédant le 22 septembre 2021 (soit 122,25 €)

L'incidence théorique de l'émission des 10 885 actions nouvelles sur la valeur boursière de l'action Wendel serait la suivante (calculs effectués sur la base du nombre d'actions composant le capital social de la Société au 22 septembre 2021) :

	Valeur boursière par action (base non diluée)	Valeur boursière par action (base diluée)*
Avant émission de 10 885 actions nouvelles	122,2500 €	122,0577 €
Après émission de 10 885 actions nouvelles	122,2411 €	122,0488 €

* *Après prise en compte l'ensemble des titres émis susceptibles de donner accès au capital.*

Le 2 novembre 2021,

Le Directoire

9.2.2 Rapport complémentaire des Commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, le 2 novembre 2021

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en application des dispositions de l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous vous présentons un rapport complémentaire à notre rapport du 15 avril 2021 sur l'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, autorisée par votre assemblée générale mixte du 29 juin 2021.

Cette augmentation du capital avait été soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Cette assemblée avait délégué à votre directoire la compétence pour décider d'une telle opération dans un délai de quatorze mois et pour un montant maximum de € 150 000. Faisant usage de cette délégation, votre directoire a décidé dans sa séance du 2 novembre de procéder à une augmentation émission de 10 885 actions ordinaires, d'une valeur nominale de € 4, assortie d'une prime d'émission unitaire de € 81,58.

Il appartient au directoire d'établir un rapport complémentaire conformément aux articles R. 225-115 et R. 225-116 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées d'une situation financière intermédiaire, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

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 notamment consisté à vérifier :

- la sincérité des informations chiffrées tirées de la situation financière intermédiaire établie sous la responsabilité du directoire au 30 juin 2021, selon les mêmes méthodes et suivant la même présentation que les derniers comptes annuels. Cette situation financière intermédiaire a fait l'objet de notre part de travaux consistant à s'entretenir avec les membres de la direction en charge des aspects comptables et financiers, à vérifier qu'elle a été établie selon les mêmes principes comptables et les mêmes méthodes d'évaluation et de présentation que ceux retenus pour l'élaboration des derniers comptes annuels et à mettre en œuvre des procédures analytiques ;
- la conformité des modalités de l'opération au regard de la délégation donnée par l'assemblée générale mixte ;
- les informations données dans le rapport complémentaire du directoire sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission et son montant définitif.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur :

- la sincérité des informations chiffrées tirées de cette situation financière intermédiaire et données dans le rapport complémentaire du directoire ;
- la conformité des modalités de l'opération au regard de la délégation donnée par votre assemblée générale mixte du 29 juin 2021 ;
- le choix des éléments de calcul du prix d'émission, et son montant définitif ;
- la présentation de l'incidence de l'émission sur la situation des titulaires de titres de capital et de valeurs mobilières donnant accès au capital, appréciée par rapport aux capitaux propres, et sur la valeur boursière de l'action ;
- la suppression du droit préférentiel de souscription sur laquelle vous vous êtes précédemment prononcés.

Paris-La Défense Cedex, le 2 novembre 2021

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES

Mansour Belhiba

ERNST & YOUNG et Autres

Jacques Pierres

9.2.3 Rapport complémentaire du Directoire sur l'augmentation de capital réservée aux adhérents du plan d'épargne groupe Wendel du 28 décembre 2021

Le Directoire, statuant en vertu des pouvoirs qui lui ont été conférés par l'Assemblée générale mixte du 29 juin 2021 (l'« Assemblée générale ») en sa 19e résolution, après autorisation du Conseil de surveillance du 27 octobre 2021, a décidé le 3 décembre 2021 une seconde augmentation de capital réservée aux adhérents au plan d'épargne Groupe et au plan d'épargne Groupe International de Wendel, en faveur desquels le droit préférentiel de souscription des actionnaires a été supprimé par l'Assemblée générale.

À cet égard, le Directoire rappelle qu'en 2020, les adhérents au plan d'épargne Groupe et au plan d'épargne Groupe International de Wendel se sont vu offrir la possibilité de souscrire à des parts de FCPE, le FCPE Wendel, lequel a ensuite souscrit des actions Wendel.

Le Directoire rappelle également qu'une première augmentation de capital est intervenue le 2 novembre 2021 dans le cadre de la 19e résolution de l'Assemblée générale. Cette première augmentation de capital était réservée aux adhérents au plan d'épargne Groupe et au plan d'épargne Groupe International de Wendel qui se sont vu offrir la possibilité de souscrire à des parts du FCPE « Relais Wendel 2021 », lequel a ensuite souscrit des actions Wendel puis a été absorbé par le FCPE Wendel.

Le Directoire indique qu'un mécanisme identique a été mis en place pour cette seconde augmentation de capital, *via* le FCPE « Relais n° 2 Wendel 2021 » créé à cette fin et ayant vocation, à l'issue de l'opération d'augmentation de capital, à être fusionné dans le FCPE Wendel.

C'est ainsi que :

(i) les salariés souhaitant participer à l'augmentation de capital ont souscrit, entre le 6 et le 10 décembre 2021, à des parts du FCPE « Relais n° 2 Wendel 2021 » d'une valeur unitaire de 10 € ;

(ii) à l'issue de cette période de souscription, le FCPE « Relais n° 2 Wendel 2021 » a souscrit à des actions nouvelles Wendel dans le cadre d'une augmentation de capital de la Société ;

(iii) le 28 décembre 2021, le Directoire a constaté la réalisation de ladite augmentation de capital.

Le présent rapport, établi en application de l'article R. 225-116 du Code de commerce, a pour objet de rendre compte des conditions définitives de cette augmentation de capital réalisée conformément à l'autorisation de l'Assemblée générale.

I. Conditions définitives de l'augmentation de capital

Volume maximum de l'augmentation de capital réservée

Le Directoire réuni le 3 décembre 2021 a décidé d'arrêter le montant nominal maximum de l'augmentation de capital réservée à 106 460 €, soit 26 615 actions d'une valeur nominale de 4 € chacune.

Prix de souscription

Le Directoire réuni le 3 décembre 2021 a arrêté le montant de la décote à hauteur de 30 % du prix de référence, et a constaté :

- que le prix de référence, calculé sur la base de la moyenne des cours de clôture des 20 séances de Bourse précédant le 3 décembre 2021 est de 109,75 € ;
- que le prix de souscription, correspondant à 70 % du prix de référence, est de 76,83 €.

Chaque action nouvelle d'une valeur nominale de 4 € est donc assortie d'une prime d'émission de 72,83 €.

Bénéficiaires de l'offre

Les bénéficiaires de l'offre sont les adhérents au plan d'épargne Groupe et au plan d'épargne Groupe International Wendel, étant précisé que l'augmentation de capital de la Société est souscrite par le FCPE « Relais n° 2 Wendel 2021 » dont ils détiennent les parts et qui a vocation à être fusionné dans le FCPE Wendel.

Les salariés et les mandataires sociaux de Wendel et des sociétés adhérentes au plan d'épargne Groupe et au plan d'épargne Groupe International Wendel doivent justifier d'une ancienneté de trois (3) mois au moins au jour de la clôture de la période de souscription.

Suppression du droit préférentiel de souscription

L'Assemblée générale a supprimé au profit des bénéficiaires de l'offre le droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Droits attachés aux actions

Les actions Wendel nouvelles sont créées, portent jouissance courante et sont immédiatement assimilées aux actions existantes.

Les droits attachés à ces actions nouvelles sont identiques à ceux attachés aux actions existantes de la Société et sont détaillés dans les statuts de Wendel. Il est précisé que les droits de vote attachés aux actions Wendel détenues par le FCPE Wendel seront exercés par les adhérents au plan d'épargne Groupe et au plan d'épargne Groupe International Wendel à travers le FCPE Wendel au *prorata* du nombre de parts qu'ils détiennent dans ledit FCPE Wendel, lors de chaque Assemblée générale des actionnaires.

Plafond de souscription

Chaque bénéficiaire a eu le droit de souscrire à des parts du FCPE « Relais n° 2 Wendel 2021 », qui a vocation à être fusionné dans le FCPE Wendel, dans les conditions définies par les règlements du plan d'épargne Groupe et du plan d'épargne Groupe International Wendel, tels que modifiés par leurs avenants, le cas échéant.

Abondement de l'entreprise

Pour l'année 2021, l'abondement est égal à 200 % des versements volontaires des souscripteurs, dans la limite du plafond légal global et annuel de 5 923,58 €.

Modalités d'ajustement de l'augmentation de capital réservée

Dans l'hypothèse où le nombre total d'actions Wendel résultant des demandes de souscription aux parts du FCPE « Relais n° 2 Wendel 2021 » par les bénéficiaires aurait été supérieur au nombre maximum d'actions offert dans le cadre de l'augmentation de capital réservée, il aurait été procédé à une réduction des demandes. Celle-ci aurait été opérée par écrêtage, en commençant par les demandes les plus élevées dont le montant aurait été ramené à celui des demandes d'un montant immédiatement inférieur et ainsi de suite, jusqu'à ce que le montant total des demandes soit égal ou inférieur au montant de l'offre.

Auraient été réduits en priorité et en séquence :

- les versements volontaires en numéraire ;
- les arbitrages des avoirs disponibles issus de l'ensemble des FCPE du PEG Wendel ;
- les arbitrages des avoirs indisponibles détenus dans le FCPE CM-CIC Perspective Monétaire B.

Le nombre total d'actions Wendel résultant des demandes de souscription aux parts du FCPE « Relais n° 2 Wendel 2021 » par les bénéficiaires ayant été inférieur au nombre maximum d'actions offertes dans le cadre de l'augmentation de capital réservée, l'augmentation de capital n'a été réalisée qu'à concurrence du montant des actions souscrites par le FCPE « Relais n° 2 Wendel 2021 ».

Indisponibilité des parts du FCPE

Les souscripteurs à l'offre devront conserver les parts du FCPE Wendel (post fusion-absorption du FCPE « Relais n° 2 Wendel 2021 ») ainsi souscrites pendant une durée de cinq (5) années, sauf survenance d'un cas de déblocage anticipé prévu par l'article R. 3324-22 du Code du travail.

Période de souscription

La période de souscription aux parts du FCPE « Relais n° 2 Wendel 2021 » par les bénéficiaires a été ouverte du 6 au 10 décembre 2021 inclus.

La libération totale du montant de la souscription aux parts du FCPE « Relais n° 2 Wendel 2021 » est intervenue le 27 décembre 2021 et la réalisation de l'augmentation de capital Wendel le 28 décembre 2021.

Cotation des actions nouvelles

L'admission des actions nouvelles de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris sera demandée dès que possible après la réalisation de l'augmentation de capital.

II. Incidence de l'augmentation de capital

17 939 actions nouvelles de la Société ont été émises. Le capital social se trouve ainsi augmenté d'un montant nominal de 71 756 € (17 939 actions de 4 € de valeur nominale), soit une augmentation du capital social, prime d'émission incluse, d'un montant total de 1 378 253,37 € (prime d'émission de 72,83 € par action).

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-115 du Code de commerce, le Directoire présente ci-après l'incidence de cette émission sur la situation des titulaires de titres de capital de la Société et de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, ainsi que l'incidence théorique sur la valeur boursière de l'action. L'incidence de l'émission est appréciée sur la base des derniers comptes semestriels établis au 30 juin 2021.

Incidence sur la quote-part des capitaux propres au 30 juin 2021

À titre indicatif, l'incidence de l'émission des 17 939 actions nouvelles sur la quote-part des capitaux propres par action serait la suivante (sur la base des capitaux propres au 30 juin 2021 et du nombre d'actions composant le capital social de la Société à cette date) :

	Capitaux propres par action (base non diluée)	Capitaux propres par action (base diluée) *
Avant émission de 17 939 actions nouvelles	177,6048 €	177,2399 €
Après émission de 17 939 actions nouvelles	177,6076 €	177,8219 €

* *Après prise en compte l'ensemble des titres émis susceptibles de donner accès au capital.*

Incidence de l'émission sur la situation de l'actionnaire

À titre indicatif, l'incidence de l'émission des 17 939 actions nouvelles sur la participation d'un actionnaire qui détiendrait 1 % du capital de Wendel préalablement à l'émission de ces actions nouvelles et ne souscrivant pas à l'émission (calculs effectués sur la base du nombre d'actions composant le capital social de la Société au 3 décembre 2021), serait la suivante :

	Participation de l'actionnaire en % du capital (base non diluée)	Participation de l'actionnaire en % du capital (base diluée) *
Avant émission de 17 939 actions nouvelles	1,0000 %	0,9969 %
Après émission de 17 939 actions nouvelles	0,9996 %	0,9965 %

* *Après prise en compte l'ensemble des titres émis susceptibles de donner accès au capital.*

Incidence théorique sur la valeur boursière actuelle de l'action telle qu'elle résulte de la moyenne des vingt séances de Bourse précédant le 3 décembre 2021 (soit 109,75 €)

L'incidence théorique de l'émission des 17 939 actions nouvelles sur la valeur boursière de l'action Wendel serait la suivante (calculs effectués sur la base du nombre d'actions composant le capital social de la Société au 3 décembre 2021) :

	Valeur boursière par action (base non diluée)	Valeur boursière par actio (base diluée) *
Avant émission de 17 939 actions nouvelles	109,7571 €	109,5979 €
Après émission de 17 939 actions nouvelles	109,7439 €	109,5848 €

* *Après prise en compte l'ensemble des titres émis susceptibles de donner accès au capital.*

Le 28 décembre 2021,

Le Directoire

9.2.4 Rapport complémentaire des Commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, le 28 décembre 2021

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en application des dispositions de l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous vous présentons un rapport complémentaire à notre rapport du 15 avril 2021 sur l'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux salariés adhérents d'un plan d'épargne entreprise, autorisée par votre assemblée générale mixte du 29 juin 2021.

Cette assemblée avait délégué à votre directoire la compétence pour décider d'une telle opération dans un délai de quatorze mois et pour un montant maximum de € 150 000. Faisant usage de cette délégation, votre directoire a décidé dans sa séance du 28 décembre 2021 de procéder à une augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription par l'émission de 17 939 actions ordinaires, d'une valeur nominale de € 4 chacune et d'une prime d'émission unitaire de € 72,83.

