



## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE **2024**

**MERCREDI 15 MAI 2024**  
**À 10 HEURES**  
**THÉÂTRE DES SABLONS**  
70 AVENUE DU ROULE  
92200 NEUILLY-SUR-SEINE

Retransmission en direct et en différé également disponible sur le site internet d'Arkema à la rubrique Investisseurs/Assemblée générale

# Assemblée générale mixte 2024

Retransmission en direct et disponible en différé sur le site internet d'Arkema à la rubrique **Investisseurs/Assemblée générale**

**MERCREDI  
15 MAI 2024**

**À 10 heures**

**Théâtre des Sablons**  
70 avenue du Roule  
92200 Neuilly-sur-Seine

## Sommaire

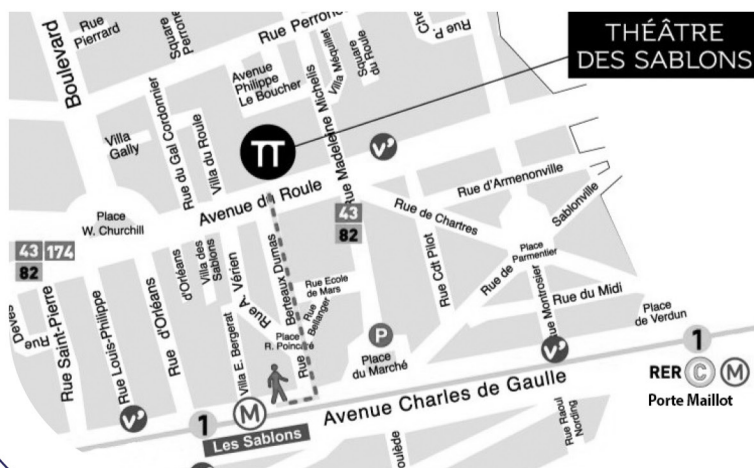
Le mot de Thierry Le Hénaff, Président-Directeur général	1
Comment participer à l'Assemblée générale ?	2
Arkema en 2023	6
Gouvernance	13
Ordre du jour et projets de résolutions	29
Option pour l'e-convocation	47
Demande d'envoi de documents complémentaires	49

Les communiqués de presse et toutes les informations utiles aux actionnaires, y compris la documentation liée à cette Assemblée générale, sont disponibles sur le site internet d'Arkema :

[www.arkema.com/global/fr/investor-relations/annual-general-meeting/](http://www.arkema.com/global/fr/investor-relations/annual-general-meeting/)

**Pour toute information complémentaire**, vous pouvez contacter le numéro vert : **0 800 01 00 01** Service 6 appel gratuits

Ce service est accessible depuis l'international au : **+33 (0)1 86 86 05 90**



- **Métro : ligne 1**  
Station « Les Sablons »
- **Bus : Lignes 43, 82, 93, 163, 164 et 174**
- **Voiture :**  
Parking du Roule  
Entrée : 94 avenue du Roule  
92200 Neuilly-sur-Seine

# Le mot de Thierry Le Hénaff Président-Directeur général



## Madame, Monsieur, chers actionnaires,

J'ai le plaisir de vous convier à l'Assemblée générale d'Arkema qui se tiendra, cette année, le mercredi 15 mai 2024, à 10 heures, au Théâtre des Sablons à Neuilly-sur-Seine.

Le Conseil d'administration et moi-même espérons vous retrouver nombreux lors de ce moment privilégié d'information et de dialogue.

Il sera également possible d'utiliser les outils de connexion à distance pour celles et ceux qui ne pourront pas nous rejoindre sur place et de suivre la retransmission de cette Assemblée sur notre site internet. Comme chaque année vous pourrez poser vos questions en présence lors de l'Assemblée ou par écrit à l'avance, et par vos votes, vous prendrez part à des décisions importantes pour l'avenir de votre Groupe.

L'Assemblée générale sera l'occasion de revenir sur les résultats solides et la forte génération de trésorerie de 2023 dans cet environnement économique plus difficile. Arkema a su tirer profit de son empreinte géographique équilibrée, de la gestion dynamique de ses prix, de l'évolution favorable de son mix produits et de l'adaptation de ses coûts et de ses dépenses d'investissements.

Par ailleurs, le renforcement du profil du Groupe dans les Matériaux de Spécialités s'est poursuivi, notamment avec l'acquisition de 54 % de la société sud-coréenne PI Advanced Materials, spécialisée dans les polyimides, polymères de très haute performance, et avec l'avancée de plusieurs projets industriels attractifs répartis dans le monde.

Arkema a également dévoilé, à l'occasion du *Capital Markets Day* de septembre 2023, sa feuille de route stratégique et son ambition à l'horizon 2028. Pour les réaliser, le Groupe s'appuiera notamment sur son innovation et ses technologies clés afin d'accompagner ses clients sur des marchés à fort potentiel de croissance et tirés par les grandes tendances durables.

Enfin, la RSE reste au cœur des priorités du Groupe, avec un accent fort sur la décarbonation qui se traduit notamment par le renforcement de son engagement pour le climat selon une trajectoire 1,5°C d'ici 2030 sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, validée par le SBTi et ouvrant ainsi la voie au Net Zéro en 2050.

Prenant en compte les résultats du Groupe, le Conseil d'administration proposera lors de l'Assemblée générale un dividende de 3,50 euros par action au titre de l'année 2023, en hausse de 3 % par rapport à l'an dernier, reflétant la confiance du Conseil et des dirigeants dans les perspectives de croissance d'Arkema.

Vous trouverez dans cette brochure l'ordre du jour de cette Assemblée et le texte des résolutions soumises à votre approbation, les modalités pratiques de participation, ainsi qu'un rappel des résultats de l'année 2023 et de certains éléments de notre gouvernance.

Dans l'attente de vous retrouver lors de cette Assemblée générale, je tiens à vous remercier de votre confiance et de votre fidélité.

**Thierry Le Hénaff**

Président-directeur général

# Comment participer à l'Assemblée générale ?

L'Assemblée générale mixte se tiendra le **mercredi 15 mai 2024 à 10 heures, au Théâtre des Sablons, 70 avenue du Roule, 92200 Neuilly-sur-Seine** <sup>(1)</sup>. Les actionnaires seront accueillis à partir de 9h00. L'accès à la salle sera possible à partir de 9h30 et ne sera plus autorisé passé 10h30. L'Assemblée générale sera également diffusée en direct et en différé sur le site de la Société à la rubrique Investisseurs/Assemblée générale :

[www.arkema.com/global/fr/investor-relations/annual-general-meeting/](http://www.arkema.com/global/fr/investor-relations/annual-general-meeting/)

La participation à l'Assemblée générale est réservée aux actionnaires d'Arkema, quel que soit le nombre d'actions qu'ils possèdent.

Pour participer à l'Assemblée, vous devez justifier de votre qualité d'actionnaire d'Arkema **deux jours ouvrés avant la date de l'Assemblée, soit le 13 mai 2024 à zéro heure, heure de Paris.**

(1) L'avis de convocation à cette Assemblée, prévu par l'article R. 225-67 du Code de commerce, est publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires du 24 avril 2024.

## Comment justifier de votre qualité d'actionnaire d'Arkema ?

### Vos actions sont au nominatif

Votre qualité d'actionnaire résulte de l'inscription de vos actions en compte nominatif pur ou administré **au plus tard le 13 mai 2024 à zéro heure, heure de Paris.** Vous n'avez donc aucune démarche particulière à faire pour apporter cette preuve.

### Vos actions sont au porteur

Votre qualité d'actionnaire est certifiée par l'**attestation de participation** délivrée par votre **intermédiaire financier** (banque ou société de bourse qui assure la gestion de votre compte titres sur lequel sont inscrites vos actions Arkema) qui est votre **interlocuteur exclusif.**

## Comment exercer votre vote ?

Pour exercer votre droit de vote, vous pouvez :

1. **assister personnellement** à l'Assemblée générale ;
2. **voter**, ou donner pouvoir au Président de l'Assemblée, ou donner pouvoir à une personne de votre choix qui sera présente à l'Assemblée, **par correspondance** ;
3. **voter**, ou donner pouvoir au Président de l'Assemblée, ou donner pouvoir à une personne de votre choix qui sera présente à l'Assemblée, **par voie électronique sur la plateforme de vote sécurisée VOTACCESS.**

Dans tous les cas, vous devez impérativement :

- soit compléter le formulaire de vote joint (voir « Comment remplir votre formulaire de vote ? » en page 5) et le retourner ;
- soit vous connecter au site internet sécurisé dédié et suivre la procédure indiquée ci-après pour le vote par voie électronique.

Tout actionnaire ayant déjà voté par correspondance, par voie électronique, envoyé un pouvoir ou demandé une carte d'admission ne peut plus choisir un autre mode de participation.



## 1. Vous souhaitez assister personnellement à l'Assemblée générale

Vous devez demander une carte d'admission <sup>(1)</sup> :



### Par voie postale

**Noircir la case A du formulaire de vote**, inscrire vos nom, prénom et adresse, ou les vérifier s'ils y figurent déjà, le **dater** et le **signer**.

- Vous êtes au nominatif : retourner le formulaire à **Uptevia** en utilisant l'enveloppe T jointe.
- Vous êtes au porteur : contacter votre **intermédiaire financier** qui vous indiquera la démarche à suivre.



### Par voie électronique

- **Vous êtes au nominatif** : se connecter à la plateforme sécurisée VOTACCESS *via* le site Planetshares (<https://planetshares.uptevia.pro.fr/login>) avec :

- si vous êtes actionnaire au nominatif pur, vos codes d'accès habituels, ou
- si vous êtes actionnaire au nominatif administré, l'identifiant que vous avez reçu dans votre courrier de convocation.

Une fois connecté, suivre les indications données à l'écran.

En cas de difficulté, vous pouvez contacter les services d'Uptevia au 0 800 115 153 (depuis la France) ou +33 (0)1 55 77 41 17 (depuis l'étranger).

- **Vous êtes au porteur** : se renseigner auprès de votre établissement teneur de compte, afin de savoir si celui-ci est connecté ou non à la plateforme VOTACCESS et, le cas échéant, si cet accès est soumis à des conditions d'utilisation particulières.

Seuls les actionnaires au porteur dont l'établissement teneur de compte est connecté à la plateforme VOTACCESS pourront faire leur demande de carte d'admission en ligne.

Si votre établissement teneur de compte est connecté à la plateforme VOTACCESS, s'identifier sur son portail internet avec vos codes d'accès habituels, cliquer sur l'icône qui apparaît sur la ligne correspondant à vos actions Arkema et suivre les indications données à l'écran.

## 2. Vous n'assistez pas à l'Assemblée générale et souhaitez donner pouvoir à une personne de votre choix ou voter par correspondance

Choisir l'une des trois options proposées sur le **formulaire de vote par correspondance** et décrites ci-dessous, puis, y inscrire vos nom, prénom et adresse, ou les vérifier s'ils y figurent déjà, le **dater** et le **signer** :

- **Voter par correspondance** : noircir la case **B** « je vote par correspondance » ; ou
- **Donner pouvoir au Président de l'Assemblée** : noircir la case **C** « je donne pouvoir au Président de l'Assemblée générale ». Dans ce cas, il sera émis en votre nom un **vote favorable** aux projets de résolutions présentés et agréés par le Conseil d'administration ; ou
- **Donner pouvoir à un autre actionnaire d'Arkema, à votre conjoint, à votre partenaire** avec lequel vous avez conclu un pacte civil de solidarité **ou à toute autre personne physique ou morale** de votre choix : noircir la case **D** « je donne pouvoir à » et préciser l'identité de la personne qui sera présente à l'Assemblée.

Pour être valablement prises en compte, les désignations ou révocations de mandats exprimées par voie papier devront être réceptionnées **au plus tard trois jours calendaires** avant la date de l'Assemblée.

- Vous êtes au nominatif : retourner le formulaire de vote à Uptevia en utilisant l'enveloppe T jointe.
- Vous êtes au porteur : contacter votre **intermédiaire financier** qui vous indiquera la démarche à suivre.

<sup>(1)</sup> Il est rappelé que, pour les actionnaires au porteur, une carte d'admission suffit pour participer physiquement à l'Assemblée générale. La demande d'attestation de participation n'est utile que dans les cas où lesdits actionnaires auraient perdu leur carte d'admission ou ne l'auraient pas reçue à temps.

### 3. Vous n'assistez pas à l'Assemblée générale et souhaitez donner pouvoir à une personne de votre choix ou voter par voie électronique

Ce mode de participation s'effectue via la plateforme sécurisée VOTACCESS qui offre les mêmes possibilités que le formulaire papier.

• **Vous êtes au nominatif :**

Se connecter à la plateforme sécurisée VOTACCESS via le site Planetshares (<https://planetshares.uptevia.pro/login>) :

- si vous êtes actionnaire au **nominatif pur**, avec vos codes d'accès habituels, ou
- si vous êtes actionnaire au **nominatif administré**, avec l'identifiant que vous avez reçu dans votre courrier de convocation.

Une fois connecté, suivre les indications données à l'écran.

En cas de difficulté, vous pouvez contacter les services d'Uptevia au 0 800 115 153 (depuis la France) ou +33 (0)1 55 77 41 17 (depuis l'étranger).

• **Vous êtes au porteur :**

- votre établissement teneur de compte est connecté à la plateforme VOTACCESS :

S'identifier sur son portail internet avec vos codes d'accès habituels, cliquer sur l'icône qui apparaît sur la ligne correspondant à vos actions Arkema et suivre les indications données à l'écran.

Il vous appartient de vous renseigner auprès de votre établissement teneur de compte afin de vérifier si cet accès est soumis à des conditions d'utilisation particulières ;

- votre établissement teneur de compte n'est pas connecté à la plateforme VOTACCESS :

Vous pouvez uniquement désigner, ou révoquer, un mandataire en envoyant un courriel à l'adresse : Paris\_France\_CTS\_mandats@uptevia.pro.fr.

Ce courriel devra obligatoirement contenir la mention d'Arkema, la date de l'Assemblée, vos nom, prénom et adresse et les nom, prénom et, si possible, adresse du mandataire.

Vous devrez obligatoirement demander à votre intermédiaire financier d'envoyer une confirmation écrite à : Uptevia - Service Assemblées - 90-110 Esplanade du Général de Gaulle - 92931 Paris La Défense Cedex.

Pour être valablement prises en compte, les désignations ou révocations de mandats exprimées par voie électronique devront être réceptionnées **au plus tard la veille** de l'Assemblée à **15 heures** (heure de Paris).

L'accès à la plateforme VOTACCESS sera possible du **mercredi 24 avril 2024 à 12 heures (heure de Paris) au mardi 14 mai 2024 à 15 heures (heure de Paris)**. Toutefois, afin d'éviter tout engorgement éventuel, il est recommandé aux actionnaires de ne pas attendre la veille de l'Assemblée pour voter.

Quel que soit votre choix, seules les actions inscrites en compte **au plus tard le 2<sup>ème</sup> jour ouvré précédant la date de l'Assemblée, soit le 13 mai 2024 à zéro heure (heure de Paris)**, seront prises en compte pour le vote.

Pour toute cession après cette date, l'attestation de participation du cédant demeurera valable et le vote sera comptabilisé au nom du cédant.

Quel que soit votre mode de participation, vous pouvez poser des questions écrites, au plus tard le quatrième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée, soit le mardi 7 mai 2024 (à minuit, heure de Paris), dans les conditions figurant dans l'avis préalable à l'Assemblée générale mixte publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires sous le n° 2400640 le 27 mars 2024.

# Comment remplir votre formulaire de vote ?

**VOUS DÉSIREZ ASSISTER PERSONNELLEMENT À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE :**

noircir la case **A** pour recevoir votre carte d'admission.

**Important : Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso - Important : Before selecting, please refer to instructions on reverse side**  
**Quelle que soit l'option choisie, noircir comme ceci ■ la ou les cases correspondantes, dater et signer au bas du formulaire - Whichever option is used, shade box(es) like this ■, date and sign at the bottom of the form**

**A**  **JE DÉSIRE ASSISTER À CETTE ASSEMBLÉE et demande une carte d'admission : dater et signer au bas du formulaire / I WISH TO ATTEND THE SHAREHOLDER'S MEETING and request an admission card: date and sign at the bottom of the form**



Société Anonyme au capital de 750 435 140 €  
 Siège social : 420, rue d'Estienne d'Orves  
 92700 COLOMBES France  
 445 074 685 RCS Nanterre

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE**  
 convoquée le mercredi 15 mai 2024 à 10h00 (heure de Paris),  
 au Théâtre des Sablons  
 70 avenue du Roule, 92200 Neuilly-sur-Seine

**COMBINED GENERAL MEETING**  
 to be held on Wednesday, May 15<sup>th</sup>, 2024 at 10:00 am (Paris Time),  
 at Théâtre des Sablons  
 70 avenue du Roule, 92200 Neuilly-sur-Seine

**CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - FOR COMPANY'S USE ONLY**

Identifiant - Account  
 Nominatif Registered  
 Porteur Bearer  
 Vote simple Single vote  
 Vote double Double vote  
 Nombre d'actions Number of shares  
 Nombre de voix - Number of voting rights

**JE VOTE PAR CORRESPONDANCE / I VOTE BY POST**  
 Cf. au verso (2) - See reverse (2)

Je vote **OUI** à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directoire ou la Gérance, à l'EXCEPTION de ceux que je signale en noircissant comme ceci ■ l'une des cases "Non" ou "Abstention". / I vote **YES** all the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box, like this ■, for which I vote No or I abstain.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	A	B
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>
Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	C	D
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>
Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	E	F
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>
Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	G	H
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>
Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>
41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	J	K
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>
Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>

**JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**  
 Cf. au verso (3)

Sur les projets de résolutions non agréés, je vote en noircissant la case correspondant à mon choix. On the draft resolutions not approved, I cast my vote by shading the box of my choice.