Il appartient au directoire d'établir un rapport complémentaire conformément aux articles R. 225-115 et R. 225-116 ainsi qu'à l'article R. 22-10-31 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes d'une situation financière intermédiaire, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

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 notamment consisté à vérifier :

la sincérité des informations chiffrées tirées de la situation financière intermédiaire établie sous la responsabilité du directoire au 30 juin 2021, selon les mêmes méthodes et suivant la même présentation que les derniers comptes annuels ont fait l'objet de notre part de travaux consistant à s'entretenir avec les membres de la direction en charge des aspects comptables et financiers, à vérifier qu'elle a été établie selon les mêmes principes comptables et les mêmes méthodes d'évaluation et de présentation que ceux retenus pour l'élaboration des derniers comptes annuels et à mettre en œuvre des procédures analytiques ;

la conformité des modalités de l'opération au regard de la délégation donnée par l'assemblée générale mixte;

les informations données dans le rapport complémentaire du directoire sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission et son montant définitif.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur :

la sincérité des informations chiffrées tirées de cette situation financière intermédiaire et données dans le rapport complémentaire du directoire

la conformité des modalités de l'opération au regard de la délégation donnée par votre assemblée générale mixte du 28 décembre 2021 et des indications fournies aux actionnaires;

le choix des éléments de calcul du prix d'émission, et son montant définitif ;

la présentation de l'incidence de l'émission sur la situation des titulaires de titres de capital et de valeurs mobilières donnant accès au capital appréciée par rapport aux capitaux propres et sur la valeur boursière de l'action ;

la suppression du droit préférentiel de souscription sur laquelle vous vous êtes précédemment prononcés.

Paris-La Défense et Paris-La Défense, le 11/01/2022

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES

Mansour Belhiba

ERNST & YOUNG Audit

Jacques Pierres

9.2.5 Rapport spécial du Directoire sur les attributions gratuites d'actions réalisées au cours de l'exercice 2021

(Article L. 225-197-4 du Code de commerce - Attribution gratuite d'actions)

I. Cadre juridique

Le Directoire, statuant en vertu des pouvoirs qui lui ont été conférés par l'Assemblée générale mixte du 29 juin 2021 (l'« Assemblée générale ») en sa 21e résolution, a décidé le 30 juillet 2021 de procéder à une attribution gratuite d'actions aux dirigeants mandataires sociaux et à certains membres du personnel salarié de la Société et des sociétés qui lui sont liées. Ces actions ont été attribuées en intégralité par la Société. Le présent rapport, établi en application de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce, a pour objet de rendre compte de cette attribution.

II. Attribution aux mandataires sociaux

Les membres du Directoire ont bénéficié d'une attribution gratuite d'actions valorisées à 77,6 € chacune, selon la répartition suivante :

Nom	Nombre d'actions
André François-Poncet	23 421
David Darmon	14 188
TOTAL	**37 609**

Les caractéristiques de ces actions sont décrites à la section 2.2.2 du Document d'enregistrement universel 2021.

III. Attribution aux salariés

Les salariés ont bénéficié d'une attribution gratuite d'actions dans le cadre de deux plans distincts, avec respectivement une période d'acquisition de 4 ans, et des conditions de performance propres à chaque plan : l'un prévoyant l'attribution gratuite d'actions valorisées à 77,6 € chacune et l'autre prévoyant l'attribution gratuite d'actions dites « AP+ » valorisées à 106,3 € chacune. Ces plans ne prévoient pas de période de conservation.

Attribution gratuite d'actions aux dix salariés de la Société dont le nombre d'actions attribuées gratuitement est le plus élevé :

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
5 168	4 873	4 788	4 779	4 582	3 814	3 333	3 260	3 082	2 782	40 461

Attribution gratuite d'actions à l'ensemble des 76 salariés bénéficiaires :

Catégories de salariés	Nombre d'actions
Cadres France (54)	63 495
Non-cadres France (7)	577
Étrangers (15)	17 751
TOTAL (76)	**81 823**

Le 21 mars 2022,

Le Directoire

9.2.6 Rapport spécial du Directoire sur les attributions d'options de souscription d'actions réalisées au cours de l'exercice 2021

(Article L. 225-184 du Code de commerce - Attribution d'options de souscription d'actions)

I. Cadre juridique

Le Directoire, statuant en vertu des pouvoirs qui lui ont été conférés par l'Assemblée générale mixte du 29 juin 2021 (l'« Assemblée générale ») en sa 20e résolution, a décidé le 30 juillet 2021 de procéder à une attribution d'options de souscription d'actions aux dirigeants mandataires sociaux et à certains membres du personnel salarié de la Société et des sociétés qui lui sont liées. Ces options ont été attribuées en intégralité par la Société.

Le présent rapport, établi en application de l'article L. 225-184 du Code de commerce, a pour objet de rendre compte de cette attribution.

II. Attribution aux mandataires sociaux

Les membres du Directoire ont bénéficié d'une attribution d'options de souscription d'actions valorisées à 19,0 € chacune, selon la répartition suivante :

Nom	Nombre d'options	Date de départ d'exercice	Prix d'exercice	Date d'expiration
André François-Poncet	41 034	30.07.2025	110,97 €	30.07.2031
David Darmon	24 858			
TOTAL	**65 892**			

Les caractéristiques de ces options sont décrites à la section 2.2.2 du Document d'enregistrement universel 2021.

III. Attribution aux salariés

Le 30 juillet 2021, les salariés ont bénéficié d'une attribution d'options de souscription d'actions valorisées à 19,0 € chacune, ayant les caractéristiques suivantes :

Date de départ d'exercice	Prix d'exercice	Date d'expiration
30.07.2025	110,97 €	30.07.2031

Attribution d'options aux dix salariés de la Société dont le nombre d'options attribuées est le plus élevé :

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
4 544	4 285	4 210	4 202	4 029	2 722	2 446	2 417	2 397	2 397	33 649

Attribution d'options à l'ensemble des 76 salariés bénéficiaires :

Catégories de salariés	Nombre d'options
Cadres France (54)	50 165
Non-cadres France (7)	413
Étrangers (15)	15 325
TOTAL (76)	**65 903**

IV. Exercice d'options au cours de l'exercice 2021 :

Au cours de l'exercice 2021, David Darmon a exercé des options d'achat d'actions attribuées le 7 juillet 2011 comme suit :

Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
17 000	80,91 €

Au cours de l'exercice 2021, 9 salariés ont exercé des options, dont le détail est le suivant :

	Nombre d'options levées durant l'exercice	Nature des options (achat/souscription)	Prix d'exercice
1	5 000	Achat	80,91 €
2	5 000	Achat	80,91 €
3	900	Achat	112,39 €
4	771	Achat	80,91 €
5	425	Achat	80,91 €
6	213	Achat	54,93 €
7	213	Achat	54,93 €
8	200	Achat	80,91 €
9	125	Achat	54,93 €

Le 21 mars 2022,

Le Directoire

9.3 Observations du Conseil de surveillance à l'Assemblée générale

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

L'année 2021 a vu un rebond puissant de l'économie (+ 7 % en France, + 5 % au niveau mondial), et ce malgré l'apparition de nouveaux variants du Covid-19 et le prolongement des mesures de restriction liées à la pandémie. Dans ce contexte, Wendel a su faire preuve d'opportunisme, en bénéficiant de l'important travail de recentrage accompli ces quatre dernières années. Les sociétés en portefeuille ont toutes renoué avec leurs niveaux pré-covid, y compris celles qui avaient vu leur activité interrompue au premier semestre 2020. La cession dans d'excellentes conditions de Cromology a conclu sur une note positive l'histoire mouvementée de notre investissement dans Materis.

Aujourd'hui fort d'une trésorerie et d'une liquidité importantes, Wendel est en bonne position pour exécuter la feuille de route 2021-2024 fixée d'un commun accord entre le Conseil de surveillance et le Directoire, et pour investir dans de nouvelles sociétés. À ce titre, nous nous réjouissons des investissements réalisés : Tarkett, à l'été 2021, et ACAMS, annoncé en janvier 2022. Cette société américaine de formation est particulièrement bien positionnée sur le marché porteur de lutte contre le blanchiment d'argent et de la conformité aux règlements et aux sanctions, un secteur que nous connaissons bien grâce à nos investissements dans Bureau Veritas et dans CPI. D'autres investissements suivront, même si nous devrons rester vigilants dans un environnement marqué par la crise géopolitique, l'envolée des coûts des matières premières et la résurgence de l'inflation, la hausse des taux et la volatilité des marchés financiers.

En 2021, votre Conseil de surveillance a poursuivi l'exercice de sa mission de contrôle et de surveillance de la gestion du Directoire avec le soutien de ses deux comités, le Comité d'audit, des risques et de la conformité et le Comité de gouvernance et du développement durable. Le Conseil et les comités ont poursuivi leur montée en puissance sur l'ESG et prennent en compte les enjeux sociaux et environnementaux dans leurs décisions.

Malgré les contraintes liées à la crise sanitaire, le Conseil et les comités ont pu mener à bien leurs travaux selon le calendrier souhaité. Votre Conseil de surveillance s'est réuni 13 fois, le Comité de gouvernance et du développement durable 10 fois et le Comité d'audit, des risques et de la conformité 8 fois.

Le 17 mars 2022, votre Conseil de surveillance a examiné les comptes individuels et consolidés de Wendel tels que le Directoire les a arrêtés. Il n'a pas d'observation à vous présenter et émet un avis favorable à leur approbation.

La situation financière de Wendel est restée solide tout au long de l'exercice. C'est ce qui permet au Directoire, avec l'aval du Conseil, de proposer un dividende de 3,0 € pour 2022, en progression continue, soit + 3,4 % par rapport à celui versé au titre de l'exercice 2020 qui s'élevait à 2,90 €.

La création de valeur pour l'actionnaire est une préoccupation constante du Conseil de surveillance. L'actif net réévalué en 2021 est en hausse de 18,3 % grâce à la bonne performance du portefeuille (188,1 € par action au 31 décembre 2021). Retraité du dividende de 2,90 € par action versé en 2021, l'actif net réévalué par action est en progression de 20,1 %. Toutefois, la croissance de l'ANR ne s'est pas traduite par l'augmentation correspondante du cours de Bourse en raison du creusement de la décote du cours par rapport à l'actif net réévalué par action. C'est un sujet de vigilance pour le Conseil de surveillance et nous oeuvrons à faire en sorte que le cours de l'action Wendel reflète mieux la valeur intrinsèque de votre Société.

Le Conseil de surveillance remercie vivement Guylaine Saucier, dont le mandat arrive à expiration à l'issue de l'assemblée, pour sa remarquable contribution aux travaux du Conseil depuis douze années dont onze années en qualité de Présidente du Comité d'audit, des risques et de la conformité.

Le Conseil de surveillance vous propose de renouveler le mandat de Franca Bertagnin Benetton, pour une nouvelle période de 4 ans.

Le Conseil de surveillance vous propose par ailleurs de nommer William D. Torchiana en qualité de membre indépendant du Conseil de surveillance.

De nationalité américaine, William Torchiana apportera au Conseil sa connaissance du milieu des affaires américain et son expérience en matière d'opérations complexes et de gouvernance. Sous réserve de sa nomination, William Torchiana intègrera le Comité d'audit, des risques et de la conformité, ainsi que le Comité de gouvernance et du développement durable.

Enfin, votre Conseil vous recommande d'approuver l'ensemble des résolutions présentées par le Directoire qui sont soumises à votre Assemblée générale.

9.4 Rapport du Directoire sur les résolutions soumises à l'Assemblée générale du 16 juin 2022

Partie ordinaire

Comptes de l'exercice 2021, affectation du résultat

La **1re** et la **2e résolution** ont pour objet de soumettre à votre approbation les comptes de Wendel au 31 décembre 2021.

Les comptes individuels font apparaître un résultat net de 669,2 M€. Les capitaux propres (hors résultat de l'exercice) s'élèvent à 6 867,6 M€ et reflètent la solidité financière de Wendel.

Les comptes consolidés font apparaître un résultat net part du groupe de 1 046,9 M€.

La **3e résolution** a pour objet l'affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021 et la distribution d'un dividende de 3,0 € par action, en progression de + 3,4 % par rapport au dividende ordinaire versé au titre de l'exercice 2020.

	2018	2019	2020
Dividende	2,80 €	2,80 €	2,90 €

Le dividende sera détaché le 20 juin 2022 et payé le 22 juin 2022.

Pour les personnes physiques domiciliées fiscalement en France, le dividende est soumis soit à une imposition forfaitaire sur le dividende brut au taux de 12,8 % (article 200 A du Code général des impôts), soit, sur option, à l'impôt sur le revenu selon le barème progressif après un abattement de 40 % (article 200 A, 2. et 158,3,2° du Code général des impôts). Le dividende est par ailleurs soumis aux prélèvements sociaux au taux de 17,2 %.

Conventions réglementées

La **4e résolution** a pour objet l'approbation des conventions conclues avec certains mandataires sociaux de la Société, décrites dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes. Ces conventions sont :

- des promesses d'achat et de vente conclues avec Wendel Luxembourg par André François-Poncet et David Darmon, membres du Directoire, Harper Mates et Sophie Tomasi Parise, membres du Conseil de surveillance représentant les salariés, qui ont vocation à régler le sort des co-investissements du programme de co-investissement 2021-2025 en cas de départ du groupe Wendel avant la survenance des évènements de liquidité affectant les sociétés dans lesquelles ils ont co-investi ;
- le co-investissement d'André François-Poncet et David Darmon, membres du Directoire, Harper Mates et Sophie Tomasi Parise, membres du Conseil de surveillance représentant les salariés, dans la société Tarkett et dans la société ACAMS, conformément au programme de co-investissement 2021-2025 ;
- le co-investissement complémentaire d'Harper Mates, membre du Conseil de surveillance représentant les salariés, dans la société Crisis Prevention Institute conformément au programme de co-investissement 2018-2021 ; et
- les lettres de garanties consenties par Wendel aux membres du Conseil de surveillance et l'avenant aux lettres de garantie des membres du Directoire.

La **5e résolution** a pour objet l'approbation d'une convention réglementée conclue avec Wendel-Participations SE et décrite dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes. Il s'agit d'un avenant autorisant l'utilisation du nom Wendel Cares pour le fonds de dotation de Wendel.

Conseil de surveillance : renouvellement du mandat d'un membre du Conseil de surveillance

La **6e résolution** a pour objet le renouvellement du mandat de Mme Franca Bertagnin Benetton, qui arrive à expiration à l'issue de l'Assemblée générale du 16 juin 2022. Il est proposé de le renouveler pour une durée de quatre (4) ans.