**JE DONNE POUVOIR À** Cf. au verso (4)

**I HEREBY GIVE PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING**  
 See reverse (3)

**JE DONNE POUVOIR À** Cf. au verso (4)

**I HEREBY APPOINT** to represent me at this Meeting  
 M. Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr, Mrs or Miss, Corporate Name  
 Adresse / Address

**ATTENTION :** Pour les titres au porteur, les présentes instructions doivent être transmises à votre banque.  
**CAUTION:** As for bearer shares, the present instructions will be valid only if they are directly returned to your bank.

Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (les modifications de ces informations doivent être adressées à l'établissement concerné et ne peuvent être effectuées à l'aide de ce formulaire). Cf au verso (1)  
 Surname, first name, address of the shareholder (changes regarding this information have to be notified to relevant institution, no changes can be made using this proxy form). See reverse (1)

**INSCRIVEZ ICI VOS NOM, PRÉNOM ET ADRESSE OU VÉRIFIEZ-LES S'ILS FIGURENT DÉJÀ.**

**QUEL QUE SOIT VOTRE CHOIX : N'OUBLIEZ PAS DE DATER ET DE SIGNER ICI.**

Date et Signature

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en assemblée, je vote **NON** sauf si je signale un autre choix en noircissant la case correspondante :  
 In case amendments or new resolutions are proposed during the meeting, I vote **NO** unless I indicate another choice by shading the corresponding box:  
 - Je donne pouvoir au Président de l'Assemblée générale. / I give proxy to the Chairman.  
 - Je m'abstiens. / I abstain from voting.  
 - Je donne procuration (cf. au verso/verso (4)) à M. Mme ou Mlle, Raison Sociale pour voter en mon nom / I appoint (see reverse (4)) Mr, Mrs or Miss, Corporate Name to vote on my behalf

Pour être pris en considération, ce formulaire doit parvenir au plus tard :  
 To be considered, this completed form must be returned no later than:  
 sur 1<sup>re</sup> convocation / on 1<sup>st</sup> notification sur 2<sup>de</sup> convocation / on 2<sup>nd</sup> notification  
 le 11 mai 2024 à 23h59 (heure de Paris) / May 11<sup>th</sup>, 2024 at 11:59 pm (Paris time)

à / to : UPTEVIA  
 Service Assemblées  
 90-110 Esplanade du Général de Gaulle  
 92931 Paris La Défense Cedex

\* Si le formulaire est renvoyé daté et signé mais qu'aucun choix n'est coché (carte d'admission / vote par correspondance / pouvoir au président / pouvoir à mandataire), cela vaut automatiquement pouvoir au Président de l'Assemblée générale.  
 \* If the form is returned dated and signed but no choice is checked (admission card / postal vote / power of attorney to the President / power of attorney to a representative), this automatically applies as a proxy to the Chairman of the General Meeting

**VOUS N'ASSISTEZ PAS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET DÉSIREZ VOTER PAR CORRESPONDANCE :**

noircir la case **B** et suivre les instructions.

**VOUS N'ASSISTEZ PAS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET DÉSIREZ DONNER POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE :**

noircir la case **C**.

**VOUS N'ASSISTEZ PAS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET DÉSIREZ DONNER POUVOIR À UNE PERSONNE DE VOTRE CHOIX QUI SERA PRÉSENTE À L'ASSEMBLÉE :**

noircir la case **D** et inscrire les nom et adresse de cette personne.

**Attention :** pour les actions au porteur, n'envoyez pas le formulaire directement à Arkema ni à Uptevia, car il ne peut être pris en considération que s'il est accompagné d'une attestation de participation. Votre intermédiaire financier (banque ou société de bourse) se chargera d'établir cette attestation de participation et l'enverra avec le formulaire de vote que vous lui aurez fait parvenir à : Uptevia – Service Assemblées – 90-110 Esplanade du Général de Gaulle – 92931 La Défense Cedex – France.

# Arkema

## en 2023

### Chiffres clés

Les données chiffrées communiquées ci-après sont fournies sur une base consolidée et selon l'organisation du Groupe prévalant au 31 décembre 2023. Les indicateurs alternatifs de performance utilisés par le Groupe sont définis à la note 4 des notes annexes aux états financiers consolidés figurant à la section 5.3.3 du Document d'enregistrement universel 2023.

**9 514 M€**

Chiffre d'affaires  
- 17,6 % vs 2022

**1 501 M€**

EBITDA

15,8 % MARGE D'EBITDA

**653 M€**

Résultat net courant

8,75 € PAR ACTION

**3,50 €**

Dividende par action\*

+ 3 % vs 2022

\* Dividende proposé à cette Assemblée générale

**21 100**

collaborateurs

**55**

pays

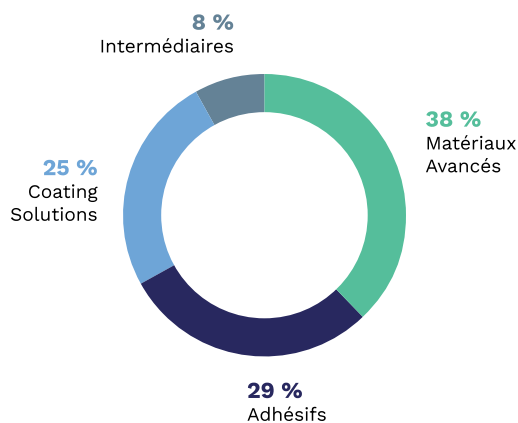
**151**

sites industriels

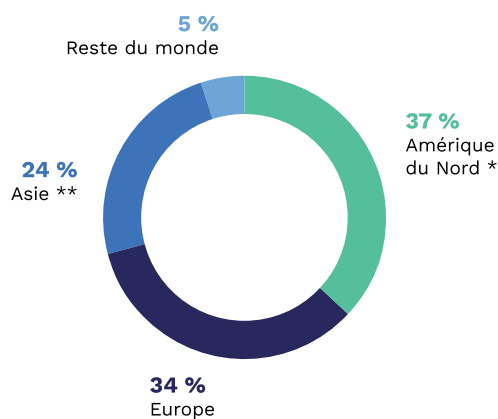
**3**

pôles régionaux  
de R&D

#### CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SEGMENT



#### CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION



\* États-Unis, Canada et Mexique

\*\* Asie et Moyen-Orient

## ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

(En millions d'euros sauf précisions contraires)	2023	2022	Variation
Chiffre d'affaires	9 514	11 550	-17,6 %
EBITDA	1 501	2 110	-28,9 %
Marge d'EBITDA (EBITDA en % du chiffre d'affaires)	15,8 %	18,3 %	-
Résultat d'exploitation courant (REBIT)	939	1 560	-39,8 %
Marge de REBIT (REBIT en % du chiffre d'affaires)	9,9 %	13,5 %	-
Résultat d'exploitation	681	1 287	-47,1 %
Résultat net – part du Groupe	418	965	-56,7 %
Résultat net courant	653	1 167	-44,0 %
Résultat net par action (en euros)	5,39	12,81	-57,9 %
Résultat net courant par action (en euros)	8,75	15,75	-44,4 %

## ÉLÉMENTS DU BILAN

(En millions d'euros sauf précisions contraires)	31/12/2023	31/12/2022
Capitaux propres	7 455	7 339
Endettement net (y compris obligations hybrides)	2 930	2 366
Ratio d'endettement en multiple d'EBITDA	1,95	1,1
Capitaux employés	10 777	10 023
Besoin en fonds de roulement sur chiffre d'affaires (en %)	13,1 % *	12,6 %
Provisions nettes **	677	708

\* En excluant PIAM.

\*\* Provisions nettes des actifs non courants définies à la section 5.1.9 du Document d'enregistrement universel 2023.

## ÉLÉMENTS DE FLUX DE TRÉSORERIE

(En millions d'euros sauf précisions contraires)	2023	2022
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation	1 272	1 496
Flux de trésorerie libre *	625	784
Flux de trésorerie courant **	761	933
Investissements courants et exceptionnels **	634	707

\* Flux de trésorerie provenant de l'exploitation et des investissements hors impact des opérations de gestion du portefeuille.

\*\* Défini à la note 4 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2023 figurant à la section 5.3.3 du Document d'enregistrement universel 2023.

## DONNÉES EXTRA-FINANCIÈRES

	2023	2022
<b>Sécurité</b>		
Taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt (TRIR) *	0,9	0,9
Taux de fréquence des événements procédés (PSER)	2,8	2,8
<b>Climat et environnement **</b>		
Émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2)	0,61	0,66
Émissions de gaz à effet de serre (scope 3)	0,47	0,53
Émissions de composés organiques volatils	0,49	0,53
Demande chimique en oxygène	0,38	0,42
Prélèvements d'eau	0,79	0,83
Achats nets d'énergie	0,91	0,87
<b>Innovation</b>		
Part des brevets liés au développement durable sur l'ensemble des brevets déposés	94 %	92 %
Part des ventes contribuant significativement aux Objectifs de développement durable des Nations Unies ***	51 %	53 %
<b>Social</b>		
Part des femmes dans l'encadrement supérieur et les dirigeants	29 %	26 %
Part des collaborateurs de nationalité non française dans l'encadrement supérieur et les dirigeants	40 %	40 %

\* En nombre d'accidents par million d'heures travaillées dans le Groupe (y compris les accidents n'ayant pas abouti à un arrêt de travail). Le TRIR comprend les accidents du personnel du Groupe ainsi que du personnel des entreprises extérieures.

\*\* Émissions de gaz à effet de serre en valeur absolue rapportées à 2019. Prélèvements d'eau (excluant les ventes d'eau aux tiers) en valeur absolue rapportées à 2019. En EFPI relatif à 2012 pour les autres indicateurs.

\*\*\* Établie sur la base d'une évaluation de 84 % des ventes tiers du Groupe en 2023, 84 % en 2022 (chiffre retraité pour prendre en compte les adhésifs d'Ashland).

## Performance financière du Groupe en 2023

L'économie mondiale, qui avait enregistré depuis 2021 une inflation très forte des coûts des matières premières, de l'énergie et du transport, a été marquée en 2023 par un niveau de demande en retrait dans toutes les régions du monde et sur la plupart des marchés finaux amplifié par des déstockages, par une modération de l'inflation des matières premières et de l'énergie conjuguée à une hausse des taux d'intérêts, ainsi que par l'aggravation des tensions géopolitiques.

Dans cet environnement opérationnel exigeant et volatil, bénéficiant de la diversité de ses marchés finaux et de l'équilibre de son empreinte géographique, la performance financière d'Arkema est restée solide par rapport à la base de comparaison exceptionnellement élevée de 2022, avec un EBITDA de 1,5 milliard d'euros, en ligne avec la guidance, une marge d'EBITDA proche de 16 % et une génération de trésorerie toujours très élevée avec un taux de conversion de l'EBITDA en cash de 50,7 %.

### Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe s'établit à 9 514 millions d'euros en 2023, en baisse de 17,6 % par rapport à l'an dernier dans un contexte macroéconomique plus difficile, marqué par une demande sous-jacente en retrait et des déstockages, tout d'abord en Europe puis se généralisant dans les autres régions du monde. La baisse des volumes s'établit à - 10 % globalement et affecte la plupart des marchés finaux importants du Groupe comme la construction, l'industrie ou les biens de consommation. Certains marchés tels que l'automobile ou l'énergie résistent nettement mieux, et la dynamique reste positive dans les solutions de haute performance répondant aux grandes tendances durables, en particulier dans les nouvelles énergies, les produits bio-sourcés ou recyclés, ainsi que dans les domaines de l'efficacité énergétique ou de l'allègement. L'effet prix négatif de - 6,1 % reflète la baisse de certaines matières premières et la normalisation du PVDF et de l'amont acrylique par rapport aux conditions particulièrement favorables de 2022. Arkema bénéficie par ailleurs du repositionnement de son portefeuille vers des solutions à plus forte valeur ajoutée. L'effet périmètre est faible et s'établit à + 0,7 %, incluant principalement la contribution additionnelle des adhésifs d'Ashland sur deux mois et de trois petites acquisitions, compensées partiellement par la cession de Febex en début d'année. L'effet change est négatif et s'élève à - 2,2 %, principalement en raison de la dépréciation du dollar US et du yuan chinois par rapport à l'euro.

La part des Matériaux de Spécialités dans le chiffre d'affaires augmente légèrement et représente désormais 92 % des ventes du Groupe en 2023.

Par ailleurs, la répartition géographique des ventes voit la part de l'Amérique du Nord se renforcer (37 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2023 contre 35 % en 2022), l'Asie et le reste du monde diminuer à 29 % *versus* 32 % en 2022 et l'Europe se maintenir (34 % du chiffre d'affaires en 2023 *versus* 33 % en 2022).

### EBITDA et résultat d'exploitation courant

À 1 501 millions d'euros (2 110 millions d'euros en 2022), l'EBITDA résiste bien en regard du contexte économique, tout en reflétant l'absence de la contribution exceptionnelle l'an dernier d'environ 400 millions d'euros du PVDF et de l'amont acrylique.

Les dynamiques sont contrastées entre les différentes lignes de produits, les Adhésifs et les Additifs de Performance affichant de belles croissances au second semestre, portées par le mix produits, la gestion dynamique des prix et les actions continues d'excellence opérationnelle.

Dans ce contexte moins porteur que l'an dernier, la marge d'EBITDA d'Arkema s'établit à un bon niveau à 15,8 % (18,3 % en 2022), reflétant notamment la qualité du mix produits dans des solutions à plus forte valeur ajoutée et une gestion adaptée des prix dans un contexte matières premières plus normalisé.

À 562 millions d'euros, les amortissements et dépréciations courants sont en légère hausse par rapport à l'an dernier (550 millions d'euros en 2022). Le résultat d'exploitation courant (REBIT) s'établit par conséquent à 939 millions d'euros (1 560 millions d'euros en 2022) et la marge de REBIT s'élève à 9,9 % (13,5 % en 2022).

### Résultat net – part du Groupe

Le résultat net part du Groupe s'établit à 418 millions d'euros en 2023 (965 millions d'euros en 2022). En excluant l'impact après impôts des éléments non récurrents, le résultat net courant s'élève à 653 millions d'euros contre 1 167 millions d'euros en 2022, et représente 8,75 euros par action (15,75 euros en 2022).

Le résultat net – part du Groupe intègre un montant de - 130 millions d'euros d'autres charges et produits. Il inclut en particulier des charges nettes de restructuration et environnement pour - 52 millions d'euros, des dépréciations d'actifs pour un montant de - 28 millions d'euros, des frais d'acquisition liés aux opérations significatives de gestion de portefeuille sur l'année en partie compensés par la plus-value enregistrée lors de la cession de Febex, ainsi que des frais de démarrages de la plateforme de Singapour.

Il comprend également une charge de 128 millions d'euros d'amortissements liés aux revalorisations des immobilisations corporelles et incorporelles dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'activités, en hausse de 10 millions d'euros par rapport à 2022, traduisant principalement la prise en compte de la contribution additionnelle en année pleine des acquisitions ciblées de 2022.

Il intègre par ailleurs un résultat financier représentant une charge de 70 millions d'euros (61 millions d'euros en 2022), en hausse de 9 millions d'euros par rapport à 2022, reflétant notamment l'impact des émissions obligataires de 2023.

Enfin, en ligne avec l'évolution de la performance opérationnelle du Groupe par rapport à 2022, le résultat net – part du Groupe inclut une charge d'impôts de 177 millions d'euros en 2023 (254 millions d'euros en 2022). Hors éléments exceptionnels, le taux d'imposition s'établit à 21 % du résultat d'exploitation courant, comme en 2022.

### Dividende

Le Conseil d'administration a décidé de proposer à l'Assemblée générale du 15 mai 2024 l'attribution d'un dividende en hausse de 3 % à 3,50 euros par action au titre de l'année 2023, en ligne avec la politique de croissance progressive et correspondant à un taux de distribution de 40 %. Ce dividende sera intégralement versé en numéraire, avec un détachement du coupon fixé au 17 mai 2024 et une mise en paiement à compter du 21 mai 2024.



## Performance par segment en 2023

### Segment Adhésifs

Suite à l'intégration de Bostik en 2015, le Groupe a développé le segment Adhésifs en réalisant notamment de nombreuses acquisitions ciblées dans la construction, en particulier les mastics et solutions pour sols, ainsi que dans les adhésifs industriels haute performance et les *engineering adhesives*.

Les Adhésifs sont organisés en deux *Business Lines* :

- **Construction & Grand Public** qui regroupe les solutions de Bostik pour la construction et la rénovation des bâtiments (solutions de collage pour les revêtements des sols, les carrelages, l'imperméabilisation, les jointements, l'assemblage, l'isolation et la préparation des sols et murs) ; et
- **Assemblage Industriel** qui regroupe les solutions de Bostik dans les adhésifs industriels tant pour les biens durables (transports, l'assemblage...) que les biens de consommation (emballages rigides et flexibles, étiquettes et rubans adhésifs...) et dans l'hygiène. Depuis le 28 février 2022, les adhésifs de performance d'Ashland sont intégrés au sein de cette *Business Line*.

(En millions d'euros)	2023	2022	Variation
Chiffre d'affaires	2 714	2 898	-6,3 %
EBITDA	380	366	+3,8 %
Marge d'EBITDA	14,0 %	12,6 %	
Résultat d'exploitation courant (REBIT)	293	288	+1,7 %
Marge de REBIT	10,8 %	9,9 %	

Le chiffre d'affaires du segment Adhésifs est en baisse de 6,3 % par rapport à 2022 pour s'établir à 2 714 millions d'euros. Il traduit principalement un recul des volumes de 7,5 % lié à une demande faible et des déstockages dans la construction et dans certains marchés industriels, qui s'atténuent néanmoins sur le deuxième semestre. Le chiffre d'affaires intègre également un effet change défavorable à hauteur de - 2,8 %. L'effet prix est légèrement positif sur l'année à + 0,9 % et reflète d'une part, sur la première partie de l'année, les hausses des prix de vente mis en œuvre en 2022 en réponse à l'inflation des coûts, et d'autre part un effet prix négatif au deuxième semestre lié à la normalisation de certaines matières premières. L'effet périmètre de + 3,1 % correspond à l'intégration de Polytec PT et Permoseal ainsi qu'à la contribution additionnelle des adhésifs d'Ashland sur les deux premiers mois de l'année.

Affichant une belle croissance de 16 % au second semestre, l'EBITDA progresse de 3,8 % sur l'année par rapport à 2022 et atteint 380 millions d'euros. Cette performance en hausse malgré le recul des volumes reflète la gestion dynamique des prix de vente dans un environnement de matières premières évolutif ainsi que les actions d'excellence opérationnelle et de contrôle des coûts, et intègre également la contribution des acquisitions.

La marge d'EBITDA augmente sensiblement de 140 bps pour s'établir à 14,0 %, bénéficiant par ailleurs de l'évolution du mix produits vers des applications à plus forte valeur ajoutée.

### Segment Matériaux Avancés

Largement exposé aux grands enjeux du développement durable, le segment Matériaux Avancés offre une large gamme de solutions de haute technicité qui permettent, grâce à d'importants moyens consacrés à l'innovation et à la R&D, de répondre aux besoins croissants et toujours plus pointus des clients dans les domaines de l'allègement des matériaux, des énergies renouvelables (batteries, éolien, solaire...), des matériaux bio-sourcés ou recyclables ainsi que des nouveaux modes de production (impression 3D), en particulier pour les secteurs de pointe tels que l'énergie verte et la mobilité électrique, l'électronique avancée, les produits de consommation durable, les bâtiments et habitats performants, la filtration de l'eau, les appareils médicaux et la nutrition des cultures.

Les Matériaux Avancés sont organisés en deux *Business Lines* :

- **les Polymères Haute Performance**, matériaux présentant d'excellentes propriétés en termes de résistances mécanique, chimique et thermique permettant de les utiliser dans une très large variété d'applications à forte valeur ajoutée ; et
- **les Additifs de Performance** qui constituent des solutions sur mesure et essentielles pour améliorer les propriétés de certains matériaux ou optimiser les procédés de production.

(En millions d'euros)	2023	2022	Variation
Chiffre d'affaires	3 562	4 341	-17,9 %
EBITDA	666	941	-29,2 %
Marge d'EBITDA	18,7 %	21,7 %	
Résultat d'exploitation courant (REBIT)	366	663	-44,8 %
Marge de REBIT	10,3 %	15,3 %	

À 3 562 millions d'euros, le chiffre d'affaires du segment Matériaux Avancés recule de 17,9 % par rapport à l'an dernier. Reflétant une demande en retrait, les volumes sont en baisse de 8,0 %, impactés aussi par des déstockages, essentiellement au premier semestre dans les Polymères Haute Performance, et sur l'ensemble de l'année dans les Additifs de Performance, principalement en Europe. Les domaines d'activité liés aux grandes tendances durables, notamment les nouvelles énergies et les solutions bio-sourcées ou recyclées sont en croissance, et les marchés de l'automobile et de l'énergie sont restés bien orientés. Au second semestre, les volumes progressent par rapport à l'an dernier dans les Polymères Haute Performance, soutenus en particulier par une demande en hausse dans les batteries en Chine. L'effet prix de - 7,2 % traduit essentiellement la normalisation du PVDF dans les batteries suite à la tension marquée observée l'an dernier, l'effet prix sur l'ensemble des autres activités du segment étant globalement positif, démontrant la force de leur positionnement et l'amélioration du mix produits vers des solutions à plus forte valeur ajoutée. L'effet périmètre de - 0,6 % correspond à la cession de Febex, et l'effet change est de - 2,1 %.

Dans ce contexte, l'EBITDA de 666 millions d'euros est en baisse de 29,2 % par rapport à la base de comparaison particulièrement élevée de l'an dernier. Tiré par un second semestre en forte hausse, l'EBITDA des Additifs de Performance progresse malgré le recul des volumes, soutenu par la croissance des applications à forte valeur ajoutée dans des domaines liés aux grandes tendances durables, notamment les nouvelles énergies. La marge d'EBITDA du segment s'établit ainsi à 18,7 % contre 21,7 % en 2022.



## Segment Coating Solutions

Le segment Coating Solutions regroupe l'ensemble de la gamme des matériaux et technologies d'Arkema pour le marché des revêtements (peintures décoratives, revêtements industriels). Grâce à son offre de solutions performantes et ses technologies innovantes, Arkema est un des leaders mondiaux sur ce marché exposé à des exigences environnementales croissantes.

Cet ensemble cohérent d'activités est doté d'un amont compétitif dans les acryliques.

Le segment est organisé en deux *Business Lines* : les **Résines pour Coating** et les **Additifs pour Coating**.

(En millions d'euros)	2023	2022	Variation
Chiffre d'affaires	2 402	3 250	-26,1 %
EBITDA	327	593	-44,9 %
Marge d'EBITDA	13,6 %	18,2 %	
Résultat d'exploitation courant (REBIT)	201	466	-56,9 %
Marge de REBIT	8,4 %	14,3 %	

Le chiffre d'affaires du segment Coating Solutions est en baisse significative de 26,1 % par rapport à l'an dernier et s'établit à 2 402 millions d'euros, dont environ 30 % dans les monomères acryliques. Les volumes du segment sont globalement en recul de 12,4 %, traduisant une demande atone et des déstockages en Europe et aux États-Unis dans les peintures décoratives et les marchés industriels. L'effet prix de - 13,1 % traduit principalement la normalisation progressive des conditions de marché de l'amont acrylique après une année 2022 exceptionnelle, ainsi que la répercussion de la baisse de certaines matières premières dans les lignes de produits aval. L'effet périmètre de + 0,7 % est lié à l'intégration de Polimeros Especiales et l'effet change est limité à - 1,3 %.

Dans ce contexte, l'EBITDA est en recul de 44,9 % par rapport à 2022 et s'élève à 327 millions d'euros. Les activités aval résistent néanmoins mieux que l'amont acrylique, portées par le bénéfice de l'amélioration du mix vers des solutions à plus forte valeur ajoutée et une gestion dynamique des prix.

Dans ce contexte de volumes faibles, la marge d'EBITDA se maintient à un relativement bon niveau à 13,6 % (18,2 % en 2022).

## Segment Intermédiaires

Depuis la cession du PMMA le 3 mai 2021, le segment Intermédiaires regroupe deux activités pour lesquelles le Groupe détient de fortes positions et des actifs de grande qualité mais dont les résultats sont plus volatils : les Gaz Fluorés et les Acryliques Asie.

(En millions d'euros)	2023	2022	Variation
Chiffre d'affaires	797	1 020	-21,9 %
EBITDA	213	306	-30,4 %
Marge d'EBITDA	26,7 %	30,0 %	
Résultat d'exploitation courant (REBIT)	170	245	-30,6 %
Marge de REBIT	21,3 %	24,0 %	

À 797 millions d'euros, le chiffre d'affaires du segment Intermédiaires est en baisse de 21,9 % par rapport à l'an dernier, impacté par un recul des volumes de - 18,7 % lié notamment à la faible demande pour les acryliques en Asie. L'effet prix de + 0,1 % reflète la belle dynamique des gaz réfrigérants en Europe et aux États-Unis, qui a compensé les conditions de marché moins favorables dans les acryliques en Asie. L'effet change s'établit à - 3,3 %.

Dans ce contexte, l'EBITDA recule de 30,4 % à 213 millions d'euros et la marge d'EBITDA se maintient au niveau élevé de 26,7 % (30,0 % en 2022).

## Flux de trésorerie et endettement net au 31 décembre 2023

En 2023, le Groupe a généré un flux de trésorerie net de - 83 millions d'euros (contre - 845 millions d'euros en 2022), intégrant un flux de trésorerie net lié aux opérations de gestion de portefeuille négatif de - 708 millions d'euros correspondant à l'acquisition d'une part majoritaire de 54 % de PIAM et à l'acquisition de Polytec PT, compensées en partie par la cession de Febex. En 2022, ce flux négatif s'élevait à - 1 629 millions d'euros, et incluait essentiellement l'acquisition des adhésifs de performance d'Ashland ainsi que les acquisitions ciblées de Permoseal et de Polimeros Especiales.

Par conséquent, le flux de trésorerie libre, qui correspond au flux de trésorerie net hors impact de la gestion de portefeuille, atteint le niveau élevé de 625 millions d'euros sur l'année (784 millions d'euros en 2022). Il intègre un flux de trésorerie courant de 761 millions d'euros et des éléments exceptionnels à hauteur de - 136 millions d'euros.

Ce flux de trésorerie courant de 761 millions d'euros, est en diminution de - 18,4 % par rapport à la base de comparaison très élevée de l'an dernier et reflète :

- la résilience de la performance opérationnelle du Groupe en 2023 dans un contexte macroéconomique moins porteur ;
- une diminution de 170 millions d'euros sur l'année du besoin en fonds de roulement (hausse de 153 millions d'euros en 2022), reflétant l'effet prix et la gestion stricte des stocks ;

- une diminution des impôts versés en ligne avec l'évolution de la performance opérationnelle du Groupe par rapport à 2022 ;
- la maîtrise des investissements courants qui s'établissent à 608 millions d'euros (584 millions d'euros en 2022) ; et
- une évolution favorable de la variation des fournisseurs d'immobilisations par rapport à 2022, liée essentiellement à des effets de timing de dépenses.

Calculé sur la base du flux de trésorerie courant, le taux de conversion de l'EBITDA en cash s'élève à 50,7 %, supérieur à la cible de 40 %.

Les éléments exceptionnels, à hauteur de - 136 millions d'euros (- 149 millions d'euros en 2022), intègrent un flux non courant de - 110 millions d'euros en 2023, correspondant essentiellement aux frais de démarrage de la plateforme de Singapour et à des coûts de restructuration pour adapter la structure de coûts en réponse au contexte économique. Ces éléments exceptionnels intègrent également un flux de - 26 millions d'euros liés aux projets de polyamides bio-sourcés à Singapour et de fourniture d'acide fluorhydrique avec Nutrien aux États-Unis (- 123 millions d'euros en 2022).

En intégrant les obligations hybrides, la dette nette s'élève à 2 930 millions d'euros à fin décembre 2023 contre 2 366 millions d'euros au 31 décembre 2022. La variation s'explique principalement par les flux de trésorerie détaillés ci-dessus et intègre également le versement du dividende de 3,40 euros par action au titre de l'exercice 2022 pour un montant total de 253 millions d'euros, le coût des rachats d'actions effectués par le Groupe pour 32 millions d'euros et le paiement des intérêts versés au titre des obligations hybrides de 16 millions d'euros. Le ratio dette nette (incluant les obligations hybrides) sur EBITDA reste très bien maîtrisé à 1,95x l'EBITDA 2023.

## Perspectives 2024

Sur le premier trimestre 2024, le contexte macroéconomique reste marqué par un manque de visibilité et une demande faible dans la continuité du quatrième trimestre 2023. Ainsi, l'EBITDA du premier trimestre devrait être comparable à celui du quatrième trimestre 2023 et en retrait par rapport au premier trimestre 2023, qui bénéficiait encore de conditions de marchés favorables dans le PVDF et l'amont acrylique, qui se sont progressivement normalisées au cours de 2023.

Indépendamment d'un rebond progressif de la demande, Arkema bénéficiera à partir du deuxième trimestre 2024 de la montée en puissance de plusieurs projets de croissance, qui devraient contribuer sur l'ensemble de l'année à hauteur d'environ 60 à 70 millions d'euros d'EBITDA. Ces projets incluent notamment l'atelier d'acide fluorhydrique en partenariat avec Nutrien aux États-Unis, l'usine de polyamide 11 bio-sourcé à Singapour, l'extension des usines de Sartomer® en Chine et du Pebax® en France et le développement de spécialités fluorées 1233zd à bas pouvoir de réchauffement. Arkema bénéficiera par ailleurs de la contribution de l'acquisition de PIAM et des synergies de développement associées, en particulier

sur les marchés de l'électronique et des batteries. Les Adhésifs devraient afficher quant à eux une belle croissance en 2024, bénéficiant de la dynamique positive amorcée au second semestre 2023.

Fort de ces éléments, Arkema vise à réaliser sur l'ensemble de l'année 2024 un EBITDA en croissance, estimé entre 1,5 Md€ et 1,7 Md€ en fonction du niveau de la reprise de la demande, et avec une saisonnalité davantage pondérée sur la deuxième partie de l'année.

Par ailleurs, le Groupe poursuivra la mise en place de sa feuille de route stratégique dévoilée lors du *Capital Markets Day* de septembre 2023. Il devrait notamment confirmer au cours de l'année son plan d'investissement pour accompagner la croissance des batteries pour véhicules électriques aux États-Unis. Il continuera à renforcer, en partenariat avec ses clients, ses efforts d'innovation dans les solutions pour un monde moins carboné et plus durable, et poursuivra la réalisation de son plan climat.

## Résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices

(En millions d'euros sauf indication contraire)	2019	2020	2021	2022	2023
<b>I – Situation financière en fin d'exercice</b>					
a) Capital social	766	767	767	750	750
b) Nombre d'actions émises	76 624 220	76 736 476	76 736 476	75 043 514	75 043 514
<b>II – Opérations et résultats</b>					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	109	99	114	121	124
b) Résultat avant impôts, amortissements, dépréciations et provisions	155	103	2	80	104
c) Impôts sur les bénéfices	9	11	22	8	11
d) Participation des salariés	-	-	-	-	-
e) Résultat après impôts, amortissements, dépréciations et provisions	165	103	282	101	350
f) Montant des bénéfices distribués	168	191	222	254	263 <sup>(1)</sup>
<b>III – Résultat par action (en euros)</b>					
a) Résultat après impôts, mais avant amortissements, dépréciations et provisions	2,15	1,48	0,31	1,17	1,53
b) Résultat après impôts, amortissements, dépréciations et provisions	2,15	1,34	3,68	1,35	4,66
c) Dividende net versé à chaque action	2,20	2,50	3,00	3,40	3,50 <sup>(1)</sup>
<b>IV – Personnel</b>					
a) Nombre de salariés	8	10	9	10	10
b) Montant de la masse salariale	9	9	10	10	10
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	7	7	4	9	7

(1) Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale de 2024.

# Gouvernance

## Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2023

Le Conseil d'administration est composé de quatorze membres parmi lesquels :

- huit administrateurs indépendants ;
- un administrateur représentant les salariés actionnaires ; et
- deux administrateurs représentant les salariés.

Il comprend également sept femmes.

Le Conseil s'est doté de trois comités spécialisés permanents : le Comité d'audit et des comptes, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et le Comité innovation et croissance durable.

En 2023, le Conseil d'administration s'est réuni à sept reprises, dont une séance d'une journée dédiée à la stratégie, et un déplacement du Conseil sur deux jours à Singapour sur le site de production du monomère et du polymère du polyamide 11. Le taux de présence moyen de l'ensemble des administrateurs à ces séances s'est élevé à 93 %.