La formation américaine de Mme Franca Bertagnin Benetton, son expérience en matière d'investissement dans des sociétés cotées et non cotées, sa connaissance des enjeux d'un groupe familial acquise au sein de la holding de la famille Benetton sont autant de compétences utiles au fonctionnement du Conseil de surveillance, qui a également pu apprécier tout au long des quatre dernières années la qualité de la contribution de Mme Franca Bertagnin Benetton aux travaux du Conseil de surveillance et du Comité d'audit, des risques et de la conformité.

La biographie de Mme Franca Bertagnin Benetton figure dans le Document d'enregistrement universel de la Société pour 2021, section 2.1.1.1 « Composition du Conseil de surveillance ».

Conseil de surveillance : nomination d'un nouveau membre du Conseil de surveillance

La **7e résolution** a pour objet la nomination de M. William D. Torchiana en qualité de membre du Conseil de surveillance pour une durée de quatre (4) ans.

M. William Torchiana apportera au Conseil de surveillance son expertise dans le domaine des fusions-acquisitions et des opérations complexes, acquise dans le cadre de ses fonctions d'avocat exercées depuis 1986 à Paris et New York au sein du cabinet international Sullivan & Cromwell LLP, dont il a dirigé le bureau de Paris pendant 14 ans. Il fera également bénéficier le Conseil de sa connaissance des marchés et du milieu des affaires américains, sa compétence juridique et son expérience en matière de gouvernance.

Sous réserve de sa nomination, M. William Torchiana intègrera le Comité d'audit, des risques et de la conformité, ainsi que le Comité de gouvernance et du développement durable.

La biographie de M. William Torchiana figure dans le Document d'enregistrement universel de la Société pour 2021, section 2.1.1.1 « Composition du Conseil de surveillance ».

Votes sur les rémunérations des mandataires sociaux

Les **8e, 9e et 10e résolutions** ont pour objet l'approbation de la politique de rémunération pour l'exercice 2022 du Président du Directoire, du membre du Directoire et des membres du Conseil de surveillance. Cette politique est présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil de surveillance, aux sections 2.2.1, 2.2.1.2 et 2.2.1.3 du Document d'enregistrement universel de la Société pour 2021. Votre vote est requis en application de l'article L. 22-10-26 II du Code de commerce.

La **11e résolution** a pour objet l'approbation des informations relatives aux éléments de rémunération versés ou attribués en 2021 aux mandataires sociaux de la Société (membres du Directoire et membres du Conseil de surveillance), telles qu'elles sont présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil de surveillance, conformément à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce. Votre vote est requis en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce.

Outre les informations concernant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021, les informations fournies conformément à ces dispositions comprennent également les ratios entre le niveau de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et la rémunération moyenne et médiane des salariés de la Société, ainsi que des éléments illustrant l'évolution de ces rémunérations et de la performance de Wendel au cours des cinq derniers exercices.

Ces informations sont décrites dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil de surveillance, à la section 2.2.2 « Informations générales sur les rémunérations des mandataires sociaux liées à l'exercice 2021 » du Document d'enregistrement universel de la Société pour 2021.

Les **12e, 13e et 14e résolutions** ont pour objet l'approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 à :

- M. André François-Poncet, Président du Directoire ;
- M. David Darmon, membre du Directoire ;
- M. Nicolas ver Hulst, Président du Conseil de surveillance.

Ces éléments de rémunération sont présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil de surveillance, à la section 2.2.3 « Éléments de la rémunération versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre de l'exercice 2021 à chaque membre du Directoire et au Président du Conseil de surveillance, soumis au vote des actionnaires » du Document d'enregistrement universel de la Société pour 2021.

Les éléments de rémunération variable de M. André François-Poncet et M. David Darmon leur seront versés après votre approbation.

Votre vote est requis en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce.

Programme de rachat d'actions

La **15e résolution** a pour objet de renouveler l'autorisation donnée à la Société de racheter ses propres actions dans les conditions fixées par la loi. Comme les années précédentes, le prix maximum de rachat a été fixé à 250 €, la durée de l'autorisation est de 14 mois.

Le programme de rachat d'actions ne peut être utilisé que pour les objectifs définis par la loi et déterminés dans la résolution. En pratique, votre Société peut être amenée à l'utiliser pour réduire le capital par annulation d'actions, réaliser des opérations de croissance externe, animer le marché du titre de la Société ou couvrir les plans d'options d'achat d'actions ou d'actions attribuées gratuitement. En 2021, Wendel a ainsi acheté 652 037 actions propres (dont 366 478 actions dans le cadre du contrat de liquidité).

En tout état de cause, la Société ne pourra acquérir plus de 10 % de son capital, soit, à titre indicatif sur la base du capital au 31 décembre 2021, 4 474 794 actions. L'autorisation ne pourra être utilisée en période d'offre publique.

Formalités

La **30e résolution** a pour objet de donner tous pouvoirs nécessaires aux fins d'effectuer les formalités liées à l'Assemblée générale.

Partie extraordinaire

Réduction du capital

La **16e résolution** renouvelle pour une durée de 26 mois l'autorisation donnée par l'Assemblée générale au Directoire, sur autorisation préalable du Conseil de surveillance, d'annuler, par période de 24 mois, jusqu'à 10 % des actions acquises par la Société dans le cadre d'un programme de rachat d'actions.

Il est rappelé que le Directoire n'a pas fait usage de cette autorisation au cours de l'exercice 2021.

Renouvellement des autorisations financières

Les **17e à 25e résolutions** visent à renouveler, pour 26 mois, les autorisations financières précédemment conférées qui arrivent à expiration en août/septembre 2022.

Ces délégations ont pour objet l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société, en maintenant le droit préférentiel de souscription des actionnaires ou en le supprimant, en fonction des opportunités offertes par les marchés financiers et des intérêts de la Société et de ses actionnaires. Elles assurent à la Société flexibilité et réactivité en permettant au Directoire, sur autorisation préalable du Conseil de surveillance, de réaliser les opérations de marché nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe.

Ces délégations ne pourront pas être utilisées en période d'offre publique.

Le montant autorisé pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription est conforme aux meilleures pratiques de place, aux recommandations des agences de conseil en vote et des investisseurs (voir le plafond global et le sous-plafond prévus par la 25e résolution).

Au cours de l'exercice 2021, le Directoire n'a fait usage d'aucune de ces délégations.

La **17e résolution** a pour objet de conférer une délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 40 % du capital social au moment de l'émission. Toute émission fondée sur cette résolution s'impute sur le plafond global.

La **18e résolution** a pour objet de conférer une délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital par voie d'offre au public et avec suppression du droit préférentiel de souscription et possibilité d'accorder un délai de priorité pour les actionnaires, dans la limite de 10 % du capital social au moment de l'émission. Le prix d'émission sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois derniers jours de Bourse précédant le début de l'offre, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %). Toute émission fondée sur cette résolution s'impute sur le plafond global et sur le sous-plafond dédié aux augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription.

La **19e résolution** a pour objet de conférer une délégation de compétence au Directoire à l'effet d'émettre des titres, par une offre visée au 1°de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et avec suppression du droit préférentiel de souscription, c'est-à-dire pour un placement privé, dans la limite de 10 % du capital social par an. Le prix d'émission sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois derniers jours de Bourse précédant le début de l'offre, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %). Toute émission fondée sur cette résolution s'impute sur le plafond global et sur le sous-plafond dédié aux augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription. Il est également prévu un plafond dédié à l'émission des valeurs mobilières représentatives de titres de créance, à hauteur d'un montant nominal de cinq cents millions d'euros (hors titres de créance dont l'émission serait décidée par le Directoire conformément aux articles L. 228-36-A, L. 228-40, L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce).

La **20e résolution** accorde au Directoire une flexibilité pour la détermination du prix d'émission en cas d'offre au public (18e résolution) ou de placement privé (19e résolution). Ainsi, elle autorise le Directoire, dans la limite de 10 % du capital social au moment de l'émission, à fixer un prix au moins égal à la moyenne des cours de clôture de l'action Wendel pendant une période de 20 jours précédant l'émission, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %. Toute émission fondée sur cette résolution s'impute sur le plafond global et sur le sous-plafond dédié aux augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription.

La **21e résolution** a pour objet de conférer une délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le montant des émissions objet des 17e à 20e résolutions, avec ou sans droit préférentiel de souscription, dans l'hypothèse où ces émissions feraient l'objet de demandes excédentaires. Le montant maximum de cette augmentation sera conforme aux dispositions réglementaires applicables (à ce jour, 15 % de l'émission initiale). Toute émission fondée sur cette résolution s'impute sur le plafond global et, le cas échéant, sur le sous-plafond dédié aux augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription.

La **22e résolution** a pour objet de conférer une délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital, en vue de rémunérer, en nature, des apports de titres ; **la 23e résolution** a pour objet d'autoriser la rémunération d'apports de titres dans le cadre d'une offre publique d'échange (OPE). Ces délégations, accordées avec suppression du droit préférentiel de souscription et dans la limite de 10 % du capital, permettent à la Société d'acquérir des participations dans des sociétés cotées ou non cotées et de financer ces acquisitions en actions, plutôt qu'en numéraire. Toute émission fondée sur ces résolutions s'impute sur le plafond global et sur le sous-plafond dédié aux augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription.

La **24e résolution** a pour objet de conférer une délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital de la

Société par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, dans la limite de 50 % du capital social, au bénéfice des actionnaires. Cette augmentation du capital se réaliserait par attribution d'actions gratuites aux actionnaires et/ou par élévation du nominal des actions existantes. Toute émission fondée sur cette résolution s'impute sur le plafond global.

La **25e résolution** a pour objet de :

- fixer à 100 % du capital social le plafond global du montant nominal cumulé des augmentations de capital qui pourraient être décidées en vertu des 17e à 20e, des 22e à 24e résolutions de l'assemblée ;
- fixer à 10 % du capital social le sous-plafond du montant nominal cumulé des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription qui pourraient être décidées en vertu des 18e à 20e, des 22e et 23e résolutions de l'assemblée,

étant précisé que le montant nominal des titres qui pourraient être émis en cas de demande excédentaire en application de la 21e résolution s'imputera sur les montants respectifs du plafond global et du sous-plafond susvisés.

Épargne salariale et actionnariat salarié

La politique d'actionnariat salarié chez Wendel est menée avec le souci de limiter l'effet de dilution pour les actionnaires.

Plans d'épargne Groupe

La **26e résolution** a pour objet de conférer, pour 14 mois, une délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital pour un montant nominal maximal de 150 000 € (inchangé par rapport aux années antérieures), en faveur des salariés et des mandataires sociaux du Groupe adhérant au plan d'épargne Groupe ou au plan d'épargne Groupe International, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance.

Conformément à la législation en vigueur, le prix de souscription des actions nouvelles ne pourra être ni supérieur à la moyenne des cours de clôture des vingt (20) séances de Bourse précédant le jour de la décision du Directoire fixant la date d'ouverture des souscriptions, ni inférieur de plus de 30 % à cette moyenne ou inférieur à toute autre limite supérieure qui viendrait à être fixée par la loi.

La précédente délégation de compétence ayant le même objet, accordée par l'Assemblée générale du 29 juin 2021, a été mise en œuvre par le Directoire en novembre et décembre 2021. Ces opérations ont été un succès auprès des bénéficiaires et 28 824 actions ont été souscrites, soit un montant nominal de 115 296 €. L'actionnariat salarié (hors membres du Directoire) investi dans le cadre des plans d'épargne Groupe représentait 0,69 % du capital au 31 décembre 2021.

Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et attribution gratuite d'actions

Les **27e et 28e résolutions** ont pour objet d'autoriser, pour 14 mois, le Directoire à attribuer aux salariés et mandataires sociaux des options de souscription ou d'achat d'actions, et des actions gratuites, dans la limite globale de 1 % du capital social (inchangée par rapport à l'année dernière).

Le prix des options sera fixé selon les dispositions légales et réglementaires, sans décote.

Il est également prévu que :

- la période pendant laquelle les options pourront être exercées débutera au moins trois (3) ans à compter de leur attribution et ne pourra excéder dix (10) ans à compter de leur attribution ;
- l'attribution gratuite des actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Directoire, étant entendu que cette durée ne pourra être inférieure à trois (3) ans.

L'exercice de tout ou partie des options consenties et l'acquisition définitive de tout ou partie des actions attribuées gratuitement aux bénéficiaires seront conditionnés à la satisfaction de critères de présence et/ou de performance.

S'agissant plus précisément des membres du Directoire, les modalités suivantes sont prévues :

- l'exercice des options d'achat ou de souscription d'actions et l'acquisition définitive des actions attribuées gratuitement sont conditionnés à la satisfaction de critères de présence, de performance et de conservation prévus par la politique de rémunération des membres du Directoire en vigueur à la date de leur attribution, telle qu'éventuellement modifiée postérieurement à son approbation conformément à la réglementation applicable. Pour 2022, ces critères sont déterminés dans la politique de rémunération des membres du Directoire décrite dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil de surveillance à la section 2.2.1.2 du Document d'enregistrement universel de la Société pour 2021 ;
- conformément à la recommandation 25.3.3 du Code Afep-Medef :
  - le nombre total d'actions résultant de l'exercice des options et de l'acquisition définitive des actions attribuées gratuitement, ne pourra pas excéder 50 % de la limite globale mentionnée ci-dessus,
  - la valeur globale des options et actions gratuites attribuées aux membres du Directoire, telle que déterminée à la date de leur attribution, ne pourra pas excéder le montant fixé par la politique de rémunération des membres du Directoire (la politique de rémunération pour 2022 prévoyant respectivement pour le Président et le membre du Directoire, un montant maximum de 105 % et 95 % de la somme de leur rémunération fixe et variable annuelle maximum).

Modifications statutaires

La **29e résolution** propose de modifier l'article 14 « Délibérations du Conseil de surveillance », paragraphe II, des statuts de la Société afin de prévoir la possibilité pour les membres du Conseil de surveillance de prendre certaines décisions par voie de consultation écrite, ainsi que la loi le permet.

Ce type de consultation permettrait au Conseil de disposer d'un mode de prise de décision supplémentaire, uniquement pour certaines décisions spécifiques et sur demande du Président, lorsqu'une réunion (physique ou à distance) n'est pas possible ou opportune.

Le Directoire vous recommande d'approuver l'ensemble des résolutions présentées ci-avant, qui sont soumises à votre Assemblée générale.

Le 21 mars 2022,

Le Directoire

9.5 Texte des résolutions

Ordre du jour

Résolutions à caractère ordinaire

1. Approbation des comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ;
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ;
3. Affectation du résultat, fixation du dividende et mise en distribution du dividende ;
4. Approbation de conventions réglementées conclues avec certains mandataires sociaux de la Société ;
5. Approbation d'une convention réglementée conclue avec Wendel-Participations SE ;
6. Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de Mme Franca Bertagnin Benetton ;
7. Nomination de M. William D. Torchiana en qualité de membre du Conseil de surveillance ;
8. Approbation des éléments de la politique de rémunération attribuables au Président du Directoire ;
9. Approbation des éléments de la politique de rémunération attribuables au membre du Directoire ;
10. Approbation des éléments de la politique de rémunération attribuables aux membres du Conseil de surveillance ;
11. Approbation des informations relatives aux éléments de rémunération précédemment versés ou attribués aux membres du Directoire et aux membres du Conseil de surveillance, conformément à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce ;
12. Approbation des éléments de la rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à M. André François-Poncet, en sa qualité de Président du Directoire ;
13. Approbation des éléments de la rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à M. David Darmon, en sa qualité de membre du Directoire ;
14. Approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à M. Nicolas ver Hulst, en sa qualité de Président du Conseil de surveillance ;
15. Autorisation donnée au Directoire en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions ;

Résolutions à caractère extraordinaire

16. Autorisation donnée au Directoire à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions ;
17. Délégation de compétence conférée au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription ;
18. Délégation de compétence conférée au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par une offre au public ;
19. Délégation de compétence conférée au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par une offre visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ;
20. Autorisation consentie au Directoire à l'effet de fixer, selon les modalités déterminées par l'Assemblée générale, le prix d'émission des actions ou des valeurs mobilières, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite annuelle de 10 % du capital social ;
21. Délégation de compétence conférée au Directoire à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas de demande excédentaire avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription ;
22. Délégation de compétence conférée au Directoire à l'effet d'augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription en vue de rémunérer des apports de titres, en nature ;
23. Délégation de compétence conférée au Directoire à l'effet d'augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une offre publique d'échange (OPE) ;
24. Délégation de compétence conférée au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres ;
25. Plafond global des augmentations de capital ;

26. Délégation de compétence conférée au Directoire à l'effet d'augmenter le capital, par émission d'actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents du plan d'épargne Groupe et du plan d'épargne Groupe International, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers ;

27. Autorisation donnée au Directoire à l'effet de consentir au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux et des membres du personnel salarié ou de certains d'entre eux, des options d'achat d'actions ou des options de souscription d'actions, emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions émises à raison de l'exercice des options ;

28. Autorisation donnée au Directoire à l'effet de procéder à une attribution gratuite d'actions aux dirigeants mandataires sociaux et aux membres du personnel salarié ou à certains d'entre eux, emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre ;

29. Modification de l'article 14 des statuts, relatif aux délibérations du Conseil de surveillance ;

Résolution à caractère ordinaire

30. Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

A. Résolutions relevant de l'Assemblée ordinaire

Première résolution

(Approbation des comptes individuels de l'exercice clos le 31 décembre 2021)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise :

- du rapport de gestion du Directoire sur l'exercice 2021 et des observations du Conseil de surveillance ; et
- du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels,

approuve les comptes individuels de l'exercice ouvert le 1er janvier 2021 et clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils lui ont été présentés par le Directoire, qui se soldent par un résultat net de 669 270 270,08 €, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Deuxième résolution

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise :

- du rapport de gestion du Directoire sur l'exercice 2021 et des observations du Conseil de surveillance ; et
- du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés,

approuve les comptes consolidés de l'exercice ouvert le 1er janvier 2021 et clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils lui ont été présentés par le Directoire, qui font apparaître un résultat net part du groupe de 1 046,9 M€, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Troisième résolution

(Affectation du résultat, fixation du dividende et mise en distribution du dividende)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, sur la proposition du Directoire approuvée par le Conseil de surveillance,

1. décide d'affecter :
   - le bénéfice de l'exercice 2021 s'élevant à..... 669 270 270,08 €
   - le compte « Report à nouveau » s'élevant à 4 258 960 959,67 €
   - formant un bénéfice distribuable de..... 4 928 231 229,75 €

   de la manière suivante :
   - aux actionnaires, un montant de.....134 243 829 €

     afin de servir un dividende net de 3,0 € par action
   - aux autres réserves un montant de..... 0 €
   - pour le solde, au compte « Report à nouveau », un montant de .....4 793 987 400,75 €
2. décide que la date du détachement du dividende est fixée au 20 juin 2022 et que la date de mise en paiement est fixée au 22 juin 2022 ;
3. décide que le dividende qui ne peut être servi aux actions de la Société autodétenues sera affecté au compte « Report à nouveau » et que les sommes nécessaires pour payer le dividende fixé ci-dessus aux actions provenant d'options de souscription ou d'achat qui seraient exercées avant la date du détachement du dividende seront prélevées sur le compte « Report à nouveau » ;
4. il est rappelé, conformément à l'article 243 *bis* du Code général des impôts, le montant des dividendes distribués au titre des trois exercices précédents :

Exercice social	Dividendes distribués	Dividende net par action
2018	129 585 794,80 €	2,80 €
2019	125 110 462,40 €	2,80 €
2020	129 685 445,10 €	2,90 €

Pour les personnes physiques domiciliées fiscalement en France, le dividende est soumis soit à une imposition forfaitaire sur le dividende brut au taux de 12,8 % (article 200 A du Code général des impôts), soit, sur option, à l'impôt sur le revenu selon le barème progressif après un abattement de 40 % (article 200 A, 2. et 158,3,2° du Code général des impôts). Le dividende est par ailleurs soumis aux prélèvements sociaux au taux de 17,2 %.

Quatrième résolution

(Approbation de conventions réglementées conclues avec certains mandataires sociaux de la Société)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants et L. 225-86 et suivants du Code de commerce, prend acte du contenu du rapport et approuve les conventions conclues avec certains mandataires sociaux de la Société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 et au début de l'exercice 2022, mentionnées dans ledit rapport et soumises à approbation.

Cinquième résolution

(Approbation d'une convention réglementée conclue avec Wendel-Participations SE)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants et L. 225-86 et suivants du Code de commerce, prend acte du contenu du rapport et approuve la convention conclue avec Wendel-Participations SE au début de l'exercice 2022, mentionnée dans ledit rapport et soumise à approbation.

Sixième résolution

(Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de Mme Franca Bertagnin Benetton)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, constate que le mandat de membre du Conseil de surveillance de Mme Franca Bertagnin Benetton expire à l'issue de la présente Assemblée et décide de renouveler ce mandat pour une durée de quatre (4) ans prenant fin lors de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Septième résolution

(Nomination de William D. Torchiana en qualité de membre du Conseil de surveillance)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de nommer William D. Torchiana en qualité de membre du Conseil de surveillance pour une durée de quatre (4) ans prenant fin lors de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Huitième résolution

(Approbation des éléments de la politique de rémunération attribuables au Président du Directoire)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, établi en application de l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-26 II du Code de commerce, la politique de rémunération applicable au Président du Directoire, telle que présentée dans ce rapport (sections 2.2.1.1 et 2.2.1.2 du Document d'enregistrement universel 2021, pages 116 à 124).

Neuvième résolution

(Approbation des éléments de la politique de rémunération attribuables au membre du Directoire)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, établi en application de l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-26 II du Code de commerce, la politique de rémunération applicable au membre du Directoire, telle que présentée dans ce rapport (sections 2.2.1.1 et 2.2.1.2 du Document d'enregistrement universel 2021, pages 116 à 124).

Dixième résolution

(Approbation des éléments de la politique de rémunération attribuables aux membres du Conseil de surveillance)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, établi en application de l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-26 II du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil de surveillance, telle que présentée dans ce rapport (sections 2.2.1.1 et 2.2.1.3 du Document d'enregistrement universel 2021, p. 116, 117 et 124).

Onzième résolution

(Approbation des informations relatives aux éléments de rémunération précédemment versés ou attribués aux membres du Directoire et aux membres du Conseil de surveillance, conformément à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce qui y sont présentées (section 2.2.2 du Document d'enregistrement universel 2021, pages 125 à 143).

Douzième résolution

(Approbation des éléments de la rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à M. André François-Poncet, en sa qualité de Président du Directoire)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à M. André François-Poncet, en sa qualité de Président du Directoire, tels que présentés dans ce rapport (section 2.2.3 du Document d'enregistrement universel 2021, pages 144 à 147).

Treizième résolution

(Approbation des éléments de la rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à M. David Darmon, en sa qualité de membre du Directoire)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à M. David Darmon, en sa qualité de membre du Directoire, tels que présentés dans ce rapport (section 2.2.3 du Document d'enregistrement universel 2021, pages 144, 148 à 150).

Quatorzième résolution

(Approbation des éléments de la rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à M. Nicolas ver Hulst, en sa qualité de Président du Conseil de surveillance)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à M. Nicolas ver Hulst, en sa qualité de Président du Conseil de surveillance, tels que présentés dans ce rapport (section 2.2.3 du Document d'enregistrement universel 2021, pages 144 et 151).

Quinzième résolution

(Autorisation donnée au Directoire en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, sur la proposition du Directoire approuvée par le Conseil de surveillance en application de l'article 15-V des statuts,

- connaissance prise du rapport du Directoire ;
- conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, au Règlement (UE) 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 sur les abus de marché, au Règlement délégué (UE) 2016/1052 de la Commission du 8 mars 2016 concernant les conditions applicables aux programmes de rachat et aux mesures de stabilisation, au règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, articles 241-1 et suivants, ainsi qu'à toutes autres dispositions qui viendraient à être applicables ;

1. autorise le Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à faire racheter par la Société ses propres actions dans des limites telles que :
   - le nombre d'actions que la Société achète pendant la durée du programme de rachat n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente assemblée (soit à titre indicatif, sur la base du capital au 31 décembre 2021, 4 474 794 actions), étant précisé que conformément à la loi, (i) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite de 10 % correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation et (ii) lorsque les actions seront acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise

ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de croissance externe, le nombre d'actions acquises ne pourra pas excéder 5 % de son capital social,

- le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital de la Société à la date considérée ;

2. décide que les actions de la Société, dans les limites ci-dessus fixées, pourront être rachetées en vue de les affecter notamment à l'une des finalités suivantes :
   - l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu dans le respect de la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers (AMF),
   - la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants et L. 22-10-56 et suivants du Code de commerce,
   - l'attribution, à titre gratuit, d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce,
   - la livraison à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société,
   - la conservation en attente d'une remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance,
   - l'attribution ou la cession d'actions au titre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise et de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail,
   - l'annulation en tout ou partie des actions ainsi rachetées, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance, dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée générale,

   ce programme serait également destiné à permettre à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur ou par toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF, dans une telle hypothèse la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué ;

3. décide que l'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront, sous réserve des restrictions légales et réglementaires applicables, être réalisés à tout moment et par tous moyens, sur le marché réglementé d'Euronext Paris ou en dehors de celui-ci, y compris par :
   - transferts de blocs,
   - offres publiques d'achat, de vente ou d'échange,
   - recours à tous instruments financiers ou produits dérivés,
   - mise en place d'instruments optionnels,
   - conversion, échange, remboursement, remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital de la Société, ou
   - de toute autre manière, soit directement, soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement ;
4. fixe à 250 € par action (hors frais de négociation) le prix maximal d'achat (soit, à titre indicatif, un montant maximum global affecté au programme de rachat d'actions de 1 118 698 500 € sur la base d'un nombre de 4 474 794 actions – correspondant à 10 % du capital au 31 décembre 2021), et donne tous pouvoirs au Directoire, en cas d'opérations sur le capital de la Société, pour ajuster le prix d'achat susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur des actions ;
5. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation à compter de l'annonce par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la clôture de la période d'offre ;
6. donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation, sans que cette liste soit limitative, pour décider et mettre en œuvre la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme de rachat, et notamment passer tout ordre de Bourse, conclure tout accord, en vue de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, informer les actionnaires dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires, effectuer toutes déclarations notamment auprès de l'Autorité des marchés financiers, remplir toutes formalités et d'une manière générale, faire le nécessaire pour l'application de la présente autorisation ;
7. décide que la présente autorisation, qui met fin, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute autorisation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de quatorze (14) mois à compter de la présente Assemblée.

B. Résolutions relevant de l'Assemblée extraordinaire

Seizième résolution

(Autorisation donnée au Directoire à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes ;
- conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce,

1. autorise le Directoire, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V des statuts, à annuler, en une ou plusieurs fois, sur ses seules décisions et aux époques qu'il appréciera, tout ou partie des actions autodétenues par la Société, dans la limite de 10 % du capital par périodes de vingt-quatre (24) mois à compter de la présente Assemblée, cette limite étant ajustée pour tenir compte des opérations qui l'affecteraient postérieurement à la présente assemblée ;
2. autorise le Directoire à réduire corrélativement le capital social en imputant la différence entre la valeur de rachat des actions annulées et leur valeur nominale sur les primes d'émission, de fusion ou d'apports et les réserves disponibles de son choix, y compris sur la réserve légale ;
3. donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation, à l'effet de procéder à la modification corrélative des statuts, accomplir tous actes, formalités ou déclarations et, d'une manière générale, de faire le nécessaire pour l'application de la présente autorisation ;
4. décide que la présente autorisation, qui met fin, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute autorisation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée.