### TABLEAU RÉCAPITULATIF DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

	Nationalité	Âge	Administrateur indépendant	Année de première nomination	Échéance du mandat en cours	Autres mandats dans des sociétés cotées	Comité d'audit et des comptes	Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance	Comité innovation et croissance durable	Compétences
<b>Thierry Le Hénaff</b> Président-directeur général	Française	60		2006	2024	1				Président-directeur général
<b>Bpifrance Investissement</b> représenté par <b>Sébastien Moynot</b>	Française	51		2021	2025	3 <sup>(1)</sup>			●	Crédit, garantie, industrie, innovation et M&A
<b>Séverin Cabannes</b>	Française	65	◆	2023	2027	1	●			Direction générale, finance, banque, nouvelles technologies de l'information, chimie, industrie
<b>Marie-Ange Debon</b>	Française	58	◆	2018	2026	1	Président			Direction générale, comptabilité, finance, M&A et industrie
<b>Fonds Stratégique de Participations</b> représenté par <b>Isabelle Boccon-Gibod</b>	Française	55		2014	2026	2 <sup>(1)</sup>	●		●	Industrie, finance, M&A, innovation et DD
<b>Ilse Henne</b>	Belge	51	◆	2021	2025	1	●			Industrie, finance et transformation
<b>Ian Hudson</b>	Britannique et suisse	66	◆	2019	2027	Néant	●		Président	Direction générale, chimie, finance, innovation et DD
<b>Florence Lambert</b>	Française	51	◆	2023	2027	Néant			●	Direction générale, industrie, Innovation et DD

◆ Indépendance au sens des critères du Code AFEP-MEDEF repris dans le règlement intérieur du Conseil d'administration et tels qu'appréciés par le Conseil d'administration.

● Membre.

(1) Ne concerne que les mandats exercés par le représentant permanent.

(2) Pour les sujets du comité relatifs aux rémunérations.

	Nationalité	Âge	Administrateur indépendant	Année de première nomination	Échéance du mandat en cours	Autres mandats dans des sociétés cotées	Comité d'audit et des comptes	Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance	Comité innovation et croissance durable	Compétences
<b>Hélène Moreau-Leroy</b>	Française	59	◆	2015	2027	Néant		●		Industrie, M&A et gouvernance
<b>Nathalie Muracciole</b> représentant les salariés	Française	59		2016	2024	Néant		● <sup>(2)</sup>		Ressources humaines et connaissance du Groupe
<b>Nicolas Patalano</b> représentant les salariés actionnaires	Française	52		2022	2026	Néant				Chimie et connaissance du Groupe
<b>Thierry Pilenko</b>	Française et américaine	66	◆	2021	2025	Néant		Président		Direction générale, industrie, M&A et gouvernance
<b>Susan Rimmer</b> représentant les salariés	Britannique et française	48		2020	2024	Néant			●	DD et connaissance du Groupe
<b>Philippe Sauquet</b>	Française	66	◆	2021	2026	Néant			●	Industrie, chimie, DD et M&A

◆ Indépendance au sens des critères du Code AFEP-MEDEF repris dans le règlement intérieur du Conseil d'administration et tels qu'appréciés par le Conseil d'administration.

● Membre.

(1) Ne concerne que les mandats exercés par le représentant permanent.

(2) Pour les sujets du comité relatifs aux rémunérations.

## Administrateur proposé en renouvellement

Le mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général de la Société, a été renouvelé pour la dernière fois le 19 mai 2020 et arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale. Le Conseil d'administration vous propose de renouveler ce mandat pour une nouvelle durée de 4 ans aux termes de la **5<sup>ème</sup> résolution**.

<b>M. Thierry Le Hénaff</b>	<b>Président-directeur général</b> Nationalité : française
<p><b>Date de première nomination :</b> 6 mars 2006</p> <p><b>Date du dernier renouvellement :</b> 19 mai 2020</p> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b> Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2023</p> <p><b>Nomb d'actions détenues au 31 décembre 2023 :</b> 400 699</p> <p><b>Adresse professionnelle :</b> Arkema, 420, rue d'Estienne d'Orves, 92700 Colombes</p>	<p><b>Expérience professionnelle</b></p> <p>Thierry Le Hénaff, né en 1963, est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École Nationale des Ponts et Chaussées et titulaire d'un Master de Management Industriel de l'Université de Stanford (États-Unis). Il est Chevalier de l'Ordre National du Mérite et Chevalier de l'Ordre National de la Légion d'Honneur. Il est membre référent du Conseil de surveillance et membre du Comité des rémunérations et des nominations du groupe Michelin. Il est par ailleurs membre du Conseil d'administration de la Fondation de l'École Polytechnique depuis 2016 et de France Industrie depuis 2021.</p> <p>Après avoir débuté sa carrière chez Peat Marwick Consultants, il rejoint Bostik, la division Adhésifs de Total, en 1992, où il occupe différentes responsabilités opérationnelles tant en France qu'à l'international.</p> <p>En juillet 2001, il devient Président-directeur général de Bostik Findley, nouvelle entité issue de la fusion des activités Adhésifs de Total S.A. et d'Elf Atochem.</p> <p>En janvier 2003, il rejoint le Comité exécutif d'Atofina, puis le comité directeur de Total en 2004. Il est Président-directeur général d'Arkema depuis son introduction en bourse à Paris en 2006.</p>
<p><b>Fonctions ou mandats en cours</b></p> <p>France</p> <p><i>Au sein du Groupe</i></p> <p>→ Président du Conseil d'administration d'Arkema France</p> <p><i>Hors Groupe</i></p> <p>→ Membre référent du Conseil de surveillance et membre du comité des rémunérations et des nominations de Michelin*</p> <p>Étranger</p> <p>→ Néant</p>	<p><b>Fonctions ou mandats exercés au cours des cinq dernières années et expirés**</b></p> <p>Expiré en 2023</p> <p>→ Néant</p> <p>Expiré de 2019 à 2022</p> <p>→ Néant</p>

\* Société cotée. \*\* Hors du Groupe Arkema.

Comme annoncé le 8 novembre 2023, le Conseil d'administration a l'intention de renouveler M. Thierry Le Hénaff dans ses fonctions de Président-directeur général si l'Assemblée générale approuve le renouvellement de son mandat d'administrateur.

L'exposé des motifs de la **5<sup>ème</sup> résolution** figure en page 32 ci-après.

## Administrateur référent

En conformité avec les meilleures pratiques, le Conseil d'administration a créé en 2016 la fonction d'administrateur référent dont la mission est notamment de veiller au bon fonctionnement des organes de gouvernance de la Société, à l'absence de conflit d'intérêts et à la bonne prise en compte des préoccupations des actionnaires en matière de gouvernance.

Conformément au règlement intérieur, un administrateur référent est désigné lorsque les fonctions de Président du Conseil d'administration et de directeur général sont exercées par la même personne. Il est choisi parmi les administrateurs qualifiés d'indépendants, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, pour la durée de son mandat d'administrateur. Il est rééligible.

L'administrateur référent exerce les missions et dispose des prérogatives suivantes :

### 1. Fonctionnement du Conseil d'administration

- il peut proposer, si nécessaire, l'ajout de points supplémentaires à l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration ;
- il peut solliciter du Président du Conseil d'administration, en cas de circonstances exceptionnelles, la convocation du Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé ;
- il veille à l'application du règlement intérieur lors de la préparation et de la tenue des réunions du Conseil d'administration ;
- à l'issue de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil d'administration menée par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, il conduit une réunion des administrateurs non exécutifs, hors la présence des administrateurs exerçant des fonctions exécutives au sein du Groupe, qu'il préside, sur le sujet du fonctionnement des organes de gouvernance de la Société. Il rend compte au Président-directeur général des conclusions de cette réunion ;

- il échange avec le Président du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, sur tout sujet en lien avec le fonctionnement du Conseil d'administration ;
- il peut, à sa demande, participer sans droit de vote aux réunions des comités ;
- en cas de difficulté révélée en matière de gouvernance, il est le point de contact privilégié des administrateurs, et en discute avec le Président-directeur général ; et
- il rend compte de son action au Conseil d'administration au moins une fois par an et à tout moment s'il l'estime nécessaire.

### 2. Conflits d'intérêts

Il exerce une action préventive de sensibilisation auprès des administrateurs. Il examine avec le Président du Conseil d'administration et le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, les situations de conflits d'intérêts potentiels qu'il aurait pu identifier ou qui auraient été portées à sa connaissance et fait part au Conseil d'administration de leur réflexion.

### 3. Relations avec les actionnaires

Il est informé des commentaires et suggestions formulés par les actionnaires significatifs non représentés au Conseil d'administration en matière de gouvernance. Il veille à ce qu'il soit répondu à leurs questions et se rend disponible, si nécessaire, pour communiquer avec eux après avoir consulté le Président-directeur général. Il tient le Conseil d'administration informé de ces contacts.

Sur recommandation du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, et par décision du Conseil d'administration en date du 24 février 2021, l'administrateur référent a rejoint le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance à l'issue de l'Assemblée générale du 20 mai 2021.

## Compte rendu de l'activité de l'Administrateur référent

Mme Hélène Moreau-Leroy a rendu compte au Conseil d'administration de son activité et a notamment développé sur ses rencontres avec les équipes gouvernance et RSE des actionnaires qui en avaient fait la demande et qui représentaient ensemble environ 30 % du capital social d'Arkema, lors des *roadshows* gouvernance menés début 2024. Ces rencontres ont favorisé la poursuite d'un dialogue déjà solidement établi avec ces derniers et leur ont permis de suivre au plus près le fonctionnement des instances de gouvernance d'Arkema.

Le renouvellement de M. Thierry Le Hénaff en qualité d'administrateur et de Président-directeur général pour un nouveau mandat de quatre ans a dans ce cadre été notamment discuté, avec des retours très favorables, ainsi que d'autres éléments soumis au vote de la prochaine Assemblée générale en lien avec la gouvernance d'Arkema tel que la politique de rémunération du Président-directeur général pendant ce nouveau mandat. Les commentaires de ces actionnaires ont pu ainsi être pris en compte par le Conseil d'administration.

Mme Hélène Moreau-Leroy a par ailleurs échangé régulièrement tout au long de l'année 2023 avec les administrateurs qui le souhaitaient, le Président-directeur général et le Président du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance.

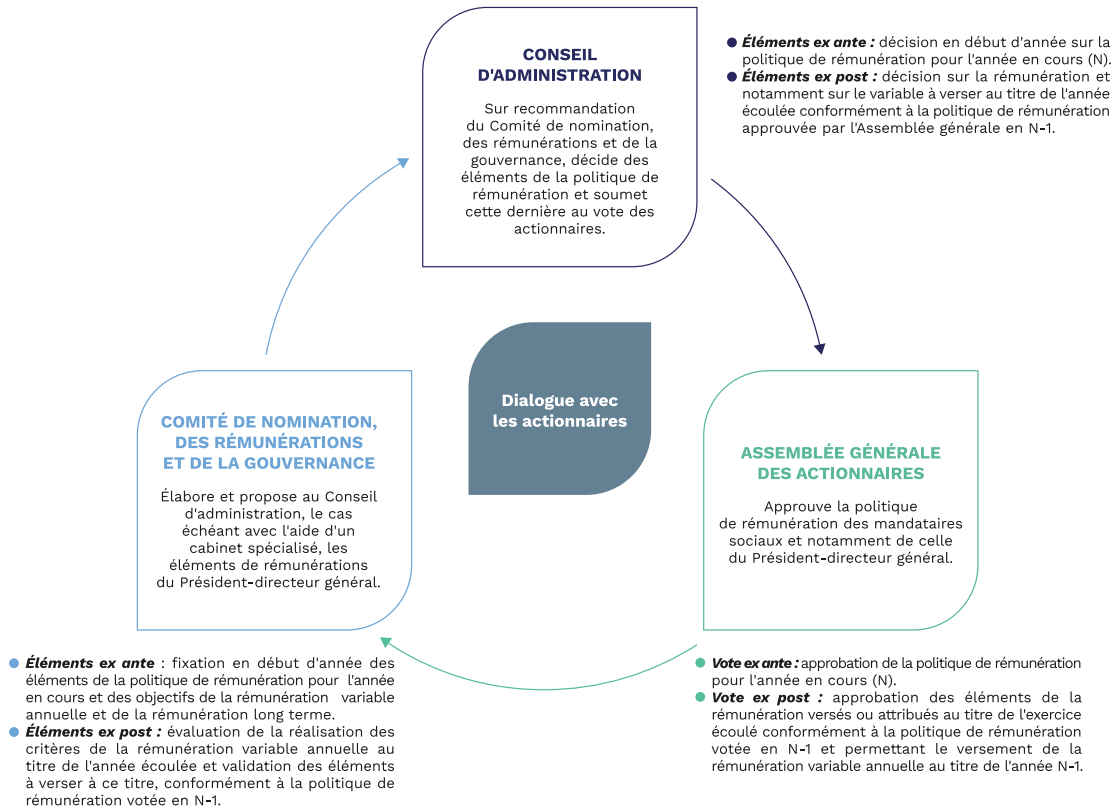
Elle a également conduit, comme chaque année, à l'issue de la réunion du Conseil du 28 février 2024, l'*executive session* annuelle qu'elle avait pris soin de préparer en amont de manière approfondie pour recueillir les sujets importants nécessitant d'être discutés. Ainsi les administrateurs ont pu débattre, hors la présence du dirigeant mandataire social et des administrateurs liés au Groupe par un contrat de travail. Aucun sujet particulier de gouvernance nécessitant un changement ou une discussion plus approfondie en Conseil d'administration n'est ressorti de cette *executive session*.

# Rémunération des dirigeants

## Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Le Président-directeur général est le seul dirigeant mandataire social de la Société.

Les processus de discussion et de décision afin de déterminer et approuver la politique de rémunération du dirigeant mandataire social et sa mise en œuvre sont rappelés ci-après :



## Principes généraux

La politique et les principes de rémunération du Président-directeur général sont définis de manière globale, à chaque renouvellement de mandat, pour la durée du mandat, soit quatre ans, par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, avec l'assistance, le cas échéant, de cabinets externes spécialisés en rémunération et/ou en gouvernance, dont il s'est assuré de l'objectivité. Le Conseil d'administration procède à cet effet à une appréciation globale et exhaustive des éléments constitutifs de la rémunération du Président-directeur général afin de s'assurer que celle-ci reste simple, compréhensible, équilibrée et cohérente. Il veille en particulier à ce que cette politique de rémunération soit attractive et alignée avec les priorités stratégiques du Groupe sur le moyen et le long terme et qu'elle tienne compte à la fois des performances économiques du Groupe ainsi que des performances personnelles du Président-directeur général et de ses responsabilités. Il prend en outre en compte le rôle de fondateur du Président-directeur général pour le Groupe.

Le Président-directeur général n'assiste pas aux discussions du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance ni à celles du Conseil d'administration portant sur sa rémunération.

La politique de rémunération ainsi établie prend en compte l'intérêt social de la Société et de ses filiales et contribue à la mise en place de la stratégie et au renforcement du Groupe dans ses différentes dimensions notamment commerciale, industrielle, R&D, financière et sociétale. Elle prévoit ainsi une part variable annuelle qui permet de motiver, reconnaître et rémunérer l'atteinte d'objectifs financiers annuels, la contribution des nouveaux développements du Groupe, la mise en œuvre de la stratégie, en particulier au travers des grands projets, et la gestion opérationnelle de l'entreprise, qui prend également en compte les enjeux de responsabilité sociale et environnementale.

La politique de rémunération du Président-directeur général se veut également encourageante et fidélisante, en conformité avec les pratiques de marché pour des positions équivalentes dans des sociétés françaises et étrangères comparables du secteur de la chimie et des sociétés françaises de capitalisation comparable, avec l'objectif d'offrir une structure de rémunération compétitive et cohérente avec ces sociétés. Pour son élaboration, le Conseil d'administration prend également en compte les conditions de rémunération et d'emploi des salariés du Groupe et notamment les ratios d'équité qui figurent au paragraphe 3.4.2.2 du Document d'enregistrement universel 2023 ainsi que les résultats du Groupe sur la même période. Il s'assure également que cette politique est cohérente avec la politique de rémunération applicable à l'ensemble des cadres dirigeants du Groupe.



## Politique de rémunération pour le nouveau mandat

Dans le cadre de la proposition de renouvellement du mandat du Président-directeur général, le Conseil d'administration, réuni le 28 février 2024, à l'unanimité, a décidé de conserver une structure de rémunération similaire à celle adoptée lors du mandat précédent et inchangée depuis le 19 mai 2020. Ainsi la rémunération du Président-directeur général continuera, dans le cadre du nouveau mandat, d'être composée des trois éléments principaux qui suivent : une rémunération fixe annuelle, une rémunération variable annuelle liée à la réalisation d'objectifs précis reflétant la performance du Groupe de l'année, et une rémunération long-terme au travers d'une dotation annuelle d'actions dans le cadre du plan annuel d'actions de performance du Groupe, intégralement soumise à conditions de performance évaluées sur trois ans. Ces trois composantes continueront de compter respectivement pour environ 20 %, 35 % et 45 % de la rémunération globale annuelle. Elles sont réparties de manière équilibrée entre éléments court terme et long terme, en cohérence avec la rémunération des autres dirigeants et cadres du Groupe. Elles sont également très majoritairement soumises à la réalisation d'objectifs précis, quantifiés et rigoureux reflétant la performance du Groupe, tant financière qu'extra-financière, cohérents et alignés avec les objectifs fixés à horizon 2028 lors du *Capital Markets Day* du 27 septembre 2023. La structure de rémunération du Président-directeur général favorise en conséquence le développement de l'entreprise et la création de valeur sur le long terme ainsi que l'alignement des intérêts du dirigeant avec ceux des actionnaires et de l'ensemble des parties prenantes.

L'élément permettant la constitution d'une retraite supplémentaire, l'engagement d'indemnité susceptible d'être versée en cas de départ contraint et l'engagement de non-concurrence, ainsi que l'ensemble des autres avantages (assurance-chômage, régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur dans la Société et voiture de fonction) seront par ailleurs maintenus.