Dix-septième résolution

(Délégation de compétence conférée au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes ; et
- conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants, L. 225-132, L. 225-134, L. 22-10-49, et des articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce,

1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V des statuts, sa compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, de l'émission, à titre onéreux ou gratuit, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions de la Société ou de valeurs mobilières de toute nature donnant accès, à tout moment ou à date fixe – par souscription, conversion, échange, remboursement, exercice de bons ou de toute autre manière – à une quotité du capital social à émettre de la Société ou de l'une des sociétés visées à l'article L. 228-93 du Code de commerce, étant précisé que les titres ainsi émis pourront être libellés soit en euros, soit en devise étrangère, soit en unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs devises ;
2. décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme, en vertu de la délégation susvisée, ne pourra excéder 40 % du capital social au moment de l'émission, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond nominal global fixé au paragraphe 1 de la 25e résolution de la présente Assemblée ;
3. décide qu'à ces montants s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
4. décide que la ou les émissions seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions possédées par eux ;
5. prend acte du fait que le Directoire pourra accorder aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de titres supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent, et en tout état de cause, dans la limite de leur demande ;
6. prend acte du fait que, si les souscriptions, à titre irréductible et, le cas échéant à titre réductible, n'ont pas absorbé l'intégralité de l'émission effectuée, le Directoire pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
   - limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions à la condition que ce montant atteigne au moins les trois quarts de l'augmentation décidée,
   - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
   - offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;

7. constate et décide, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société susceptibles d'être émises en vertu de la présente résolution, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;

8. décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription, mais également par attribution gratuite aux propriétaires des actions existantes, étant précisé que le Directoire aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus ;

9. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;

10. donne tous pouvoirs au Directoire avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment, sans que cette liste soit limitative, de :

   - décider les émissions et en fixer toutes les conditions et modalités, à savoir, notamment, déterminer les dates et les montants des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ; fixer les prix d'émission des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, leur date de jouissance même rétroactive, leur mode de libération (notamment conformément à l'article L. 228-7 du Code de commerce) ; prévoir, le cas échéant, les conditions de leur remboursement, rachat en Bourse ou échange contre des actions ou autres valeurs mobilières, la possibilité de suspendre l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières pendant un délai qui ne pourra excéder le maximum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur ; fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital,

   - en cas d'émission de titres de créance, décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt et les modalités de paiement des intérêts, leur durée (déterminée ou indéterminée), le prix de remboursement (fixe ou variable, avec ou sans prime), les modalités d'amortissement en fonction notamment des conditions du marché, les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions et plus généralement de déterminer les autres modalités d'émission et d'amortissement ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,

   - modifier, le cas échéant, en accord avec les porteurs de valeurs mobilières émises, l'ensemble des caractéristiques des valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation,

   - procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,

   - constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts, et

   - d'une manière générale, prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ;

11. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée.

Dix-huitième résolution

(Délégation de compétence conférée au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par une offre au public)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes ;

- conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants, L. 225-134, L. 225-135, L. 225-136, L. 22-10-49, L. 22-10-51, L. 22-10-52 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce ;

- étant précisé que la présente délégation ne s'applique pas aux offres visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (objet de la 19e résolution ci-après),

1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V des statuts, sa compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, en France ou à l'étranger, dans le cadre d'offres au public, de l'émission, à titre onéreux ou gratuit, d'actions de la Société ou de valeurs mobilières de toute nature donnant accès, à tout moment ou à date fixe – par souscription, conversion, échange, remboursement, exercice de bons ou de toute autre manière – à une quotité du capital social à émettre de la Société ou de l'une des sociétés visées à l'article L. 228-93 du Code de commerce, étant précisé que les titres ainsi émis pourront être libellés soit en euros, soit en devise étrangère, soit en unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies ;

2. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V des statuts, sa compétence pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à la suite de l'émission, par les sociétés visées à l'article L. 228-93 du Code de commerce, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

3. décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la délégation susvisée, ne pourra excéder 10 % du capital social au moment de l'émission, étant précisé que ce montant s'imputera sur (i) le plafond nominal global fixé au paragraphe 1 et (ii) le sous-plafond nominal fixé au paragraphe 2 de la 25e résolution de la présente Assemblée ;

4. décide qu'à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver les droits des porteurs de titres donnant accès au capital de la Société ;

5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres à émettre par l'usage de la présente délégation, étant entendu que le Directoire pourra conférer aux actionnaires, pendant une durée et selon les modalités qu'il fixera conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, sur la totalité de l'émission faite par offre au public, un délai de priorité pour souscrire aux titres visés ci-dessus, proportionnellement au nombre de titres détenus par chaque actionnaire, à titre irréductible et éventuellement réductible, sans donner lieu à la création de droits négociables ;

6. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, le Directoire pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, les facultés offertes par l'article L. 225-134 du Code de commerce, ou certaines d'entre elles seulement ;

7. constate et décide, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société susceptibles d'être émises par la Société en vertu de la présente résolution ou par les sociétés visées à l'article L. 228-93 du Code de commerce, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;

8. prend acte du fait que, conformément à l'article L. 22-10-52 du Code de commerce :
   - le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse précédant le début de l'offre moins 10 %),
   - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;

9. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;

10. donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment, sans que cette liste soit limitative, de :
    - décider les émissions et en fixer toutes les conditions et modalités à savoir, notamment, déterminer les dates et les montants des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ; fixer les prix d'émission des actions ou valeurs mobilières, leur date de jouissance même rétroactive, leur mode de libération (notamment conformément à l'article L. 228-7 du Code de commerce) ; prévoir, le cas échéant, les conditions de leur remboursement, rachat en Bourse ou échange contre des actions ou autres valeurs mobilières, la possibilité de suspendre l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières pendant un délai qui ne pourra excéder le maximum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur ; fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital,
    - en cas d'émission de titres de créance, décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt et les modalités de paiement des intérêts, leur durée (déterminée ou indéterminée), le prix de remboursement (fixe ou variable, avec ou sans prime), les modalités d'amortissement en fonction notamment des conditions du marché, les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions et plus généralement de déterminer les autres modalités d'émission et d'amortissement ; le cas échéant, ces titres pourront être assortis de bons donnant droit à l'attribution, à l'acquisition ou à la souscription d'obligations ou d'autres valeurs mobilières représentatives de créance ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
    - modifier, le cas échéant, en accord avec les porteurs de valeurs mobilières émises, l'ensemble des caractéristiques des valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation,
    - procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,

- constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts, et
- d'une manière générale, prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ;

11. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée.

Dix-neuvième résolution

(Délégation de compétence conférée au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par une offre visée au 1° 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 générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes ; et
- conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants, L. 225-134, L. 225-135, L. 225-136, L. 22-10-49, L. 22-10-51, L. 22-10-52 et L. 228- 91 et suivants du Code de commerce, et du 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier,

1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V des statuts, sa compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, en France ou à l'étranger, dans le cadre d'offres visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, dans les conditions et limites maximales prévues par les lois et règlements, de l'émission, à titre onéreux ou gratuit, d'actions de la Société ou de valeurs mobilières de toute nature donnant accès, à tout moment ou à date fixe – par souscription, conversion, échange, remboursement, exercice de bons ou de toute autre manière – à une quotité du capital social de la Société ou de l'une des sociétés visées à l'article L. 228-93 du Code de commerce ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, étant précisé que les titres ainsi émis pourront être libellés soit en euros, soit en devise étrangère, soit en unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies ;
2. décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution, ne pourra excéder 10 % du capital social au moment de l'émission sur une période de douze (12) mois, le montant nominal de ces augmentations de capital s'imputant sur (i) le plafond nominal global fixé au paragraphe 1 et (ii) le sous-plafond nominal fixé au paragraphe 2 de la 25e résolution de la présente Assemblée ;
3. décide qu'à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver les droits des porteurs de titres donnant accès au capital de la Société ;
4. décide que le montant nominal des valeurs mobilières représentatives de titres de créance susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra pas excéder cinq cents millions d'euros ou l'équivalent en toute monnaie étrangère ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies à la date de la décision d'émission, étant précisé que (i) ce montant sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair et (ii) ces montants sont indépendants du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée par le Directoire conformément aux articles L. 228-36-A, L. 228-40, L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce ;
5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres à émettre par l'usage de la présente délégation ;
6. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, le Directoire pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, les facultés offertes par l'article L. 225-134 du Code de commerce, ou certaines d'entre elles seulement ;
7. constate et décide, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société susceptibles d'être émises par la Société en vertu de la présente résolution ou par les sociétés visées à l'article L. 228-93 du Code de commerce, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
8. prend acte du fait que, conformément à l'article L. 22-10-52 du Code de commerce :
   - le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse précédant le début de l'offre moins 10 %),
   - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;

9. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;

10. donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment, sans que cette liste soit limitative, de :

- arrêter la liste des personnes auxquelles l'émission sera réservée,
- décider les émissions et en fixer toutes les conditions et modalités à savoir, notamment, déterminer les dates et les montants des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ; fixer les prix d'émission des actions ou valeurs mobilières, leur date de jouissance même rétroactive, leur mode de libération (notamment conformément à l'article L. 228-7 du Code de commerce) ; prévoir, le cas échéant, les conditions de leur remboursement, rachat en Bourse ou échange contre des actions ou autres valeurs mobilières, la possibilité de suspendre l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières pendant un délai qui ne pourra excéder le maximum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur ; fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital social,
- en cas d'émission de titres de créance, décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt et les modalités de paiement des intérêts, leur durée (déterminée ou indéterminée), le prix de remboursement (fixe ou variable, avec ou sans prime), les modalités d'amortissement en fonction notamment des conditions du marché, les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions et plus généralement de déterminer les autres modalités d'émission et d'amortissement ; le cas échéant, ces titres pourront être assortis de bons donnant droit à l'attribution, à l'acquisition ou à la souscription d'obligations ou d'autres valeurs mobilières représentatives de créance ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités,
- modifier, le cas échéant, en accord avec les porteurs de valeurs mobilières émises, l'ensemble des caractéristiques des valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation,
- procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
- constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts, et
- d'une manière générale, prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ;

11. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée.

Vingtième résolution

(Autorisation consentie au Directoire à l'effet de fixer, selon les modalités déterminées par l'Assemblée générale, le prix d'émission des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital émises avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite annuelle de 10 % du capital social)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes ; et
- conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-52 alinéa 2 du Code de commerce,

1. autorise le Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V des statuts, à déroger aux conditions de fixation de prix prévues par les 18e et 19e résolutions et à déterminer le prix d'émission conformément aux conditions suivantes :
   - pour une émission d'actions, le prix d'émission sera au moins égal à la moyenne des cours de clôture de l'action Wendel pendant une période de vingt (20) jours précédant l'émission, éventuellement diminuée d'une décote de 10 %,
   - pour une émission d'autres valeurs mobilières, le prix sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini ci-dessus ;

2. décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution, ne pourra excéder 10 % du capital social au moment de l'émission sur une période de douze mois, le montant nominal de ces augmentations de capital s'imputant sur (i) le plafond nominal global fixé au paragraphe 1 et (ii) le sous-plafond nominal fixé au paragraphe 2 de la 25e résolution de la présente Assemblée ;

3. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;

4. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée.

Vingt et unième résolution

(Délégation de compétence conférée au Directoire à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas de demande excédentaire avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes ; et
- conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce,

1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V des statuts et sous réserve du respect de la limite en capital et du plafond prévus dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée, pour chacune des émissions décidées en application des 17e, 18e, 19e, 20e résolutions de la présente Assemblée, en cas de demande excédentaire, sa compétence pour augmenter le nombre de titres à émettre au même prix que celui retenu pour l'émission initiale et dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour dans les trente (30) jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale) ;

2. décide que le montant nominal des augmentations de capital décidées en vertu de la présente résolution s'imputera sur (i) le plafond nominal global fixé au paragraphe 1 et, le cas échéant, sur (ii) le sous-plafond nominal fixé au paragraphe 2 de la 25e résolution de la présente Assemblée ;

3. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;

4. décide que la présente délégation est donnée pour une période de vingt-six (26) mois à compter du jour de la présente Assemblée.

Vingt-deuxième résolution

(Délégation de compétence conférée au Directoire à l'effet d'augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription en vue de rémunérer des apports de titres, en nature)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes ; et
- conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants, L. 225-147, L. 22-10-53, L. 228-91 et suivants du Code de commerce,

1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V des statuts, sa compétence pour procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, sur le rapport du commissaire aux apports, dans la limite de 10 % du capital social au moment de l'émission, en vue de rémunérer des apports en nature, consentis à la Société et constitués d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables ;

2. décide que le montant nominal maximal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en vertu de la présente résolution s'imputera sur (i) le plafond nominal global fixé au paragraphe 1 et (ii) le sous-plafond nominal fixé au paragraphe 2 de la 25e résolution de la présente Assemblée ;

3. décide qu'à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

4. décide de supprimer, au profit des porteurs des titres ainsi apportés, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières ainsi émises en rémunération des apports ;

5. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;

6. donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation à l'effet notamment, sans que cette liste soit limitative, de :
   - approuver l'évaluation des apports et fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte à verser,
   - approuver l'octroi des avantages particuliers, et réduire, si les apporteurs y consentent, l'évaluation des apports ou la rémunération des avantages particuliers,

- constater le nombre de titres à émettre,
- déterminer les dates, les conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre,
- inscrire au passif du bilan à un compte « Prime d'apport », sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, la différence entre le prix d'émission des actions nouvelles et leur valeur nominale,
- procéder, s'il y a lieu, à l'imputation sur ladite prime, de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération autorisée et de prélever sur ladite prime les sommes nécessaires pour la dotation de la réserve légale,
- constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts, et
- d'une manière générale prendre toutes dispositions utiles, conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ;

7. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée.

Vingt-troisième résolution

(Délégation de compétence conférée au Directoire à l'effet d'augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une offre publique d'échange (OPE))

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes ; et
- conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants, L. 22-10-54, L. 228-91 et suivants du Code de commerce,

1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V des statuts, sa compétence pour procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en rémunération de titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la Société, en France ou à l'étranger, selon les règles locales, sur des titres d'une autre société dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé dans les conditions fixées par l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ;
2. décide que le montant nominal maximal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée en vertu de la présente résolution ne pourra excéder 10 % du capital, le montant nominal de cette augmentation de capital s'imputant sur (i) le plafond nominal global fixé au paragraphe 1 et (ii) le sous-plafond nominal fixé au paragraphe 2 de la 25e résolution de la présente Assemblée ;
3. décide qu'à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
4. décide de supprimer, au profit des porteurs des titres ainsi apportés le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières ainsi émises en rémunération des apports ;
5. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
6. donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation à l'effet notamment, sans que cette liste soit limitative, de :
   - approuver l'évaluation des apports et fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte à verser,
   - constater le nombre de titres apportés à l'échange,
   - constater le nombre de titres à émettre,
   - déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre,
   - inscrire au passif du bilan à un compte « Prime d'apport », sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, la différence entre le prix d'émission des actions nouvelles et leur valeur nominale,
   - procéder, s'il y a lieu, à l'imputation sur ladite prime, de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération autorisée et de prélever sur ladite prime les sommes nécessaires pour la dotation de la réserve légale,
   - constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts, et
   - d'une manière générale prendre toutes dispositions utiles, conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ;
7. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée.

Vingt-quatrième résolution

(Délégation de compétence conférée au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire ; et
- conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 22-10-49, L. 225-130 et L. 22-10-50 du Code de commerce,

1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V des statuts, sa compétence à l'effet d'augmenter, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, le capital social par l'incorporation, successive ou simultanée, au capital de tout ou partie des réserves, bénéfices, primes (d'émission, de fusion ou d'apport), ou autres sommes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, à réaliser par création et attribution d'actions gratuites ou par élévation du nominal des actions ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés ;
2. décide que le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la délégation susvisée ne pourra excéder 50 % du capital social au moment de l'émission et s'imputera sur le montant du plafond nominal global fixé au paragraphe 1 de la 25e résolution de la présente Assemblée ;
3. décide, en cas de distribution d'actions gratuites :
   - que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions prévues par la loi et la réglementation applicables,
   - de procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
4. décide que le Directoire ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ;
5. donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation à l'effet notamment, sans que cette liste soit limitative, de :
   - fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital,
   - fixer le nombre d'actions à émettre ou le montant dont le nominal des actions composant le capital social sera augmenté,
   - arrêter la date à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal prendra effet,
   - prélever sur un ou plusieurs postes de réserves disponibles les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
   - constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts, et
   - d'une manière générale, prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour assurer la bonne fin des opérations envisagées ;
6. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure de même objet, est valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée.

Vingt-cinquième résolution

(Plafond global des augmentations de capital)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes ; et
- conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-2 du Code de commerce,

1. décide de fixer à 100 % du capital le plafond global du montant nominal cumulé des augmentations de capital qui pourraient être décidées en vertu des 17e à 20e, des 22e à 24e résolutions de la présente Assemblée ;
2. décide de fixer à 10 % du capital le sous-plafond du montant nominal cumulé des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription qui pourraient être décidées en vertu des 18e à 20e, des 22e et 23e résolutions de la présente Assemblée ;
3. décide le montant nominal des titres qui pourraient être émis en cas de demande excédentaire en application de la 21e résolution s'imputera sur les montants respectifs du plafond global et du sous-plafond susvisés ;
4. décide qu'à ces montants s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver les droits des porteurs de titres donnant accès au capital de la Société ;
5. décide que la présente délégation, qui annule et remplace, à hauteur des montants non utilisés à ce jour, toute délégation antérieure de même objet, est valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée.

Vingt-sixième résolution

(Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital, par émission d'actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents du plan d'épargne Groupe et du plan d'épargne Groupe International, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes ; et
- conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-129-6, L. 225-138-1, et L. 22-10-49 du Code de commerce et des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail,

1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V des statuts, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe ;
2. décide de fixer à 150 000 € le montant nominal maximal global des augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de la présente délégation ;
3. décide de supprimer au profit des adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente délégation ;
4. décide que le prix de souscription des actions nouvelles, fixé par le Directoire conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, ne pourra être ni supérieur à la moyenne des cours de clôture des vingt (20) séances de Bourse précédant le jour de la décision du Directoire fixant la date d'ouverture des souscriptions, ni inférieur de plus de 30 % à cette moyenne ou inférieur à toute autre limite supérieure qui viendrait à être fixée par la loi ;
5. autorise le Directoire à attribuer à titre gratuit aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe, en complément des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à souscrire en numéraire, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de la décote déterminée par le Directoire et/ou de l'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires applicables aux termes des articles L. 3332-11 et L. 3332-19 et suivants du Code du travail ;
6. donne tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation à l'effet notamment, sans que cette liste soit limitative, de :
   - déterminer les sociétés ou groupements dont le personnel pourra souscrire ou recevoir les actions ou valeurs mobilières allouées au titre de la présente résolution,
   - décider que les souscriptions pourront être réalisées directement par les bénéficiaires, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe, ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables,
   - décider le montant à émettre ou à céder, fixer le prix d'émission dans les conditions et limites fixées par la législation en vigueur, les modalités de libération, arrêter les dates, les conditions et les modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation,
   - arrêter la date à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, fixer les délais de libération dans la limite des délais fixés par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, ainsi que, le cas échéant, l'ancienneté des bénéficiaires exigée pour participer à l'opération et bénéficier de l'abondement de la Société,
   - en cas d'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, fixer le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre, le nombre à attribuer à chaque bénéficiaire, et arrêter les dates, délais, modalités et conditions d'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital dans les limites légales et réglementaires en vigueur et notamment choisir soit de substituer totalement ou partiellement l'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à la décote déterminée par le Directoire, soit d'imputer la contre-valeur de ces actions ou valeurs mobilières sur le montant total de l'abondement, soit de combiner ces deux possibilités,
   - procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et de prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
   - constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts, et
   - d'une manière générale, prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des opérations envisagées ;
7. décide que la présente délégation, qui met fin à toute délégation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de quatorze (14) mois à compter de la présente Assemblée.

Vingt-septième résolution

(Autorisation donnée au Directoire à l'effet de consentir au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux et des membres du personnel salarié ou de certains d'entre eux, des options d'achat d'actions ou des options de souscription d'actions, emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions émises à raison de l'exercice des options)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes ; et
- conformément aux dispositions des articles L. 225-177 et suivants et des articles L. 22-10-56 et suivants du Code de commerce,

1. autorise le Directoire à consentir, en une ou plusieurs fois, des options de souscription, sous réserve de l'approbation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V des statuts, et/ou des options d'achat d'actions de la Société, au bénéfice de ceux qu'il désignera – ou fera désigner – parmi les dirigeants mandataires sociaux visés à l'article L. 225-185 du Code de commerce et les membres du personnel salarié de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce ou de certains d'entre eux ;
2. décide que le nombre d'actions susceptibles d'être acquises ou souscrites par l'exercice des options attribuées en vertu de la présente autorisation ne pourra être supérieur à 1 % du capital social existant au jour de l'attribution, compte non tenu des éventuels ajustements qui pourraient être opérés pour préserver les droits des bénéficiaires desdites options ; étant précisé que de ce plafond sera déduit le nombre des actions attribuées au titre de la 28e résolution de la présente Assemblée ;
3. décide que le nombre total d'actions susceptibles d'être acquises ou souscrites par les membres du Directoire par exercice des options attribuées en vertu de la présente autorisation aux membres du Directoire, ne pourra excéder 50 % du plafond mentionné au paragraphe précédent ; étant précisé qu'en tout état de cause, la valeur globale des options attribuées aux membres du Directoire, cumulée avec celle des actions gratuites visées à la 28e résolution et telle que déterminée à la date de leur attribution, ne pourra excéder la limite – exprimée en proportion de leur rémunération – fixée par la politique de rémunération des membres du Directoire ;
4. décide que le Directoire pourra modifier son choix initial entre des options de souscription d'actions ou des options d'achat d'actions avant l'ouverture de la période de levée des options, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V des statuts, si le Directoire modifie son choix en faveur d'options de souscription d'actions ;
5. prend acte que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-178 du Code de commerce, la présente autorisation comporte au profit des bénéficiaires des options, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées de ces options ;
6. prend acte que l'exercice de tout ou partie des options consenties aux bénéficiaires – à l'exception de celles consenties aux membres du Directoire dont le régime est spécifique (voir ci-dessous) – sera conditionné à la satisfaction de critères de présence et/ou de performance déterminés par le Directoire ;
7. prend acte qu'en cas d'attribution d'options aux membres du Directoire, l'exercice des options sera conditionné à la satisfaction des critères de présence, de performance et de conservation prévus par la politique de rémunération des membres du Directoire en vigueur à la date de l'attribution, telle qu'éventuellement modifiée postérieurement à son approbation conformément à la réglementation applicable ;
8. décide que les options qui auront été consenties par l'usage de la présente autorisation, feront l'objet d'une information dans le cadre d'un rapport spécial du Directoire à l'Assemblée générale, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur ;
9. donne tous pouvoirs au Directoire pour mettre en œuvre la présente autorisation, à l'effet notamment, sans que cette liste soit limitative, de :
   - fixer les conditions d'exercice des options pour les salariés et notamment (i) la ou les périodes d'exercice des options ainsi consenties, étant précisé que la période pendant laquelle ces options pourront être exercées débutera au moins trois (3) ans à compter de leur attribution et ne pourra excéder dix (10) ans à compter de leur attribution et (ii) les critères de présence et/ou de performance,
   - déterminer les dates de chaque attribution,
   - déterminer le prix de souscription des actions nouvelles et le prix d'achat des actions existantes, étant précisé que ce prix de souscription ou d'achat des actions sera fixé dans le cadre des dispositions légales et réglementaires en vigueur le jour où les options seront consenties, sans cependant être inférieur à la moyenne des cours de clôture des vingt (20) séances de négociation précédant ce jour, ni, en ce qui concerne les options d'achat, au cours moyen d'achat des actions autodétenues par la Société,
   - arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires des options,

- prendre les mesures nécessaires à la protection des intérêts des bénéficiaires pour tenir compte des opérations financières éventuelles pouvant intervenir avant la levée des options,
- arrêter le règlement du plan d'attribution des options et, le cas échéant, le modifier postérieurement à l'attribution des options,
- prévoir la faculté de suspendre temporairement les levées d'options dans les conditions légales et réglementaires pendant un délai maximum de trois (3) mois en cas de réalisation d'opérations financières impliquant l'exercice d'un droit attaché aux actions,
- constater, s'il y a lieu, lors de chaque opération sur le capital, le nombre et le montant des actions émises pendant la durée de l'exercice à la suite des levées d'options,
- procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
- constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente autorisation et modifier corrélativement les statuts, et
- d'une manière générale, prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des opérations envisagées ;

10. décide que la présente autorisation, qui met fin à toute autorisation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de quatorze (14) mois à compter de la présente Assemblée.

Vingt-huitième résolution

(Autorisation donnée au Directoire à l'effet de procéder à une attribution gratuite d'actions aux dirigeants mandataires sociaux et aux membres du personnel salarié ou à certains d'entre eux, emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires,

- connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes ; et
- conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce,

1. autorise le Directoire, à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou, sous réserve de l'approbation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V des statuts, d'actions à émettre par la Société, au profit des salariés ou des mandataires sociaux de la Société définis au II de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce ou de salariés ou de mandataires sociaux des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ;
2. décide que le nombre total des actions existantes ou à émettre susceptibles d'être attribuées au titre de la présente autorisation ne pourra excéder 1 % du capital social existant au jour de l'attribution, compte non tenu des éventuels ajustements qui pourraient être opérés pour préserver les droits des bénéficiaires desdites actions ; étant précisé que le nombre d'actions attribuées viendra en déduction du nombre maximum d'actions pouvant être émises en vertu de la 27e résolution de la présente Assemblée ;
3. décide que le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées aux membres du Directoire ne pourra excéder 50 % du plafond mentionné au paragraphe précédent ; étant précisé qu'en tout état de cause, la valeur globale des actions gratuites attribuées aux membres du Directoire, cumulée avec celle des options visées à la 27e résolution et telle que déterminée à la date de leur attribution, ne pourra excéder la limite – exprimée en proportion de leur rémunération – fixée par la politique de rémunération des membres du Directoire ;
4. décide que, sauf exceptions légales :
   - l'attribution des actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Directoire, étant entendu que cette durée ne pourra être inférieure à trois (3) ans,
   - le Directoire pourra fixer une période durant laquelle les bénéficiaires devront conserver lesdites actions ;
5. par dérogation aux dispositions de l'alinéa ci-dessus, décide que le Directoire pourra prévoir que l'attribution définitive des actions et la faculté de les céder librement pourraient être néanmoins acquises à un bénéficiaire si ce dernier venait à être frappé par l'un des cas d'invalidité visés par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce ;
6. prend acte que l'acquisition définitive de tout ou partie des actions attribuées gratuitement aux bénéficiaires – à l'exception de celles attribuées aux membres du Directoire dont le régime est spécifique (voir ci-dessous) – sera conditionnée à la satisfaction de critères de présence et/ou de performance déterminés par le Directoire ;
7. prend acte qu'en cas d'attribution gratuite d'actions aux membres du Directoire, l'acquisition définitive des actions sera conditionnée à la satisfaction des critères de présence, de performance et de conservation prévus par la politique de rémunération des membres du Directoire en vigueur à la date de l'attribution, telle qu'éventuellement modifiée postérieurement à son approbation conformément à la réglementation applicable ;
8. autorise le Directoire à procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société de manière à préserver les droits des bénéficiaires ;

9. prend acte de ce que, s'agissant des actions à émettre, la présente décision comporte au profit des attributaires, renonciation des actionnaires à leur droit d'attribution préférentiel aux actions dont l'émission est ainsi autorisée ;

10. donne au Directoire tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente autorisation et, à l'effet notamment, sans que cette liste soit limitative, de :

- fixer les conditions et les critères d'attribution des actions,
- déterminer la liste des bénéficiaires d'actions ou la ou les catégories de bénéficiaires des attributions d'actions et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux,
- procéder, le cas échéant, aux ajustements du nombre d'actions attribuées nécessaires à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, en fonction des éventuelles opérations portant sur le capital de la Société, étant précisé que les actions attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées,
- déterminer si les actions attribuées gratuitement seront des actions à émettre et/ou existantes (en cas d'actions à émettre, sous réserve de l'approbation préalable du Conseil de surveillance en application de l'article 15-V des statuts),
- arrêter le règlement du plan d'attribution gratuite d'actions et, le cas échéant, le modifier postérieurement à l'attribution des actions,
- en cas d'émission d'actions nouvelles, imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération des actions,
- procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
- constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente autorisation et modifier corrélativement les statuts, et
- d'une manière générale, prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des opérations envisagées ;

11. décide que la présente autorisation, qui met fin à toute autorisation antérieure ayant le même objet, est valable pour une durée de quatorze (14) mois à compter de la présente Assemblée.