Cependant, après avoir pris en compte la performance d'Arkema et de son Président-directeur général pendant le mandat en cours, notamment :

- la transformation du Groupe créatrice de valeur depuis 2020, en ligne avec la stratégie annoncée à cette date et notamment :
  - le recentrage de l'innovation et des nouveaux *business* développements sur les grandes tendances du développement durable,
  - l'acquisition ou le renforcement d'un portefeuille de technologies de pointe permettant de bénéficier d'un positionnement unique sur le marché,
  - l'avancement de projets de capex attractifs sur les lignes de produits à plus forte valeur ajoutée et le renforcement de l'équilibre géographique en faveur des États-Unis et de l'Asie, et
  - les opérations majeure de M&A avec la cession du PMMA et les acquisitions des adhésifs d'Ashland et de PIAM ;
- l'amélioration de la performance financière du Groupe, notamment sur la période 2018-2023 (par rapport à la période précédente 2012-2017) avec un chiffre d'affaires en augmentation de + 33 %, un EBITDA en augmentation de + 50 % et une marge d'EBITDA également en augmentation de + 12 % ;
- le renforcement de la performance RSE avec l'amélioration globale des éléments Climat & Environnement (Énergie, Émission de GES, Air, Eau) et Sécurité (taux d'accidents et taux d'incidents procédés); et
- le renforcement de la perception extérieure du Groupe tant au niveau des clients, de la marque employeur, des agences de notation que des investisseurs ;

ainsi que les résultats de la comparaison du niveau de rémunération de M. Thierry Le Hénaff avec le niveau de rémunération fixe et variable des dirigeants de sociétés comprises dans les deux panels suivants, qui permettent de positionner la nouvelle rémunération du Président-directeur général à un niveau compétitif dans le cadre du renouvellement de son mandat pour quatre ans :

- 15 sociétés industrielles françaises du CAC 40 et du Next 20 : Alstom, Bouygues, Bureau Veritas, Eiffage, Faurecia, Imerys, Legrand, Michelin, Rexel, Saint-Gobain, Solvay/Syensqo, Technip Energies, Thalès, Valeo et Veolia Environnement ; ce panel a été défini en prenant en compte les sociétés les plus proches d'Arkema en termes de capitalisation boursière et de chiffres d'affaires ; et
- 8 sociétés du secteur de la chimie à l'international : AkzoNobel, Clariant, Covestro, Evonik, Lanxess, Solvay/Syensqo, Umicore et Wacker,

et, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale du 15 mai 2024 à la 7<sup>ème</sup> résolution, le Conseil d'administration a fixé comme détaillé ci-dessous les nouvelles conditions de la rémunération du Président-Directeur Général.

Les évolutions décidées par le Conseil d'administration et présentées ci-après ont été élaborées avec l'aide de cabinets internationaux spécialisés dans les rémunérations des dirigeants et dans la gouvernance, en veillant à ce que cette politique de rémunération soit alignée avec les priorités stratégiques et opérationnelles du Groupe sur le court et le long terme, en tenant compte à la fois des performances économiques, financières et extra-financières du Groupe ainsi que des performances personnelles du Président-directeur général et de ses responsabilités, et en visant à ce qu'elle contribue à la stratégie commerciale ainsi qu'à la pérennité de la Société et du Groupe, veillant ainsi au respect de l'intérêt social de la Société.

### Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle est revue, conformément au Code AFEP-MEDEF, à chaque renouvellement de mandat, soit tous les quatre ans. Elle est déterminée en tenant compte du profil, de l'expérience et de l'étendue des responsabilités du Président-directeur général ainsi que de l'évolution de la taille et du profil du Groupe par rapport au dernier mandat. Elle fait par ailleurs l'objet d'une comparaison avec le niveau de rémunération des dirigeants de sociétés industrielles françaises comparables et/ou de sociétés du secteur de la chimie.

Cette rémunération fixe annuelle a été modifiée pour la dernière fois à l'occasion du renouvellement du mandat d'administrateur du Président-directeur général par l'Assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2020. Elle s'élève à 1 000 000 (un million) d'euros par an depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2021, la date d'effet de l'augmentation de cette rémunération ayant été différée dans le contexte de la pandémie de Covid.

Dans le cadre du renouvellement du mandat d'administrateur du Président-directeur général proposé par le Conseil d'administration à l'Assemblée générale du 15 mai 2024, pour une durée de quatre ans, le Conseil d'administration a décidé d'augmenter la rémunération fixe annuelle brute pour la porter à 1 150 000 (un million cent cinquante mille) euros par an, ce qui correspond à une augmentation moyenne de 3,56 % par an sur quatre ans. Cette augmentation tient compte :

- de l'évolution des mesures salariales annuelles cumulées (augmentations générales et individuelles) entre 2020 et 2024 dans la société Arkema France, qui représente 79 % des effectifs du Groupe en France, et qui correspond à une progression de 15 % sur la période ;
- des réalisations du Groupe, et de l'évolution de son profil et de son niveau de rentabilité au cours du mandat actuel, dont les principaux indicateurs sont mentionnés au paragraphe 3.2.2.1 du Document d'enregistrement universel 2023 ;
- du plan stratégique ambitieux annoncé lors du *Capital Markets Day* du 27 septembre 2023 ; et
- de la comparaison avec le niveau de rémunération des dirigeants de sociétés comprises dans les deux panels mentionnés ci-dessus.

Cette augmentation, combinée au niveau de la rémunération variable annuelle du Président-directeur général (qui peut atteindre au maximum 180 % de la rémunération annuelle fixe), permettra de situer la nouvelle rémunération du Président-directeur général à un niveau situé entre le 1<sup>er</sup> quartile et la médiane du panel sectoriel international, et entre la médiane et le 3<sup>ème</sup> quartile du panel France, pendant la durée du nouveau mandat.

Le Conseil d'administration a également pris en compte l'évolution de la complexité du rôle de Président-directeur général au regard de la transformation de l'entreprise et de l'environnement à la fois économique et géopolitique difficile dans lequel elle évolue mais également réglementaire ainsi que le positionnement de sa rémunération actuellement dans le bas du marché du panel sectoriel spécifique.

Les commentaires, globalement très positifs, des principaux actionnaires, lors de l'enquête de perception Rivel menée courant 2023 avant le *Capital Markets Day*, lors des *roadshows* gouvernance ou encore après les Assemblées générales chaque année, ont enfin également été pris en compte.

### Rémunération variable annuelle

La rémunération variable annuelle est déterminée en fonction de la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs précis et exigeants, alignés sur la stratégie du Groupe et ses priorités. Ces objectifs sont fixés annuellement par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance. Ils sont cohérents avec ceux définis pour le Comex et les dirigeants du Groupe. Le montant de la rémunération variable est déterminé par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, à l'issue de la clôture de l'exercice au titre duquel elle s'applique. Cette évaluation se fait, pour les objectifs quantitatifs, sur la base des indicateurs financiers et autres données chiffrées au 31 décembre définis au préalable, et, pour les objectifs qualitatifs, également préalablement définis, sur la base des réalisations financières et extra-financières concrètes atteintes par le Président-directeur général. Le niveau d'atteinte de ces objectifs est communiqué, critère par critère, à l'issue du Conseil d'administration constatant la performance du Président-directeur général, sans aucune compensation possible entre les critères.

Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale chaque année depuis celle du 19 mai 2020, la rémunération variable annuelle peut atteindre jusqu'à 180 % de la rémunération fixe annuelle. Le Conseil d'administration a décidé de maintenir cette amplitude dans le cadre du nouveau mandat du Président-directeur général soumis à l'Assemblée générale du 15 mai 2024.

Les critères utilisés sont maintenus, comme précédemment, comme suit :

- trois critères quantitatifs pour un poids cible global de 90 % et pouvant atteindre un maximum de 135 % de la rémunération fixe (représentant 75 % des critères utilisés pour déterminer la rémunération variable) :
  - le niveau de l'EBITDA, pour un poids cible global de 30 % et pouvant atteindre un maximum de 45 % de la rémunération fixe, qui permet d'aligner la rémunération du Président-directeur général avec la performance financière de l'année du Groupe et notamment de récompenser la réussite des actions menées, sa capacité à s'adapter à l'évolution des conditions de marché et plus généralement, la bonne gestion du Groupe par le Président-directeur général,
  - le flux de trésorerie courant, pour un poids cible global de 30 % et pouvant atteindre un maximum de 45 % de la rémunération fixe, qui récompense la capacité du Groupe à générer la trésorerie nécessaire au financement de ses ambitions stratégiques et notamment de ses plans d'investissements, son programme d'acquisitions et sa politique de dividendes tout en conservant un bilan solide, et
  - la contribution des nouveaux développements aux résultats du Groupe, pour un poids cible global de 30 % et pouvant atteindre un maximum de 45 % de la rémunération fixe, qui encourage l'innovation et le développement de nouveaux clients, l'introduction de nouvelles applications ainsi que l'exécution des grands projets d'investissement en ligne avec la stratégie de croissance ciblée du Groupe ;

Il est précisé ici que pour des raisons de confidentialité, vis-à-vis des concurrents notamment, la valeur des objectifs à atteindre, qui est établie chaque année de manière précise, n'est pas rendue publique. Toutefois, le Groupe publie, chaque année, le taux de réalisation de chacun des critères ; ainsi que,

- des critères qualitatifs, pour un poids cible global de 30 % et pouvant atteindre un maximum de 45 % de la rémunération fixe (représentant ainsi 25 % des critères utilisés pour déterminer la rémunération variable). Ces critères qui sont définis de manière précise chaque année par le Conseil d'administration, ont trait aux domaines prioritaires du Groupe, dont pour moitié, à la mise en place par le Président-directeur général de la stratégie long terme du Groupe et de ses grandes priorités, et à la gestion financière et opérationnelle du Groupe, pour l'autre moitié. Sur cette dernière moitié, depuis 2023, et dans le cadre de la nouvelle politique de rémunération du Président-directeur général soumise à l'Assemblée générale du 15 mai 2024, la majorité des éléments sont quantifiables avec des objectifs précis qui ont été fixés (contre un tiers précédemment). Des critères extra-financiers, quantitatifs pour certains, cohérents avec la feuille de route RSE du Groupe et ses objectifs à l'horizon 2030 dont le suivi figure en détails dans le paragraphe 4.1.4 du Document d'enregistrement universel 2023, font partie de ces critères.

Les différents indicateurs financiers utilisés dans le cadre des critères de performance sont déterminés sur la base des comptes annuels consolidés publiés par Arkema en cohérence avec les règles IFRS en vigueur à la date du Conseil d'administration qui fixe les critères ainsi que leur définition.

Pour 2024, s'agissant des critères qualitatifs de la rémunération variable, le Conseil d'administration suivra plus particulièrement :

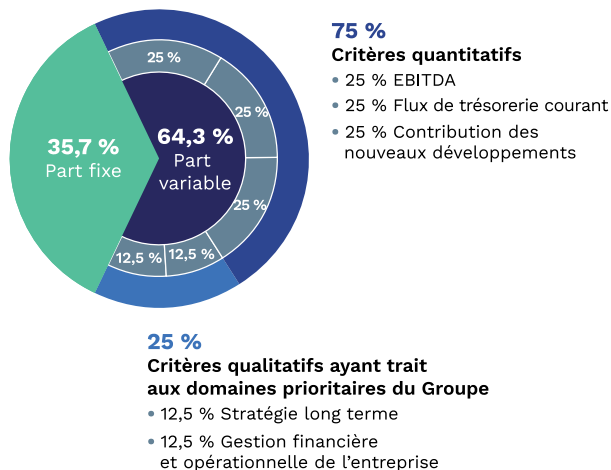
- en matière de stratégie long-terme : la poursuite de la transformation du profil du Groupe conformément à la stratégie 2028 publiée lors du *Capital Markets Day* de septembre 2023 autour des axes d'innovation ciblés sur les grandes thématiques du développement durable (nouvelles énergies, électronique avancée, polymères bio-sourcés et recyclés, additifs intégrés à des solutions qui contribuent à

la transition énergétique, adhésifs et mastics haute performance, adhésifs sensibles à la pression, applications médicales, intégration HF bas carbone aux États-Unis, etc...), avec la consolidation des démarrages ou avancées industriels à Singapour, chez Nutrien, à Calvert-City, Changshu et Beaumont, la progression du concept One Arkema autour des marchés accélérateurs et des technologies clés, l'intégration et le développement de PIAM, la poursuite des synergies issues des adhésifs d'Ashland et la confirmation du plan batteries aux États-Unis ; et

- en matière de gestion financière et opérationnelle de l'entreprise (avec une majorité d'éléments quantifiables) : la consolidation de la performance sécurité et environnementale en ligne avec les différents objectifs 2030 et la mise en œuvre de la trajectoire carbone validée par le SBTi, le suivi et l'optimisation des nouveaux *business developments*, la gestion dynamique des prix dans un contexte de matières premières évolutif, la mise en œuvre des dispositions légales et réglementaires nouvelles, notamment environnementales, la poursuite de la gestion des talents sur le plan mondial et des plans de succession à moyen terme des principaux dirigeants ainsi que le contrôle strict des coûts fixes et variables, des capex et du BFR dans les budgets impartis.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires de la Société des éléments de rémunération du Président-directeur général dans les conditions prévues aux articles L. 225-100 et L. 22-10-34 dudit code.

Au titre de l'exercice 2024, la répartition proposée de la rémunération fixe et variable annuelle (sur la base de la rémunération variable annuelle maximum) serait en conséquence la suivante, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale :



## Rémunération long terme : actions de performance

Le Président-directeur général bénéficie comme certains collaborateurs du Groupe d'une attribution annuelle d'actions de performance qui permet de lier directement une partie significative de sa rémunération à la performance sur le long terme de la Société et du Groupe et de favoriser l'alignement de ses intérêts avec l'intérêt social de la Société et de ses filiales ainsi qu'avec l'intérêt des actionnaires.

L'enveloppe allouée chaque année au Président-directeur général est revue à chaque renouvellement de mandat, soit tous les quatre ans, dans le cadre de la revue globale de la structure de rémunération du Président-directeur général. Elle est constituée d'un nombre fixe d'actions déterminé, comme pour la rémunération annuelle fixe, pour la durée du mandat

et en fonction de l'étendue des responsabilités du bénéficiaire et de l'évolution de la taille et du profil du Groupe, et en fonction de sa proportion par rapport à la rémunération globale du Président-directeur général. Le maintien d'un nombre fixe d'actions chaque année permet d'éviter les effets d'aubaine de volatilité du cours et permet d'accompagner la création de valeur dans la durée.

Ainsi, dans la perspective du renouvellement du mandat du Président-directeur général, le Conseil d'administration a décidé de porter le nombre d'actions qui lui est alloué chaque année dans le cadre du plan annuel d'actions de performance du Groupe, à 33 000 actions (contre 30 000 précédemment et inchangé depuis 2016, soit deux mandats), ce qui correspond à une augmentation de 1 % par an sur cette période. Cette augmentation permet de maintenir l'équilibre de la structure de rémunération globale du Président-directeur général qui favorise la composante variable et de long-terme. Sur la base de la juste valeur de l'action Arkema lors de l'attribution de 2023, et sur la base d'une allocation d'actions maximum de 120 %, cette nouvelle allocation correspond à environ 85 % du salaire annuel de base (rémunération fixe + rémunération variable maximum), soit une orientation long terme correspondant toujours à environ 45 % du package global.

Conformément à la loi, au Code AFEP-MEDEF et aux règles applicables au sein du Groupe :

- l'acquisition définitive d'actions de performance au Président-directeur général est soumise à une condition de présence et intégralement à des conditions de performance évaluées sur une durée de trois ans, période qui est suivie d'une période de conservation de deux ans, soit une période globale d'acquisition-conservation de cinq ans ;
- les actions attribuées au Président-directeur général dans le cadre des plans annuels d'attribution d'actions de performance ne peuvent dépasser 10 % de l'ensemble des actions attribuées au titre du plan annuel ;
- le Président-directeur général est soumis, jusqu'à la cessation de ses fonctions, à une obligation de conservation d'un nombre d'actions Arkema, quelle que soit leur origine, représentant un montant global équivalent à 250 % de sa rémunération annuelle brute fixe ; à la date du Document d'enregistrement universel 2023, le Président-directeur général détient 400 699 actions, soit un pourcentage nettement supérieur à celui qui doit être conservé et qui permet un parfait alignement de ses intérêts avec celui du Groupe et de ses actionnaires ;
- en cas de départ contraint, sauf révocation pour faute grave ou lourde, et hors démission, le bénéfice de l'attribution des actions dont le Président-directeur général aurait été attributaire à la date de cessation de ses fonctions et qui ne seraient pas encore définitivement acquises à cette date, sera maintenu, en principe *pro rata temporis*, sur décision motivée du Conseil d'administration, leur taux d'attribution définitif restant soumis à la réalisation des conditions de performance prévues dans les plans concernés. En aucun cas, le Conseil ne pourra décider du *vesting* accéléré desdites actions ; et
- en cas de départ en retraite, comme tout bénéficiaire d'actions de performance au sein du Groupe et conformément aux dispositions prévues dans les règlements des plans d'attributions d'actions d'Arkema, l'intégralité des actions dont le Président-directeur général aurait été attributaire à la date de son départ et qui ne seraient pas encore définitivement acquises à cette date, sera maintenue, leur taux d'attribution définitif restant soumis à la réalisation des conditions de performance prévues dans les plans concernés.