Vingt-neuvième résolution

(Modification de l'article 14 des statuts, relatif aux délibérations du Conseil de surveillance)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, sur la proposition du Directoire approuvée par le Conseil de surveillance en application de l'article 15-V des statuts, connaissance prise du rapport du Directoire, décide de modifier comme suit l'article 14 paragraphe II des statuts, afin de prévoir la possibilité pour les membres du Conseil de surveillance de prendre certaines décisions par voie de consultation écrite :

Texte ancien	Texte nouveau
Les réunions du Conseil de surveillance ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé lors de la convocation. Elles sont présidées par le Président du Conseil de surveillance.	Les réunions du Conseil de surveillance ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé lors de la convocation. Elles sont présidées par le Président du Conseil de surveillance. Par exception, sur demande du Président, pourront être prises par consultation écrite des membres du Conseil de surveillance les décisions relevant des attributions propres du Conseil de surveillance pour lesquelles cette faculté est ouverte par l'article L. 225-82 du Code de commerce. En cas de consultation écrite, l'ordre du jour et le texte des projets de délibérations sont adressés aux membres du Conseil par tout moyen. Les membres du Conseil se prononcent par tout moyen écrit. Le Conseil de surveillance ne délibère valablement par consultation écrite que si au moins la moitié de ses membres se sont exprimés.

C. Résolution relevant de l'Assemblée ordinaire

Trentième résolution

(Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, donne tous pouvoirs au porteur de copies ou d'extraits du procès-verbal des présentes délibérations pour faire toutes déclarations et accomplir toutes formalités d'enregistrement, dépôt et autres.

10

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

10.1 CONTRATS 534

10.2 TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES 534

10.3 CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE 534

10.4 DÉPENSES VISÉES AUX ARTICLES 39-4 ET 223 QUATER DU CGI 536

10.5 FOURNISSEURS & CLIENTS 536

10.6 RESPONSABLES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET DU CONTRÔLE DES COMPTES 537

10.6.1 Responsable de l'information financière 537

10.6.2 Attestation de la personne responsable du Document d'enregistrement universel incluant le rapport financier annuel 537

10.6.3 Responsables du contrôle des comptes et honoraires 538

10.7 TABLES DE CONCORDANCE 539

10.7.1 Table de concordance du Document d'enregistrement universel 539

10.7.2 Table de concordance du rapport financier annuel 541

10.7.3 Table de concordance du rapport de gestion du Directoire 542

10.7.4 Table de concordance du rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise 543

10.7.5 Table de concordance de la Déclaration de performance extra-financière (DPEF) 544

10.8 GLOSSAIRE 545

10.1 Contrats

Les pactes d'actionnaires et les accords de gouvernance sont décrits à la section 8.3.10 du Document d'enregistrement universel.

Les contrats financiers sont décrits à la note 7 « Gestion des risques financiers » de l'annexe aux comptes consolidés (section 6.7 du Document d'enregistrement universel).

À l'exception de ces contrats et accords, le Groupe n'est pas dépendant, de manière significative, de tel ou tel brevet, licence, contrat industriel, commercial ou financier.

10.2 Transactions avec des parties liées

Les informations relatives aux parties liées figurent à la note 5 « Parties liées » de l'annexe aux comptes consolidés (section 6.7 du Document d'enregistrement universel).

Les conventions réglementées au sens des articles L. 225-38 et L. 225-86 du Code de commerce sont mentionnées dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées figurant dans la section 9.1.1 du Document d'enregistrement universel.

10.3 Changements significatifs de la situation financière ou commerciale

Acquisition par Wendel d'ACAMS (« Association of Certified Anti-Money Laundering Specialists »), la plus grande organisation au monde dédiée à la lutte contre la criminalité financière

Le 10 mars 2022, Wendel a finalisé l'acquisition d'ACAMS (« Association of Certified Anti-Money Laundering Specialists » ou la « Société ») auprès d'Adtalem Global Education (NYSE : ATGE), transaction qui avait été annoncée le 24 janvier 2022. Wendel a investi environ 338 M$ en fonds propres et détient environ 98 % du capital de la société, aux côtés du management de la société et d'un actionnaire minoritaire.

ACAMS est le leader mondial de la formation et de la certification dans les domaines de la lutte contre le blanchiment d'argent (« Anti Money Laundering/AML ») et de la prévention de la criminalité financière. ACAMS a développé un très vaste réseau mondial avec plus de 90 000 membres dans 175 juridictions. Parmi ces membres, plus de 50 000 professionnels ont obtenu une certification CAMS - une qualification AML reconnue – qui promeut l'éducation continue en participant à des conférences, à des webinaires et à d'autres opportunités de formation.

Finalisation de la cession de Cromology

À la suite de l'obtention des autorisations réglementaires nécessaires, Wendel a annoncé le 21 janvier 2022 avoir finalisé la cession de Cromology à DuluxGroup, une filiale de Nippon Paint Holdings Co., Ltd. Cette transaction a généré pour Wendel un produit net de cession de 896 M€, soit 358 M€ de plus que sa valorisation de la société dans l'ANR publié avant l'annonce de la transaction, soit le 30 juin 2021.

Cette transaction est une étape importante dans la feuille de route 2021-2024 de Wendel, et sa stratégie de redéploiement de son capital vers des actifs de croissance.

Remboursement anticipé de l'intégralité des obligations à échéance octobre 2024

Wendel a annoncé le 18 mars 2022 exercer son option de remboursement anticipé de l'intégralité des obligations à échéance octobre 2024 d'un montant en principal de 500 millions d'euros (ISIN FR0012199156) et portant intérêt au taux de 2,750 % à un prix déterminé conformément aux dispositions prévues dans les prospectus obligataires. Cette opération permettra d'étendre la maturité et d'améliorer encore le coût moyen de la dette Wendel. Pro forma de l'émission obligataire de 300 millions d'euros réalisée en janvier 2022 et de cette opération la maturité moyenne de la dette de Wendel serait allongée à 7.2[1] ans et son coût moyen pondéré abaissé à 1,7 %.

(1) En date du 18 mars 2022

10.4 Dépenses visées aux articles 39-4 et 223 quater du CGI

2014	Le montant global des dépenses de Wendel visées aux articles 39-4 et 112 *quater* du Code général des impôts s'élève à	**11 434 €**
2015	Le montant global des dépenses de Wendel visées aux articles 39-4 et 112 *quater* du Code général des impôts s'élève à	**7 482 €**
2016	Le montant global des dépenses de Wendel visées aux articles 39-4 et 112 *quater* du Code général des impôts s'élève à	**19 340 €**
2017	Le montant global des dépenses de Wendel visées aux articles 39-4 et 112 *quater* du Code général des impôts s'élève à	**21 499 €**
2018	Le montant global des dépenses de Wendel visées aux articles 39-4 et 112 *quater* du Code général des impôts s'élève à	**4 568 €**
2019	Le montant global des dépenses de Wendel visées aux articles 39-4 et 112 *quater* du Code général des impôts s'élève à	**3 923 €**
2020	Le montant global des dépenses de Wendel visées aux articles 39-4 et 112 *quater* du Code général des impôts s'élève à	**3 923 €**
2021	Le montant global des dépenses de Wendel visées aux articles 39-4 et 112 quater du Code général des impôts s'élève à	**3 923 €**

10.5 Fournisseurs & clients

En 2021

En application des dispositions de l'article D 441-4 du Code de commerce, *la décomposition des délais de paie*ment des fournisseurs et des clients de la Société, fait apparaître aucune facture reçue dont le terme est échu à la date de clôture de l'exercice et 1 facture émise dont le terme est échu à la date de clôture de l'exercice et dont le montant est égal à 3,9 milliers d'euros TTC.

Les factures clients présentent un retard supérieur à 60 jours pour 1 facture pour un montant de 3,9 milliers d'euros et aucune facture fournisseurs présente un retard supérieur à 60 jours.

Aucune facture fournisseurs ou clients n'est relative à des créances litigieuses ou non comptabilisées.

10.6 Responsables du Document d'enregistrement universel et du contrôle des comptes

10.6.1 Responsable de l'information financière

Jérôme Michiels, Directeur général adjoint en charge des finances

Tél. : + 33 1 42 85 30 00

E-mail : j.michiels@wendelgroup.com

10.6.2 Attestation de la personne responsable du Document d'enregistrement universel incluant le rapport financier annuel

J'atteste que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste que, à ma connaissance, 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 (dont la table de concordance figure à la section 10.7.3) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Paris, le 14 avril 2022

André François-Poncet

Président du Directoire

10.6.3 Responsables du contrôle des comptes et honoraires

10.6.3.1 Commissaires aux comptes titulaires

Ernst & Young Audit représenté par Jacques Pierres

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

Tour First

1/2, place des Saisons

92400 Courbevoie-Paris-La Défense 1

Date du premier mandat : Assemblée générale mixte du 15 novembre 1988 (ancienne dénomination : Castel Jacquet et Associés)

Date du dernier renouvellement du mandat : Assemblée générale du 16 mai 2019

Durée du mandat : six exercices

Expiration du mandat en cours : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2024

Deloitte Audit représenté par Mansour Belhiba

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

Tour Majunga – 6 place de la Pyramide – 92908 Paris-La Défense

Date du premier mandat : Assemblée générale du 16 mai 2019

Durée du mandat : six exercices

Expiration du mandat en cours : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2024

10.6.3.2 Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe

Les honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe sont présentés en note 37 des comptes consolidés 2021 présentés dans ce Document d'enregistrement universel (section 6.11).

10.7 Tables de concordance

10.7.1 Table de concordance du Document d'enregistrement universel

La table de concordance suivante permet d'identifier les principales informations prévues par les annexes 1 et 2 du règlement délégué européen n° 2019/980 du 14 mars 2019 complétant le règlement européen n° 2017/1129 du 14 juin 2017 et renvoie aux pages correspondantes du présent Document d'enregistrement universel.

Rubriques des annexes 1 et 2 du règlement délégué européen n° 2019/980

Document d'enregistrement universel		Pages
1.	**Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente**	537, 540
2.	**Contrôleurs légaux des comptes**	538
3.	**Facteurs de risques**	154 à 162, 185 à 215, 375 à 382, 400,401, 443
4.	**Informations concernant l'émetteur**	478
5.	**Aperçu des activités**	
	Principales activités	37, 42 à 69
	Principaux marchés	38 à 69, 334 à 342
	Évènements importants dans le développement des activités de l'émetteur	36, 38 à 41, 336, 337, 480
	Stratégie et objectifs de l'émetteur	38 à 41, 225 à 231
	Dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	162, 163
	Position concurrentielle	37 à 41
	Investissements	40, 42 à 69, 336, 337, 367, 368, 480
6.	**Structure organisationnelle**	
	Description sommaire et organigramme du Groupe	36, 37, 348, 465
	Liste des filiales importantes	348, 423
7.	**Examen de la situation financière et du résultat**	
	Situation financière	334 à 347
	Résultat d'exploitation	334 à 342, 352, 434
8.	**Trésorerie et capitaux**	
	Informations sur les capitaux	339, 340, 342, 351, 354, 399, 442, 468
	Flux de trésorerie	340, 355, 413 à 415, 435
	Besoins de financement et structure de financement	376 à 380, 404 à 406
	Restrictions à l'utilisation des capitaux	375 à 382
	Sources de financement attendues	N/A
9.	**Environnement réglementaire**	162, 163
10.	**Informations sur les tendances**	37, 42 à 69
11.	**Prévisions ou estimations du bénéfice**	N/A

Document d'enregistrement universel	Pages
12. Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale	
Composition des organes d'administration, de direction et de surveillance	72 à 90, 102 à 105
Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction générale	77, 103, 113
13. Rémunérations et avantages	
Rémunérations et avantages en nature des mandataires sociaux	116 à 151
Sommes provisionnées ou constatées par ailleurs aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	123, 124, 207, 208, 401 à 404
14. Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
Date d'expiration des mandats actuels	72, 74, 78 à 90
Contrats de services	77, 103
Informations sur les Comités du Conseil	95 à 99
Déclaration de conformité à un Code de gouvernement d'entreprise	101
Incidences significatives potentielles sur la gouvernance	N/A
15. Salariés	
Nombre de salariés et répartition des effectifs	198 à 209, 409, 447
Participation et stock-options détenues par les membres des organes d'administration, de surveillance et de direction	78 à 90, 104, 105, 131 à 138
Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital	126, 130, 206, 207
16. Principaux actionnaires	
Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	465 à 467
Existence de droits de vote différents	465, 467, 481
Contrôle de l'émetteur	465, 466
Accords connus de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	466, 476
17. Transactions avec les parties liées	484 à 489, 534
18. Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
Informations financières historiques	334 à 348, 452, 458 à 460
Informations financières intermédiaires et autres	N/A
Audit des informations financières historiques annuelles	424 à 430, 453 à 456
Informations financières *pro forma*	N/A
Politique en matière de dividendes	41, 459, 479
Procédures judiciaires et d'arbitrage	161, 400, 401, 443
Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	422, 451, 452, 534, 535
19. Informations supplémentaires	
Capital social	468
Actes constitutifs et statuts	478 à 480
20. Contrats importants	376 à 380, 476, 477, 534
21. Documents disponibles	464

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

10.7.2 Table de concordance du rapport financier annuel

Le présent Document d'enregistrement universel intègre tous les éléments du rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier ainsi qu'à l'article 222-3 du règlement général de l'AMF.

Vous trouverez ci-après les références aux extraits du Document d'enregistrement universel correspondant aux différentes rubriques du rapport financier annuel.

Rapport financier annuel	Pages
Comptes individuels de la Société	341, 342, 432 à 452
Comptes consolidés du Groupe	334 à 340, 350 à 423
Rapport de gestion (se référer à la table de concordance de ce rapport 10.7.3)	-
Attestation du responsable du rapport financier annuel	537
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes individuels	453 à 456
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	424 à 430
Rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise (se référer à la table de concordance de ce rapport, section 10.7.4)	-

10.7.3 Table de concordance du rapport de gestion du Directoire

La table de concordance suivante permet d'identifier les principales informations prévues par les articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1.II et R. 225-102 du Code de commerce et renvoie aux pages correspondantes du présent Document d'enregistrement universel.

Rapport de gestion du Directoire	Pages
Compte-rendu d'activité	
Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé	42 à 69, 334 à 347
Résultats de l'activité de la Société, de ses filiales et des sociétés qu'elle contrôle	42 à 69, 334 à 342
Indicateurs clés de performance de nature financière	40, 41, 334, 338, 343, 344, 458, 459, 465
Indicateurs clefs de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société, notamment des informations relatives aux questions d'environnement et de personnel	225 à 231
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	334 à 347
Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion est établi	422, 451, 534, 535
Évolution et perspectives d'avenir	38 à 41, 42 à 69
Activités en matière de recherche et de développement	42 à 69, 409
Modifications intervenues dans la présentation des comptes annuels et dans les méthodes d'évaluation	334 à 347, 358 à 365, 438, 439
Description des principaux risques et incertitudes	154 à 163, 192 à 215, 375 à 382, 401, 443
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et mesures pour les réduire	216 à 221
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	164 à 176
Informations sur les installations classées en catégorie Seveso seuil haut	N/A
Indications sur l'utilisation des instruments financiers	375 à 382, 445
Investissements au cours des trois derniers exercices	480
Prises de participation significatives ou prises de contrôle au cours de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	N/A
Nom des sociétés contrôlées et part du capital détenue	423
Activité des filiales de la Société et des sociétés contrôlées par elle	42 à 69, 423
Succursales existantes	N/A
Informations sociales, environnementales et sociétales	
Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité et DPEF	179 à 231
Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la conformité de la DPEF	330 à 332
Information sur la mise en place du plan de vigilance	187, 270 à 275, 290 à 292, 320 à 322
Dispositif anti-corruption	192, 193, 198, 290
Informations concernant le capital social	
Composition de l'actionnariat et modifications intervenues au cours de l'exercice	465, 467, 468
Rachat et revente par la Société de ses propres actions	399, 472 à 474
Opérations réalisées par les dirigeants et les personnes ayant des liens étroits avec ces derniers, sur les titres de la Société	475
État de la participation des salariés au capital social	206, 207, 465, 467
Informations sur les plans d'options de souscription d'actions consenties aux mandataires sociaux et aux salariés	120, 121, 131 à 138, 206, 207
Obligation de conservation des actions issues de plans d'options et de plans d'attribution gratuite d'actions des dirigeants	113, 120
Eléments de calcul et résultats de l'ajustement des bases de conversion et des conditions de souscription ou d'exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital ou des options de souscription ou d'achat d'options	N/A
Informations sur les attributions d'actions gratuites au profit des mandataires sociaux et des salariés	120, 121, 135 à 138, 206, 207

Rapport de gestion du Directoire	Pages
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice	470, 471
Aliénations d'actions en vue de régulariser les participations croisées	N/A
Autres informations	
Montant des dividendes et des autres revenus distribués mis en paiement au cours des trois exercices précédents	452, 459, 515
Dépenses visées aux articles 39-4 et 223 *quater* du CGI	536
Décomposition des délais de paiement des fournisseurs et des clients de la Société	536
Tableau des résultats des cinq derniers exercices	452
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	N/A
Montant des prêts consentis au titre de l'article L. 511-6 du Code monétaire et financier	N/A

10.7.4 Table de concordance du rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise

La table de concordance suivante permet d'identifier les principales informations prévues par l'article L. 22-10-20 du Code de commerce et renvoie aux pages correspondantes du présent Document d'enregistrement universel.

Rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise	
Modalités d'exercice de la Direction générale	72 à 106
Limitations apportées par le Conseil de surveillance aux pouvoirs du Directoire	110, 111
Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social	78 à 90, 104, 105
Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	115
Procédure d'évaluation des conventions réglementées et des conventions courantes	113, 114
Délégations de compétence et autorisations accordées par l'Assemblée générale au Directoire en matière d'augmentation du capital	470, 471
Politique de rémunération des mandataires sociaux	116 à 124
Informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux au titre de l'article L. 22-10-9	125 à 143
Information sur les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	477
Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	72 à 99
Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil et description de la politique de diversité appliquée au sein du Conseil	74, 75
Description des dispositions du Code Afep-Medef dont l'application est écartée	101
Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale	481
Observations du Conseil de surveillance	507

10.7.5 Table de concordance de la Déclaration de performance extra-financière (DPEF)

La table de concordance ci-dessous fait le lien entre les informations extra-financières requises dans le cadre de la déclaration de performance extra-financière (DPEF) et les autres parties du Document d'enregistrement universel de Wendel, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques menées par la Société, conformément à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Thématiques	Paragraphe
Modèle d'affaires	
Description des principales activités (secteurs et/ou métiers), des produits ou services, incluant des chiffres clés (*i.e.* volume d'activité, effectifs, résultats) par activité/métier et/ou zone géographique	Cahier introductif et chapitre 1
Interactions au sein de sa ou ses filières/secteurs (*i.e.* catégories de clients, partenariats éventuels, recours à la sous-traitance, positionnement concurrentiel, relations avec les parties prenantes…)	Positionnement concurrentiel : partie 1.2
Enjeux et perspectives d'avenir de l'entité et de ses activités (*i.e.* tendances de marché, transformations en cours, enjeux sectoriels de développement durable)	Orientations stratégiques - partie 1.3.4
Éléments relatifs à la création de valeur et sa répartition entre les parties prenantes	Dividende : partie 8.1.2 Soutenir et renforcer nos engagements auprès de la société civile – partie 4.1.7.1.2
Vision et objectifs de l'entité (*i.e.* valeurs, stratégie, plan de transformation ou d'investissement)	Partie 1.3.4
Principaux risques liés à l'activité de Wendel	
Enjeux extra-financiers au sein des filiales du groupe Wendel et procédures d'investissement responsable	Partie 4.1.7.2
Risques liés aux ressources humaines des équipes Wendel	Partie 4.1.7.1.2 – *Favoriser l'employabilité, l'inclusion, le bien-être et l'engagement au travers d'actions concrètes*
Risque de non-indépendance des organes de gouvernance et mécanismes de contrôle	Partie 4.1.7.1.1 – *Assurer une gouvernance équilibrée*
Risques liés à l'éthique des affaires	Partie 4.1.7.1.1 – *Renforcer et préserver l'éthique des affaires au sein du Groupe*
Risques liés au changement climatique	Partie 4.1.7.1.1 – *Mesurer et piloter notre empreinte environnementale* Partie 4.1.8 – Plan Climat
Autres informations mentionnées par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce	
Les conséquences sociales de l'activité, notamment en ce qui concerne les accords collectifs et leurs impacts, la lutte contre les discriminations et la promotion de la diversité, les engagements sociétaux, le handicap ;	Partie 4.1.7.1.2
Les conséquences environnementales de l'activité, notamment en ce qui concerne le changement climatique, l'économie circulaire, le gaspillage alimentaire, la lutte contre la précarité alimentaire, le respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable ;	Les enjeux climatiques de l'activité de Wendel font partie des risques principaux du Groupe. Le bilan carbone de la holding d'investissement est présenté en partie 4.1.7.1.1. L'empreinte carbone des investissements est présenté en partie 4.1.7.2. Les risques et opportunités liés au changement climatique sont présentés en partie 4.1.8 La démarche d'économie circulaire mise en place au sein de la Société est présentée en partie 4.1.7.1.1 – Mesurer et piloter notre empreinte environnementale Les autres risques environnementaux n'ont pas été identifiés comme pertinents au regard de l'activité d'investisseur de Wendel (en dehors des risques liés aux activités des sociétés contrôlées)
Les effets de l'activité quant au respect des Droits humains	Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT et des Droits humains – 4.1.7.1.2 Plan de vigilance – 4.1.5
Les effets de l'activité quant à la lutte contre la corruption.	Partie 4.1.7.1.1 – *Renforcer et préserver l'éthique des affaires au sein du Groupe*

10.8 Glossaire

Glossaire financier et extra-financier

Les définitions ci-dessous peuvent être spécifiques à l'activité du groupe Wendel.

Terme	Définition
Actif net réévalué	Principal indicateur de performance du groupe Wendel. Valorisation du patrimoine du Groupe (somme des actifs moins dettes financières et autres passifs) à une date définie. La méthodologie de calcul de l'actif net réévalué est présentée dans la section 5.3.1.2.
Actif net réévalué par action	Actif net réévalué divisé par le nombre total d'actions composant le capital de Wendel à la date de valorisation.
ANR	Voir actif net réévalué.
Covenant financier	Différents engagements à la charge d'un emprunteur vis-à-vis de son (ses) prêteur(s). Ces engagements portent généralement sur le respect de ratios financiers.
Croissance organique	Croissance du chiffre d'affaires à périmètre et taux de change constants.
Co-investissement	Mécanisme permettant aux principaux managers d'investir à titre personnel dans les actifs du portefeuille
Décote de l'action	Écart en pourcentage entre le cours de Bourse de la Société et la valeur de son ANR à une date donnée. Dans le calcul de l'ANR réalisé, le cours de Bourse correspond à la moyenne des 20 derniers cours de Bourse avant le jour de calcul de l'ANR. Lorsque ce chiffre est négatif, on parle de décote, lorsqu'il est positif, on parle de prime.
Dette brute	Somme de toutes les dettes financières de la Société.
Dette nette	Dette financière brute diminuée de la trésorerie disponible et des placements financiers.
Droits de vote théoriques	Nombre total de droits de vote.
Droits de vote exerçables	Nombre réel de droits de vote déduction faite des actions privées du droit de vote (actions autodétenues).
Ebit	L'Ebit ou résultat d'exploitation correspond au résultat net avant impôts et taxes et charges et produits financiers.
Due diligence	Ensemble des vérifications et analyses qu'un investisseur réalise lors de l'étude d'un projet d'investissement.
EBITDA	L'EBITDA ou excédent brut d'exploitation correspond au résultat net avant amortissements et dépréciations, impôts et taxes et charges et produits financiers.
GES - *GHG*	Gaz à Effet de Serre - *GreenHouse Gas* en anglais.
Investment Grade	Notation de crédit dite de catégorie « investissement », situant l'émetteur de crédit dans une catégorie élevée de qualité de crédit. Les notations *Investment Grade* sont situées entre AAA et BBB – selon l'échelle de Standard & Poor's.
KPI	*Key Performance Indicator* - Indicateur de performance
OIT	Organisation Internationale du Travail
OTI	Organisme Tiers Indépendant - Organisme vérifiant les informations sociales et environnementales obligatoires.
Ratio Loan-to-Value	Rapport entre la dette nette et l'actif brut hors trésorerie de Wendel.
Résultat des activités	Le résultat des activités correspond au résultat dit « récurrent » du Groupe. Il est composé du résultat des participations et du résultat des sociétés *holdings* à l'exclusion des éléments non récurrents et des effets liés aux écarts d'acquisition tels que définis dans la note 8 des comptes consolidés.
Taux de Rendement Interne des fonds propres	Le TRI permet d'évaluer la rentabilité des capitaux investis par les actionnaires dans un projet.
SASB	*Sustainability Accounting Standard Board*, organisation à but non lucratif pour développer des normes de comptabilité durable
TCFD	*Task Force on Climate-related Disclosures*, groupe de travail créé en 2015 pour poposer des recommandations sur la manière de reporter et publier les risques et opportunités liés au changement climatique.
Total Shareholder Return	Le *Total Shareholder Return* (ou retour total pour l'actionnaire) correspond au taux de rentabilité d'une action sur une période donnée et intègre les dividendes reçus et la plus-value réalisée. Les dividendes reçus étant réinvestis à la même date.
TSR	Voir *Total Shareholder Return*.
Notations financières	Les agences de notation (Standard & Poor's et Moody's dans le cas spécifique de Wendel) attribuent, après une analyse détaillée sur la base de méthodologies respectives au secteur d'activité, une notation financière permettant d'évaluer la qualité de crédit de l'émetteur et le niveau de risque associé aux instruments de dette de l'emprunteur.

Glossaire activité des sociétés

Terme	Définition
Beamhouse Stahl	Premières étapes du processus de fabrication du cuir à partir des peaux brutes ; elles consistent à retirer tous les éléments indésirables des peaux puis à faire tremper celles-ci afin de les préparer au tannage.
Certified Instructor - CPI	Salarié d'entreprise cliente de CPI ayant été formés pour former eux-mêmes d'autres salariés de leur entreprise.
Ecolutions - Constantia Flexibles	Ensemble des technologies et des gammes d'emballages durables
Golden hand - Stahl	Technicien ultra qualifié développant des produits directement avec les clients finaux
In-Mold Label (IML) – Constantia Flexibles	Désigne une étiquette ayant déjà sa forme définitive moulée par injection, par soufflage ou façonnée par thermoformage sur un contenant.
Lease Up Rate – IHS	Voir taux de collocation.
Leather finish – Stahl	Processus qui a pour objectif d'améliorer la souplesse et l'aspect du cuir, de neutraliser les odeurs et de créer éventuellement une surface qui ne soit pas lisse.
NAFEX	*Nigerian Autonomous Foreign Exchange*
QHSE	Qualité, Hygiène, Sécurité, Environnement.
Reach	Reach est un règlement de l'Union européenne adopté pour mieux protéger la santé humaine et l'environnement contre les risques liés aux substances chimiques.
RSE	Responsabilité sociale et environnementale.
Supply chain	Chaîne d'approvisionnement.
Taux de collocation – IHS	Dans l'industrie des tours télécoms, il s'agit du nombre moyen de locataires ou d'emplacements loués par les opérateurs, sur une tour télécoms.
TF1	Nombre d'accidents du travail avec arrêt par million d'heures travaillées sur le périmètre incluant salariés (CDI et CDD), intérimaires et sous-traitants.
TF2	Nombre d'accidents du travail avec arrêt et sans arrêt par million d'heures travaillées sur le périmètre incluant salariés (CDI et CDD), intérimaires et sous-traitants.

Crédits photos : Bureau Veritas, Constantia Flexibles, Crisis Prevention Institute, IHS Towers, Stahl, Tarkett et Getty Images.
All Contents, Ellen Coopers, Isabelle Grosse, Antoine Doyen et Henrike Stahl.

Le système de management régissant l'impression de ce document esr certfié ISO14001:2004.

Conception & réalisation LABRADOR INFORMATION DESIGN +33 (0)1 53 06 30 80

WENDEL

Société européenne à Directoire et Conseil de surveillance au capital social de 178 991 772€
89, rue Taitbout – 75312 Paris Cedex 09
Tél. : 01 42 85 30 00 – Fax : 01 42 80 68 67
Avril 2022

WWW.WENDELGROUP.COM

in Wendel
@WendelGroup