En cohérence avec les objectifs long terme du Groupe à horizon 2028 annoncés lors du *Capital Markets Day* du 27 septembre 2023, le Conseil d'administration a décidé, pour le plan 2023, conformément à la politique de rémunération en capital soumise à l'Assemblée générale du 19 mai 2022, et approuvée par cette dernière dans le cadre du renouvellement de l'autorisation conférée au Conseil d'administration à l'effet d'attribuer des actions de performance, que les conditions de performance, évaluées sur une période de trois ans, sont les suivantes :

- la marge d'EBITDA du Groupe ;
- le taux de conversion de la trésorerie d'exploitation ;
- le *Total Shareholder Return* (TSR) comparé qui permet de comparer la performance de l'action Arkema avec la moyenne des trois agrégats suivants : la médiane des TSR d'un panel de pairs, l'indice de chimie européenne MSCI (incluant les dividendes) et le CAC 40 (incluant les dividendes). Ce critère permet d'aligner encore plus directement les intérêts du bénéficiaire et ceux des actionnaires. Le panel de comparaison, dont la composition est vérifiée chaque année par le Conseil d'administration, peut évoluer en fonction de l'évolution du paysage concurrentiel ;
- le retour sur capitaux employés moyens du Groupe qui permet d'apprécier la rentabilité des investissements réalisés au sein du Groupe et donc sa discipline dans le choix de ses investissements et l'utilisation de ses ressources, ainsi que sa capacité à créer de la valeur sur le long terme ; et
- la performance RSE qui permet de confirmer l'importance accordée par le Groupe aux engagements sociétaux, et notamment dans les domaines du climat, de la sécurité des procédés, de l'économie circulaire et de la diversité.

Le poids du critère RSE jusqu'alors de 25 % a été augmenté lors du plan 2023, afin de renforcer l'alignement avec les engagements RSE du Groupe, la pondération de l'ensemble des critères étant en conséquence désormais comme suit : le critère mesurant la performance RSE pèse pour 30 %, le TSR et le ROACE pour 15 %, et les deux autres critères chacun pour 20 %.

Ainsi, les critères de performance donnant lieu à l'attribution définitive des actions de performance au Président-directeur général sont pleinement alignés sur l'ambition long terme du Groupe, en ce compris sa stratégie sociale et environnementale.

Après prise en compte, le cas échéant, de la surperformance du Groupe, tous critères confondus, le taux d'attribution globale pourra atteindre 120 % de l'attribution initiale afin de mieux rétribuer la surperformance. Cependant, lorsque le taux d'atteinte de deux critères est strictement inférieur à 50 %, le taux d'attribution de chacun des autres critères est alors plafonné à 100 %.

Les objectifs fixés pour ces critères sont pleinement cohérents avec les objectifs moyen et long terme annoncés au marché et sont similaires aux objectifs fixés en interne notamment dans la rémunération des cadres dirigeants. Ceux définis pour le plan d'actions de performance 2023 figurent, à titre d'exemple, au paragraphe 3.5.1 du Document d'enregistrement universel 2023.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Président-directeur général prend chaque année l'engagement formel de ne pas utiliser d'instruments de couverture portant sur les actions de performance qui lui sont attribuées dans le cadre de ses fonctions, et ce tant qu'il détiendra un mandat social de dirigeant dans la Société. Par ailleurs, conformément à la loi et au Code AFEP-MEDEF, le Président-directeur général est soumis à une obligation complémentaire de conservation des actions attribuées.

## Engagement de retraite

Depuis juin 2016, date à laquelle le régime de retraite à prestations définies, régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale et dont le Président-directeur général bénéficiait a été supprimé, M. Thierry Le Hénaff bénéficie d'un versement mensuel complémentaire égal à 20 % de sa rémunération globale (fixe et variable) de l'année considérée, afin de lui permettre de constituer lui-même directement, année après année, sa retraite supplémentaire. Le Conseil d'administration a donc décidé de maintenir ce versement dans le cadre du nouveau mandat. M. Thierry Le Hénaff a pris l'engagement d'investir ce montant, net de toutes cotisations et fiscalité, sous forme d'épargne destinée au financement de sa retraite supplémentaire.

## Engagement lié à la cessation de fonctions

Le Président-directeur général bénéficie d'un engagement lié à la cessation de ses fonctions en cas de départ contraint, quelle que soit la forme que revêt ce départ, soit notamment en cas de révocation avant terme, liée à un changement de contrôle ou de stratégie. Elle n'est pas due en cas de non-renouvellement du mandat à l'échéance, en cas de faute grave (*i.e.* faute d'une extrême gravité empêchant toute continuation du mandat social) ou faute lourde (*i.e.* faute d'une extrême gravité commise avec intention de nuire à la Société), ni en cas de démission. Le montant de l'indemnité due au titre de cet engagement sera au maximum de deux années de sa rémunération totale annuelle brute (fixe et variable) étant précisé que la base de calcul de cette dernière sera la somme de la rémunération fixe de l'année au cours de laquelle le départ contraint intervient et de la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles versées antérieurement à la date du départ.

A l'occasion du renouvellement du mandat du Président-directeur général, le Conseil d'administration a décidé de modifier la méthode de calcul du montant de l'indemnité qui est soumis à la réalisation de trois conditions cohérentes avec les objectifs fixés à horizon 2028, en renforçant l'exigence de celles-ci ainsi qu'en ajustant le poids de chacune d'entre elles, pour la durée du mandat, comme suit :

- la part variable annuelle : le paiement de la part variable annuelle devra être, en moyenne sur les trois dernières années précédant la date de départ, d'au moins 80 % de la part variable cible ;
- TRIR : la moyenne des TRIR (taux de fréquence des accidents déclarés) des trois années précédant la date de départ devra être inférieur ou égal à 1,1 accident par million d'heures travaillées, taux qui situe Arkema parmi les meilleurs de l'industrie ; et
- le taux de conversion de la trésorerie d'exploitation (défini comme le flux de trésorerie libre avant investissements (incorporels et corporels) rapporté à l'EBITDA) devra être supérieur ou égal à 70 %. Le taux de conversion de la trésorerie d'exploitation sera déterminé en utilisant la moyenne des taux de conversion au titre des trois années précédant la date de départ.

Le poids de chacune de ces conditions sera désormais de 70 % pour la part variable annuelle et de 15 % pour chacune des deux autres conditions.

En conformité avec la recommandation du Code AFEP-MEDEF applicable en matière de cumul des dispositifs d'indemnité de départ et de retraite, le montant de l'indemnité de départ réduira progressivement comme suit après 60 ans :

- 18 mois de rémunération totale annuelle brute (fixe et variable) en cas de départ après 60 ans ; et
- 12 mois de rémunération totale annuelle brute (fixe et variable) en cas de départ après 62 ans et 6 mois.

Aucun versement n'interviendra en cas de départ après 65 ans.



## Engagement de non-concurrence

Compte tenu de la connaissance intime du secteur de la chimie et des nouveaux enjeux liés à la responsabilité sociétale d'entreprise acquis par M. Thierry Le Hénaff, le Conseil d'administration continue de penser que dans le cadre du renouvellement de son mandat, il est dans l'intérêt d'Arkema et de ses actionnaires de le soumettre à un engagement de non-concurrence, conforme aux dispositions légales et aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, prévoyant qu'en cas de cessation de son mandat de Président-directeur général, quelle qu'en soit la raison, il soit soumis à une obligation de non-concurrence, limitée à une période d'un an, et débutant au jour de la cessation effective de son mandat de Président-directeur général.

Cet engagement de non-concurrence, mis en place en 2020 et approuvé chaque année par l'Assemblée générale depuis, a pour objet de lui interdire, en contrepartie d'une indemnité qui lui sera versée dans les conditions ci-après, pendant une période d'un an à compter du jour de la cessation effective de son mandat, d'exercer, directement ou indirectement, une activité concurrente à celles d'Arkema, soit pour son propre compte, soit pour le compte d'une autre entreprise. Une activité concurrente à celles d'Arkema désigne toute activité de chimie de spécialités exercée dans les mêmes cadres géographiques et sectoriels que celles du Groupe au moment de la cessation du mandat.

En contrepartie de cette interdiction et pendant toute la durée d'application de cet engagement de non-concurrence, M. Thierry Le Hénaff percevra une indemnité mensuelle égale à 100 % de sa rémunération mensuelle calculée sur la base de la somme de la rémunération fixe de l'année au cours de laquelle la cessation effective du mandat intervient et de la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles versées antérieurement à la date de cessation effective. Cette indemnité fera l'objet d'un paiement mensuel pendant la durée de l'engagement de non-concurrence.

Toute infraction constatée à cette obligation de non-concurrence obligera M. Thierry Le Hénaff au remboursement des indemnités mensuelles de non-concurrence déjà perçues et, le cas échéant, la Société ne sera plus tenue de verser les indemnités mensuelles de non-concurrence pour la période restant à courir jusqu'à la fin de la période d'un an.

Le Conseil d'administration pourra décider de renoncer à cet engagement de non-concurrence au plus tard au jour de la cessation effective du mandat de M. Thierry Le Hénaff. Ce dernier sera alors libre de toutes les contraintes de l'obligation de non-concurrence indiquées ci-dessus et la Société sera libérée de tout engagement de lui verser toute indemnité de non-concurrence.

Il est précisé que le droit à indemnité ne sera ouvert que si le départ de M. Thierry Le Hénaff n'est pas concomitant à son départ en retraite. En outre, le droit à indemnité sera exclu dès que M. Thierry Le Hénaff atteindra l'âge de 65 ans. Dans ces deux derniers cas, M. Thierry Le Hénaff sera libéré de son engagement. Enfin, dans l'hypothèse de l'application conjuguée de l'indemnité de cessation de fonctions et de l'indemnité de non-concurrence, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le montant cumulé de ces indemnités ne pourra pas excéder deux ans de rémunération fixe et variable (telle que définie ci-dessus).

## Autres avantages

Le Président-directeur général bénéficie d'une voiture de fonction et d'une assurance-chômage mandataire social.

Il bénéficie en outre, au même titre que l'ensemble des salariés de la Société, des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur dans la Société.

## Rémunération exceptionnelle

En cas de nomination d'un nouveau mandataire social exécutif, à la suite d'un recrutement externe, le Conseil d'administration pourrait, le cas échéant, dans les conditions prévues par le Code AFEP-MEDEF, sur recommandation du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, décider de lui octroyer une rémunération exceptionnelle principalement sous forme de rémunération long terme soumise à conditions de performance et soumise à des modalités garantissant l'attachement à la Société, afin de compenser tout ou partie d'une éventuelle perte de rémunération subie par celui-ci en raison de l'acceptation de ce nouveau mandat. Si tel était le cas, des informations précises sur le montant et la forme de cette rémunération seraient publiées.

## Clause de pouvoir discrétionnaire du Conseil en cas de circonstances exceptionnelles

Sur recommandation du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration a décidé depuis 2021 qu'il disposera de la faculté de modifier certains critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle ou à la rémunération long terme en actions de performance du Président-directeur général et/ou de modifier, à la hausse ou à la baisse, l'un ou plusieurs des paramètres attachés à ces critères (poids, seuils de déclenchement, objectifs, cibles...). Il est précisé à ce titre que les critères qualitatifs devront en tout état de cause demeurer pour moitié liés à la mise en place par le Président-directeur général de la stratégie long terme du Groupe et de ses grandes priorités, et pour l'autre moitié à la gestion opérationnelle du Groupe, la performance extra-financière devant faire partie de ces critères.

Cette faculté pourra être utilisée par le Conseil d'administration uniquement dans le cas où des circonstances exceptionnelles extérieures à Arkema, non prises en compte par les critères ou paramètres initialement arrêtés dans la présente politique pour la rémunération variable annuelle ou la rémunération long terme en actions de performance, auraient des conséquences significatives sur la performance de l'entreprise, imprévisibles lors de la décision du conseil ayant arrêté la présente politique en vue de sa présentation à l'Assemblée générale des actionnaires (en ce compris, tout nouveau développement de la crise du Covid-19 qui présenterait ces caractéristiques).

En tout état de cause, ces adaptations ou modifications ne pourront avoir pour conséquence de modifier le poids maximum de la composante quantitative de la rémunération variable annuelle et le poids maximum de la composante qualitative de cette rémunération, ni d'augmenter le nombre maximum d'actions pouvant être définitivement acquis au terme des plans d'actions de performance annuels.

Ces adaptations ou modifications devront avoir pour objet de mieux refléter la performance effective du Président-directeur général, compte tenu des circonstances ayant conduit à l'usage de la présente faculté dans l'application de la politique de rémunération. Le Conseil d'administration sera dans ce cadre particulièrement vigilant à ce que les éventuelles modifications apportées soient totalement corrélées à la performance du Groupe compte tenu des circonstances, aux fruits perçus par les actionnaires, et à la situation de l'ensemble des parties prenantes.

Le Conseil d'administration prendra sa décision sur recommandation du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et devra la motiver et la justifier au regard des circonstances ayant conduit à l'usage de cette faculté et au regard de l'alignement avec les intérêts des actionnaires. Tout usage de cette discrétion, qui ne constitue pas une dérogation à la politique de rémunération au sens de l'article L. 22-10-8 III alinéa 2 du Code de commerce, sera rendu public par le Conseil.

## SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL PROPOSÉS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2024

Éléments de la rémunération	Nouvelle rémunération proposée
Rémunération fixe annuelle	1 150 000 €
Rémunération variable annuelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonus cible : 120 % de la rémunération fixe annuelle.</li> <li>• Bonus maximum : 180 % de la rémunération fixe annuelle.</li> </ul>
Rémunération variable différée	N/A
Rémunération exceptionnelle	N/A
Rémunération en tant qu'administrateur	N/A
Options d'actions	N/A
Rémunération long terme : actions de performance	Plafond : 33 000 actions par an (jusqu'à 20 % de plus en cas de surperformance).
Autre plan de rémunération long terme	N/A
Retraite	20 % de la rémunération globale (fixe et variable) annuelle.
Avantage en nature	Voiture de fonction
Indemnité de cessation de fonctions	Plafonnement à deux ans de rémunération fixe et variable. Réduction progressive de l'indemnité entre 60 et 65 ans. L'indemnité n'est pas due après 65 ans ni en cas de départ à la retraite concomitant à la cessation de fonctions.
Engagement de non-concurrence	100 % de la rémunération mensuelle calculée sur la base de la somme de la rémunération fixe de l'année du départ et de la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles versées avant le départ (pour une durée d'un an maximum).
Assurance-chômage mandataire social	Oui

## Éléments de la rémunération versés ou attribués au Président-directeur général au titre de l'exercice 2023 soumis au vote des actionnaires

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, les éléments de la rémunération de M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général de la Société, versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 qui figurent ci-après, sont soumis au vote de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 15 mai 2024 (**9<sup>ème</sup> résolution**).

En 2023, le montant de la rémunération fixe annuelle s'est élevé à 1 000 000 euros et la rémunération variable annuelle pouvait atteindre, comme en 2022, jusqu'à 180 % de la rémunération fixe annuelle, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 19 mai 2020 et confirmée par l'Assemblée générale du 11 mai 2023.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2023	Montants attribués au titre de l'exercice 2023 ou valorisation comptable	Présentation
Rémunération fixe	1 000 000 €	1 000 000 €	Dans le cadre du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff par l'Assemblée générale du 19 mai 2020, la part fixe annuelle a été fixée à 1 000 000 euros par an à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2021 et pour la durée du mandat.
Rémunération variable annuelle	1 791 000 €	1 481 800 €	<p>Le montant de la part variable due au titre de 2023 pouvait représenter jusqu'à 180 % de la rémunération fixe annuelle. Le Conseil d'administration a fixé le montant de la rémunération variable due au titre de 2023 en fonction de la réalisation d'objectifs quantitatifs et qualitatifs précis, spécifiques et ambitieux, arrêtés par le Conseil d'administration le 22 février 2023, comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>au titre des trois critères quantitatifs</b> liés à la performance financière du Groupe, les taux de réalisation par rapport au maximum des sous-critères sont les suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 50,11 % pour le critère de l'EBITDA, dont la pondération moyenne maximum est de 45 %, et dont le niveau a atteint 1 501 millions d'euros en 2023, en ligne avec la guidance d'une fourchette de 1,5 à 1,6 milliard d'euros communiquée au marché dès la publication, en février 2023, des résultats annuels 2022, et resserrée à environ 1,5 milliard d'euros lors de la publication des résultats du troisième trimestre, dans un environnement opérationnel complexe et exigeant marqué par des déstockages importants et une demande sous-jacente en retrait. Cette performance de bon niveau reflète à nouveau la capacité du Groupe à s'adapter rapidement à des environnements volatils, à maintenir ses marges dans un contexte de baisse des matières premières et de volumes faibles et à ajuster ponctuellement sa base de coûts,</li> <li>• 100 % pour le critère du flux de trésorerie courant, dont la pondération moyenne maximum est de 45 %. Le flux de trésorerie courant a atteint en 2023 le niveau élevé de 761 millions d'euros (flux de trésorerie libre retraité des capex exceptionnels et des éléments non récurrents), conduisant à un taux de conversion de l'EBITDA en cash de 50,7 % bien au-delà de la guidance de l'année de 40 %. Cette réalisation reflète la performance opérationnelle du Groupe et, dans un contexte d'activité faible, la gestion stricte et dynamique du BFR qui représente 13,1 % du chiffre d'affaires du Groupe (hors PIAM) à fin décembre 2023. La dette nette, qui intègre le paiement de l'acquisition de la part majoritaire dans PIAM au 1<sup>er</sup> décembre 2023, reste bien maîtrisée à 2 930 millions d'euros (y compris obligations hybrides), soit 1,95 x l'EBITDA 2023,</li> <li>• 85,84 % pour le critère des nouveaux développements, dont la pondération moyenne maximum est de 45 %. Le Conseil d'administration a pris en compte dans son calcul, comme chaque année, les réussites commerciales des principales plateformes d'innovation qui sont évaluées à partir d'un tableau de suivi, par <i>Business Unit</i> et segment, de l'évolution de la marge sur coûts variables de différents produits, applications ou marchés dont la liste est pour la grande majorité prédéfinie, des développements de nouveaux clients également ciblés, et de la croissance sur les géographies émergentes. Pour 2023, le Conseil a notamment relevé les exemples suivants d'évolutions plus significatives : les mastics et adhésifs haute performance, les adhésifs structuraux pour l'industrie, les nouvelles gammes d'adhésifs pour les professionnels et les grandes surfaces de bricolage, le développement dans les adhésifs PSA (<i>Pressure Sensitive Adhesives</i>) et les synergies avec Ashland, le développement des spécialités fluorées non émissives telles que le 1233zd et le 1234yf, le développement du DMDS pour les bioraffineries et sa commercialisation <i>via</i> des offres de service différenciantes axées sur le digital, et les additifs pour l'industrie solaire.</li> </ul> </li> </ul> <p>Le montant de la rémunération variable due au titre des critères quantitatifs s'élève ainsi à 106,18 % de la rémunération annuelle fixe ; et</p>



Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2023	Montants attribués au titre de l'exercice 2023 ou valorisation comptable	Présentation
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>au titre des critères qualitatifs</b>, dont la pondération moyenne maximum est de 45 % et qui avaient trait pour moitié à la mise en œuvre de la stratégie et des grandes priorités opérationnelles du Groupe, et pour l'autre moitié à des éléments de gestion opérationnelle, les réalisations relevées sont les suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• s'agissant de la mise en œuvre de la stratégie et des grandes priorités opérationnelles du Groupe : l'année 2023 a été marquée par la poursuite de la transformation du profil du Groupe conformément à la stratégie annoncée lors du CMD 2020 autour des axes d'innovation à moyen terme, notamment liés aux grandes thématiques de développement durable. Des développements importants ont été ainsi réalisés dans les polymères recyclés, les additifs pour biocarburants, les services digitaux aux clients, les surfactants bio-sourcés, les additifs pour l'industrie solaire, les spécialités fluorées à très bas potentiel de réchauffement, les mastics haute performance, les <i>engineering adhesives</i> et la mise en œuvre de synergies techniques et commerciales issues de l'acquisition des adhésifs d'Ashland. Des projets industriels clés pour le positionnement long-terme du Groupe ont progressé ou démarré comme les unités de Pebax en France, de PA11 à Singapour ou d'acide fluorhydrique avec Nutrien aux États-Unis, et les expansions de PVDF en France et en Chine, ainsi que dans les résines photoréticulables également en Chine pour accompagner la croissance dans l'électronique et les nouvelles énergies. Les opérations de M&amp;A se sont poursuivies avec la réalisation de l'acquisition de 54 % du capital de la société sud-coréenne PI Advanced Materials qui permet de renforcer la présence du Groupe en Asie et sur les marchés des batteries et de l'électronique avancée, et celles de Polytec PT et d'Arc Building Products dans les adhésifs. La présentation du plan stratégique 2028 lors du CMD du 27 septembre 2023 a été bien accueillie par les investisseurs et a marqué une nouvelle étape de la réflexion stratégique vers les matériaux de haute performance. À fin 2023, la plateforme Matériaux de Spécialités a poursuivi sa progression et a atteint 92 % du chiffre d'affaires du Groupe,</li> <li>• s'agissant des éléments de gestion opérationnelle : le Conseil a reconnu la consolidation de la performance sécurité au poste de travail avec un très bon niveau de TRIR de 0,9 accident par million d'heures travaillées ainsi que celle de la sécurité des procédés, avec un PSER de 2,8 incidents par million d'heures travaillées, et de la cybersécurité, sans incident notable. Le Conseil a également pris en compte la progression de la grande majorité des indicateurs environnementaux et notamment la validation du nouveau plan climat aligné sur une trajectoire SBT 1,5°C par le SBTi, permettant d'ouvrir la voie vers le Net-Zéro à l'horizon 2050, la nouvelle baisse des émissions de GES du Groupe en 2023 par rapport à 2022, de 7 % sur les scopes 1 et 2, et de 9 % sur le scope 3, en ligne avec les objectifs moyen terme, la part des ventes couvertes par une analyse de cycle de vie qui s'élève désormais à 56 % en 2023, le maintien d'Arkema au DJSI ainsi que dans l'indice CAC40 ESG, et enfin la démultiplication de la nouvelle stratégie One Arkema communiquée lors du CMD. La gestion stricte du Groupe pour s'adapter au contexte économique difficile s'est traduite par un niveau de BFR conforme à l'objectif, une très forte génération de trésorerie, ainsi que des capex et des frais fixes en-dessous du budget. Sur le plan social, le Conseil a également relevé les avancées du Groupe sur le plan de la diversité avec une hausse du taux de femmes dans l'encadrement à 29 % à fin 2023, en avance sur la feuille de route 2030, ainsi que la poursuite du renforcement des process internes en termes de gestion des talents.</li> </ul> </li> </ul> <p>Compte tenu de l'ensemble de ces réalisations et également de la manière dont le Groupe a su s'adapter au contexte opérationnel exigeant et difficile de 2023, marqué par les tensions géopolitiques et macroéconomiques, le Conseil d'administration a fixé le taux de réalisation de ces critères à 93,33 %. En conséquence, le montant de la rémunération variable due au titre des critères qualitatifs a été fixé à 42 % de la rémunération annuelle fixe.</p> <p>Au total, le montant de la rémunération variable au titre de 2023 s'élève à 1 481 800 euros, soit 82,32 % du maximum. Elle représente 148,18 % de la rémunération fixe annuelle 2023 (contre 179,1 % en 2022).</p> <p>Le versement de cette rémunération variable annuelle est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2024 des éléments de rémunération du Président-directeur général dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce au titre de la 9<sup>ème</sup> résolution. Ce versement n'interviendra qu'après cette date.</p>
Rémunération variable différée	N/A	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne bénéficie pas d'une rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne bénéficie pas de rémunération exceptionnelle.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2023	Montants attribués au titre de l'exercice 2023 ou valorisation comptable	Présentation
Rémunération en qualité d'administrateur	N/A	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne perçoit pas de rémunération de la société Arkema à ce titre.
Options d'actions	N/A	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne reçoit pas d'options de souscription ou d'achat d'actions.
Actions de performance	N/A	2 083 500 €	<p>Faisant usage de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale du 19 mai 2022 (24<sup>ème</sup> résolution), le Conseil d'administration du 8 novembre 2023 a attribué 30 000 actions de performance (soit 0,04 % du capital social) à M. Thierry Le Hénaff (sur un nombre total de 374 660 actions attribuées à 1 703 bénéficiaires soit moins de 10 % de l'enveloppe attribuée compte tenu de la surperformance, le cas échéant).</p> <p>L'attribution définitive de ces actions, à l'issue d'une période de trois ans, est subordonnée à une condition de présence dans le Groupe et à l'atteinte de cinq critères de performance : la marge d'EBITDA du Groupe, le taux de conversion de la trésorerie d'exploitation, le <i>Total Shareholder Return</i> comparé, le retour sur capitaux employés moyens (ROACE) du Groupe et la performance RSE d'Arkema (critère composé de quatre indicateurs : le climat pour 50 %, et le taux des incidents procédés (PSER), l'économie circulaire et la part des femmes dans l'encadrement supérieur et les dirigeants, à parts égales pour les autres 50 %). Le poids du critère RSE a été à nouveau augmenté dans le cadre du plan d'actions de performance 2023 et la pondération de l'ensemble des critères a en conséquence été revue comme suit : le critère mesurant la performance RSE pèse désormais pour 30 %, le TSR et le ROACE chacun pour 15 %, et les deux autres critères chacun pour 20 %. La période d'acquisition est suivie d'une période de conservation obligatoire de deux ans. Pour plus de précisions sur les critères, voir le paragraphe 3.5.1 du Document d'enregistrement universel 2023.</p> <p>En cas de surperformance, conformément aux conditions du plan qui sont précisées au paragraphe 3.5.1 du Document d'enregistrement universel 2023, cette allocation pourra être portée à 36 000 actions, soit 120 % maximum de l'allocation.</p>
Retraite	558 200 €	496 360 €	<p>M. Thierry Le Hénaff bénéficie, depuis le 7 juin 2016, date de suppression du régime de retraite supplémentaire à prestations définies (article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale) dont il bénéficiait, d'un versement annuel complémentaire égal à 20 % de la rémunération globale (fixe et variable) afin de lui permettre de constituer lui-même directement, année après année, sa retraite supplémentaire.</p> <p>M. Thierry Le Hénaff s'est engagé à investir l'intégralité de ce montant, net de toutes cotisations et fiscalité, sous forme d'épargne destinée au financement de sa retraite supplémentaire.</p>
Avantages de toute nature	N/A	6 720 €	<p>M. Thierry Le Hénaff bénéficie d'une voiture de fonction.</p> <p>M. Thierry Le Hénaff bénéficie d'une assurance chômage mandataire social.</p>

**Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2023 qui ont déjà fait l'objet d'une approbation par l'Assemblée générale**

Indemnité de cessation de fonctions	Aucun versement <sup>(1)</sup>		<p>M. Thierry Le Hénaff bénéficie d'une indemnité de départ dans le cadre de son mandat social, dont le montant, calculé en fonction de la réalisation de trois conditions exigeantes fixées par le Conseil d'administration et approuvées par l'Assemblée générale (TRIR – taux de fréquence des accidents déclarés, part variable annuelle, taux de conversion de l'EBITDA en cash), ne pourra excéder deux années de sa rémunération totale annuelle brute (fixe et variable), étant précisé que la base de calcul de cette dernière sera la somme de la rémunération fixe de l'année au cours de laquelle le départ contraint intervient et de la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles versées antérieurement à la date du départ.</p> <p>Le montant de cette indemnité sera calculé en fonction de trois conditions exigeantes et comptant chacune pour 1/3 du montant de l'indemnité :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• TRIR : la moyenne des TRIR (taux de fréquence des accidents déclarés) des trois années précédant la date de départ devra être inférieur ou égal à 1,4, taux qui situerait Arkema parmi les meilleurs de l'industrie ;</li> <li>• part variable annuelle : le paiement de la part variable annuelle devra être, en moyenne sur les trois dernières années précédant la date de départ, d'au moins 75 % de la part variable cible ;</li> <li>• taux de conversion de l'EBITDA en cash (défini comme le flux de trésorerie libre hors investissements exceptionnels rapporté à l'EBITDA) : le taux de conversion de l'EBITDA en cash devra être supérieur ou égal à 35 %. Le taux de réalisation sera déterminé en utilisant la moyenne des taux de conversion au titre des trois exercices précédant la date de départ.</li> </ul> <p>Par ailleurs, le montant maximum de l'indemnité de départ est réduit progressivement à 18 mois de rémunération totale annuelle brute (fixe et variable) en cas de départ après 60 ans, et à 12 mois de rémunération totale annuelle brute (fixe et variable) en cas de départ après 62 ans et 6 mois. Aucun versement n'interviendra en cas de départ après 65 ans.</p>
-------------------------------------	--------------------------------	--	---

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2023	Montants attribués au titre de l'exercice 2023 ou valorisation comptable	Présentation
Indemnité de non-concurrence	N/A		<p>M. Thierry Le Hénaff est soumis à un engagement de non-concurrence conforme aux dispositions légales et aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, prévoyant qu'en cas de cessation de son mandat de Président-directeur général, quelle qu'en soit la raison, il soit soumis à une obligation de non-concurrence, limitée à une période d'un an, et débutant au jour de la cessation effective de son mandat de Président-directeur général.</p> <p>Cet engagement de non-concurrence a pour objet de lui interdire, en contrepartie d'une indemnité qui lui sera versée dans les conditions ci-après, pendant une période d'un an à compter du jour de la cessation effective de son mandat, d'exercer, directement ou indirectement, une activité concurrente à celles d'Arkema, soit pour son propre compte, soit pour le compte d'une autre entreprise. Une activité concurrente à celles d'Arkema désigne toute activité de chimie de spécialités exercée dans les mêmes cadres géographiques et sectoriels que celles du Groupe Arkema au moment de la cessation du mandat.</p> <p>En contrepartie de cette interdiction et pendant toute la durée d'application de cet engagement de non-concurrence, M. Thierry Le Hénaff percevra une indemnité mensuelle égale à 100 % de sa rémunération mensuelle calculée sur la base de la somme de la rémunération fixe de l'année au cours de laquelle la cessation effective du mandat intervient et de la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles versées antérieurement à la date de cessation effective. Cette indemnité fera l'objet d'un paiement mensuel pendant la durée de l'engagement de non-concurrence.</p> <p>Toute infraction constatée à cette obligation de non-concurrence obligera M. Thierry Le Hénaff au remboursement des indemnités mensuelles de non-concurrence déjà perçues et, le cas échéant, la Société ne sera plus tenue de verser les indemnités mensuelles de non-concurrence pour la période restant à courir jusqu'à la fin de la période d'un an.</p> <p>Le Conseil d'administration pourra décider de renoncer à cet engagement de non-concurrence au plus tard au jour de la cessation effective du mandat de M. Thierry Le Hénaff. Ce dernier sera alors libre de toutes les contraintes de l'obligation de non-concurrence indiquées ci-dessus et la Société sera libérée de tout engagement de verser à celui-ci toute indemnité de non-concurrence.</p> <p>Il est précisé que le droit à indemnité ne sera ouvert que si le départ de M. Thierry Le Hénaff n'est pas concomitant à son départ en retraite. En outre, le droit à indemnité sera exclu dès que M. Thierry Le Hénaff atteindra l'âge de 65 ans. Dans ces deux derniers cas, M. Thierry Le Hénaff sera libéré de son engagement.</p> <p>Enfin, dans l'hypothèse de l'application conjuguée de l'indemnité de cessation de fonctions et de l'indemnité de non-concurrence, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le montant cumulé de ces indemnités ne pourra pas excéder deux ans de rémunération fixe et variable (telle que définie ci-dessus).</p>

(1) Estimation du montant maximum des sommes susceptibles d'être versées au 31 décembre 2023, dans un cas théorique de départ contraint et de réalisation intégrale des trois conditions, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-9, I, 4° du Code de commerce : 4 193 250 euros.

Les ratios d'équité entre le niveau de la rémunération du Président-directeur général et la rémunération moyenne et médiane des salariés de la Société ainsi que l'évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne des salariés de la Société autres que les dirigeants et desdits ratios au cours des cinq dernières années figurent au paragraphe 3.4.2.2 du Document d'enregistrement universel 2023.

# Rémunération des mandataires sociaux non dirigeants

## Principes généraux

### Politique de rémunération applicable en 2023

La politique de rémunération des mandataires sociaux non dirigeants est revue tous les quatre ans, à l'échéance du mandat d'administrateur du Président-directeur général de la Société. Elle a été revue et adoptée pour la dernière fois par l'Assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2020. L'Assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2022 a en outre fixé à 900 000 euros le montant annuel maximum de la rémunération que le Conseil d'administration peut répartir entre ses membres et ceux des comités spécialisés.

Le montant et les modalités de versement de cette rémunération, applicables depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2021, conformément à la politique votée par l'Assemblée générale du 19 mai 2020, pour une durée de quatre ans, et en conséquence inchangés pour 2023, étaient les suivants :

- une part fixe annuelle par administrateur de 25 000 euros versée *pro rata temporis* en cas de changement en cours d'année ; et
- une part variable prépondérante tenant compte de l'assiduité des administrateurs, à hauteur de :
  - 3 500 euros par administrateur présent à une séance du Conseil d'administration, à l'exception des séances exceptionnelles tenues par voie de conférence téléphonique, et de plus courte durée, pour lesquelles la part variable est fixée à 1 750 euros,
  - 2 500 euros par membre présent à une séance d'un des comités spécialisés (hors président de comité), à l'exception des séances exceptionnelles tenues par voie de conférence téléphonique, et de plus courte durée, pour lesquelles la part variable est fixée à 1 250 euros, et
  - 5 000 euros par président de comité présent à une séance d'un des comités spécialisés, à l'exception des séances exceptionnelles tenues par voie de conférence téléphonique, et de plus courte durée, pour lesquelles la part variable est fixée à 2 500 euros.

L'administrateur référent bénéficiait en outre d'une rémunération fixe annuelle complémentaire de 10 000 euros.

En cas de dépassement du montant maximum annuel des rémunérations, le Conseil d'administration réduirait de manière proportionnelle les rémunérations des administrateurs afin de respecter le plafond global.

Ces règles de répartition tiennent compte, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF en la matière, de l'appartenance des mandataires sociaux au Conseil d'administration et/ou à ses comités le cas échéant, et de leur participation effective à leurs séances, en prévoyant une part variable prépondérante dans leur rémunération. Les montants alloués sont adaptés au niveau des responsabilités encourues par les mandataires sociaux et au temps qu'ils doivent consacrer à leurs fonctions. Les conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la Société sont prises en compte lors de l'analyse de cohérence de la structure de rémunération dans le cadre du processus de détermination et de révision de la politique de rémunération. Ces montants sont également établis dans le respect des mesures mises en place par le Groupe pour prévenir les conflits d'intérêts entre les administrateurs et la Société.

### Politique de rémunération à compter de 2024

Lors de sa séance du 28 février 2024, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, dans le respect des mesures mises en place par le Groupe pour prévenir les conflits d'intérêts entre les administrateurs et la Société, a décidé de maintenir l'enveloppe globale à 900 000 euros. Puis, après avoir pris connaissance de l'analyse comparative des rémunérations des administrateurs de sociétés du SBF 120 réalisée par un cabinet externe spécialisé dans les rémunérations, le Conseil a décidé de maintenir les modalités de répartition de cette enveloppe mentionnées ci-dessus, à l'exception des évolutions qui suivent à partir de 2024 :

- augmentation de la part variable liée à la présence à une séance de comité spécialisé pour la porter à 2 750 euros par séance (au lieu de 2 500 précédemment), et
- augmentation de la part variable liée à la présence du Président d'un comité spécialisé pour la porter à 5 500 euros par séance (au lieu de 5 000 précédemment).

Lorsque des séances exceptionnelles de comité se tiennent par voie de conférence téléphonique, et sont de plus courte durée, la part variable serait en conséquence désormais fixée à 1 375 euros par membre présent et à 2 750 euros pour le président.

Le Conseil a par ailleurs décidé, après avoir pris en compte la montée en puissance du rôle de l'administrateur référent dont les missions et les contacts avec les équipes de gouvernance des investisseurs sont croissantes ces dernières années, d'augmenter la rémunération fixe annuelle complémentaire dont il bénéficie pour la porter à 20 000 euros par an (au lieu de 10 000 précédemment).

Ces modalités de rémunération des mandataires sociaux (hors Président-directeur général) prennent en compte l'intérêt social de la Société et contribuent à sa stratégie commerciale ainsi qu'à sa pérennité et à celle du Groupe en allouant une part variable prépondérante conditionnée à la présence des administrateurs aux réunions du Conseil d'administration ou des comités, afin de s'assurer de leur investissement dans leurs fonctions.

Le Président-directeur général et les administrateurs exerçant des fonctions exécutives au sein d'une société du Groupe ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat d'administrateur ni de membre de comités.

La politique de rémunération des mandataires sociaux non dirigeants à compter de 2024 est soumise, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, au vote de l'Assemblée générale au titre de la **6<sup>ème</sup> résolution**.

## Mise en œuvre de la politique de rémunération pour 2023

En application de la politique de rémunération applicable en 2023 et décrite ci-dessus, le montant total de la rémunération attribuée aux mandataires sociaux non dirigeants au titre de l'exercice 2023 s'est élevé à 634 000 euros (contre 650 250 euros au titre de 2022) réparti comme indiqué dans le tableau qui suit, conformément aux taux de présence de chacun et rappelés au paragraphe 3.3.2.3 du Document d'enregistrement universel 2023.

### RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS (TABLEAU 3 DE LA NOMENCLATURE AMF)

(En euros)	2023		2022	
	Montants attribués	Montants versés <sup>(1)</sup>	Montants attribués	Montants versés <sup>(1)</sup>
M. Jean-Marc Bertrand, administrateur représentant les salariés actionnaires <sup>(2) (3)</sup>	-	-	Néant	Néant
Mme Isabelle Boccon-Gibod, représentant permanent du FSP, administrateur	70 250	70 250	72 000	72 000
M. Séverin Cabannes <sup>(4)</sup>	37 500	22 750	-	-
Mme Marie-Ange Debon, administrateur	70 750	70 750	79 500	74 500
Mme Ilse Henne, administrateur	56 750	62 750	66 250	66 250
M. Ian Hudson, administrateur	75 250	72 750	69 500	69 500
M. Alexandre de Juniac, administrateur <sup>(5)</sup>	-	-	-	12 250
Mme. Florence Lambert <sup>(4)</sup>	36 000	23 750	-	-
Mme Victoire de Margerie, administrateur <sup>(6)</sup>	24 500	39 250	64 500	64 500
M. Laurent Mignon, administrateur <sup>(6)</sup>	19 500	25 750	40 750	44 250
Mme Hélène Moreau-Leroy, administrateur référent	66 500	66 500	70 500	70 500
M. Sébastien Moynot, représentant permanent de Bpifrance Investissement, administrateur <sup>(10)</sup>	55 250	60 500	60 500	38 750 <sup>(11)</sup>
Mme Nathalie Muracciole, administrateur représentant les salariés <sup>(3)</sup>	Néant	Néant	Néant	Néant
M. Nicolas Patalano, administrateur représentant les salariés actionnaires <sup>(3) (7)</sup>	Néant	Néant	Néant	Néant
M. Thierry Pilenko, administrateur <sup>(10)</sup>	65 250	68 000	68 000	41 250 <sup>(11)</sup>
Mme Susan Rimmer, administrateur représentant les salariés <sup>(3)</sup>	Néant	Néant	Néant	Néant
M. Philippe Sauquet, administrateur	56 500	56 500	58 750	56 250
<b>TOTAL</b>	<b>634 000</b>	<b>639 500 <sup>(8)</sup></b>	<b>650 250</b>	<b>610 000 <sup>(9) (11)</sup></b>

(1) Montants versés en 2022 et 2023 compte tenu des modalités de versement choisies par chacun des administrateurs.

(2) Le mandat de M. Jean-Marc Bertrand a pris fin le 19 mai 2022.

(3) MM. Jean Marc Bertrand et Nicolas Patalano ainsi que Mmes Nathalie Muracciole et Susan Rimmer ne perçoivent aucune rémunération au titre de leur mandat d'administrateur.

(4) Mme Florence Lambert et M. Séverin Cabannes sont administrateurs de la Société depuis le 11 mai 2023.

(5) Le mandat de M. Alexandre de Juniac a pris fin le 9 novembre 2021.

(6) Les mandats de Mme Victoire de Margerie et de M. Laurent Mignon ont expiré le 11 mai 2023.

(7) M. Nicolas Patalano est administrateur de la Société depuis le 19 mai 2022.

(8) Montant incluant les rémunérations versées aux administrateurs dont les mandats ont expiré en 2022.

(9) Montant incluant les rémunérations versées aux administrateurs dont les mandats ont expiré en 2021.

(10) Bpifrance Investissement, représenté par M. Sébastien Moynot, et M. Thierry Pilenko sont administrateurs de la Société depuis le 20 mai 2021.

(11) Les montants des jetons de présence ont été corrigés suite à une erreur matérielle liée aux modalités de versement des jetons de présence.

M. Nicolas Patalano, administrateur représentant les salariés actionnaires, et Mmes Nathalie Muracciole et Susan Rimmer, administrateurs représentant les salariés, perçoivent une rémunération de la société Arkema France en qualité de salariés. M. Ian Hudson, administrateur de la société Arkema International, perçoit par ailleurs une indemnité de défraiement au titre de ce mandat. Les autres membres du Conseil d'administration (mandataires sociaux non dirigeants) n'ont bénéficié, au cours de l'exercice 2023, d'aucune autre rémunération ni d'aucun autre avantage de la Société ou d'autres sociétés du Groupe.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, les éléments de rémunération des mandataires sociaux visés ci-dessus, conjointement avec les éléments de rémunération visés à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce et rappelés en pages 23 à 26 de la présente brochure, sont soumis au vote de l'Assemblée générale au titre de la **8<sup>ème</sup> résolution**.

# Ordre du jour et projets de résolutions

## Ordre du jour de l'Assemblée générale mixte

### De la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2023.
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023.
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2023 et fixation du dividende.
- Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce.
- Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff.
- Approbation de la politique de rémunération des administrateurs (hors Président-directeur général).
- Approbation de la politique de rémunération du Président-directeur général.
- Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce.
- Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de cet exercice au Président-directeur général.
- Renouvellement du mandat de ERNST & YOUNG Audit en qualité de commissaire aux comptes.
- Nomination de KPMG audit en qualité de commissaire aux comptes en charge de certifier les informations en matière de durabilité.
- Nomination de Mazars & Associés en qualité de commissaire aux comptes en charge de certifier les informations en matière de durabilité.
- Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

### De la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires.
- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, par voie d'offre au public autre que celle visée à l'article L. 411-2 1<sup>o</sup> du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et délai de priorité obligatoire.
- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, par voie d'offre au public visée à l'article L. 411-2 1<sup>o</sup> du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires.
- Autorisation donnée au Conseil d'administration, en cas d'émission d'actions de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, de fixer le prix d'émission selon des modalités déterminées par l'Assemblée générale dans la limite de 10 % du capital social par période de 12 mois.
- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration pour augmenter le capital social en vue de rémunérer des apports en nature.
- Autorisation donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le montant des émissions en cas de demande excédentaire.
- Limitation globale des autorisations d'augmentation de capital immédiate et/ou à terme.
- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents d'un Plan d'Épargne d'Entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription.
- Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités.



# Présentation et texte des projets de résolutions proposés par le Conseil d'administration

## Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

### RÉSOLUTIONS 1 ET 2 — APPROBATION DES COMPTES DE L'EXERCICE

#### Exposé

Les **1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> résolutions** ont respectivement pour objet d'approuver les comptes sociaux et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

#### Première résolution

##### (Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2023)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2023, du rapport de gestion du Conseil d'administration et des rapports des commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2023 tels qu'ils lui ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Conformément aux dispositions de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, l'Assemblée générale approuve le montant des dépenses et charges visées à l'article 39-4 dudit Code qui s'est élevé à 96 155 euros au cours de l'exercice écoulé et prend acte de ce que, compte tenu de la situation fiscale de la Société en 2023, la non-déductibilité de ces charges s'est traduite par un impôt courant additionnel de 24 039 euros.

#### Deuxième résolution

##### (Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023, du rapport du Conseil d'administration sur la gestion du Groupe et du rapport des

commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023 tels qu'ils lui ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

### RÉSOLUTION 3 — AFFECTATION DU RÉSULTAT ET FIXATION DU DIVIDENDE

#### Exposé

La **3<sup>e</sup> résolution** a pour objet d'approuver la distribution d'un **dividende de trois euros et cinquante centimes (3,50 euros) par action, en hausse de 3 %** par rapport à l'an dernier. Le taux de distribution s'élève à 40 % du résultat net courant par action du Groupe.

Le détachement du coupon interviendra le **17 mai 2024**. Le dividende sera mis en paiement à partir du **21 mai 2024**.

#### Troisième résolution

##### (Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2023 et fixation du dividende)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des commissaires aux comptes et avoir constaté que les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2023 font apparaître un bénéfice net de 349 859 881,81 euros, auquel s'ajoute le report à nouveau antérieur d'un montant de 1 720 701 728,41 euros, décide, sur la proposition du Conseil d'administration, d'affecter comme suit le résultat distribuable de l'exercice :

Origine	
Bénéfice de l'exercice	349 859 881,81 €
Report à nouveau antérieur	1 720 701 728,41 €
Résultat distribuable	2 070 561 610,22 €



**Affectation**

Réserve légale	- €
Dividende distribué <sup>(1)</sup>	262 652 299,00 €
Report à nouveau	1 807 909 311,22 €

(1) Le montant total de la distribution est calculé sur le fondement du nombre d'actions existantes au 31 décembre 2023 et ouvrant droit au dividende et pourra varier si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende évolue jusqu'à la date de détachement du dividende en fonction notamment du nombre d'actions auto-détenues, lesquelles n'ouvrent pas droit à dividende. Le dividende distribué susmentionné s'entend du montant brut, calculé avant tout prélèvement fiscal ou social qui pourrait le cas échéant s'appliquer à l'actionnaire selon sa propre situation. Les dividendes versés aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France sont en principe soumis au prélèvement forfaitaire unique (« PFU ») au taux proportionnel de 12,8 %, calculé sur le montant brut du dividende (article 200 A du Code général des impôts), ou, sur option expresse et irrévocable du contribuable, au barème progressif de l'impôt sur le revenu, après application d'un abattement de 40 % (article 158, 3., 2° du Code général des impôts). Cette option est globale et porte sur l'ensemble des revenus entrant dans le champ d'application du PFU. Elle doit être exercée chaque année lors du dépôt de la déclaration de revenus et au plus tard avant la date limite de déclaration. En outre, le dividende est soumis aux prélèvements sociaux au taux de 17,2 %, dont une fraction peut être déductible en cas d'option pour l'imposition au barème progressif. Les contribuables dont le revenu fiscal de référence excède certains seuils sont également soumis à la contribution exceptionnelle sur les hauts revenus, prévue à l'article 223 sexies du Code général des impôts, selon un barème modulé en fonction de la situation de famille (célibataires et assimilés, couples soumis à imposition commune). Les actionnaires sont invités à contacter leur conseil fiscal.

L'Assemblée générale décide en conséquence la mise en paiement au titre des 75 043 514 actions existantes au 31 décembre 2023 d'un dividende de 262 652 299 euros correspondant à une distribution de trois euros et cinquante centimes (3,50 euros) par action, étant précisé que tous pouvoirs

sont donnés au Conseil d'administration pour déterminer le montant global définitif du dividende (en fonction de la variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende entre le 1<sup>er</sup> janvier 2024 et la date de détachement du dividende), puis le solde distribuable, et en conséquence le montant à porter au compte « report à nouveau ».

Le dividende de l'exercice 2023 sera détaché de l'action le 17 mai 2024 et mis en paiement le 21 mai 2024.

Cette distribution sera intégralement éligible à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France tel qu'indiqué à l'article 158,3.,2° du Code général des impôts précité sous certaines conditions et seulement en cas d'exercice par le bénéficiaire de l'option pour l'imposition au barème progressif (voir *supra*).

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, il est rappelé que le dividende mis en paiement au titre des trois exercices précédents s'est établi comme suit :

Exercice	2022	2021	2020
Dividende mis en distribution (en euros)	253 830 012,40	221 907 138,00	190 660 817,50
Dividende net par action (en euros)	3,40 <sup>(1)</sup>	3,00 <sup>(1)</sup>	2,50 <sup>(1)</sup>

(1) Montants éligibles en intégralité à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France tel qu'indiqué à l'article 158, 3., 2° du Code général des impôts applicable, sous certaines conditions et seulement, en cas d'option pour l'imposition au barème progressif de l'impôt sur le revenu.

## RÉSOLUTION 4 — RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

### Exposé

Conformément à la loi, le Conseil d'administration a procédé à l'examen annuel des conventions conclues et engagements pris et autorisés au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023. Il a constaté que le contrat de crédit syndiqué et ses avenants n° 1 et n° 2 étaient les seules conventions en cours en 2023 et déjà approuvées respectivement par les Assemblées générales du 20 mai 2021, du 19 mai 2022, et du 11 mai 2023.

Par ailleurs, aucune convention nouvelle ni aucun engagement non encore approuvé par l'Assemblée générale ne sont intervenus au cours de l'exercice 2023. En conséquence, la **4<sup>ème</sup> résolution** a pour objet de prendre acte des informations relatives aux conventions visées telles qu'elles sont présentées dans le rapport spécial des commissaires aux comptes figurant à la section 7.1 du Document d'enregistrement universel 2023.

### Quatrième résolution

(Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, et après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes prévu à l'article L. 225-40 du Code de commerce qui ne fait mention d'aucune convention nouvelle, prend acte des informations relatives aux conventions conclues et aux engagements pris au cours d'exercices antérieurs et approuvés par l'Assemblée générale, visées dans ce rapport.

## RÉSOLUTION 5 — RENOUELEMENT DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR DE M. THIERRY LE HÉNAFF

### Exposé

La 5<sup>ème</sup> résolution concerne le renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général d'Arkema, pour une durée de quatre ans.

Sous réserve de son renouvellement par l'Assemblée générale, le Conseil d'administration a annoncé son intention de maintenir M. Thierry Le Hénaff dans ses fonctions de Président-directeur général. Il estime en effet que cette structure de gouvernance simplifiée, avec M. Thierry Le Hénaff à sa tête, a parfaitement servi et continue de servir parfaitement les intérêts d'Arkema et de ses actionnaires. Elle continue en conséquence d'être la meilleure structure de gouvernance pour Arkema dans la mesure où elle s'accompagne d'un grand nombre de contre-pouvoirs, introduits dès l'origine du Groupe en 2006 et renforcés de manière constante depuis, comme suit :

- la présence largement majoritaire de membres indépendants au sein du Conseil d'administration (73 %) ;
- un processus régulier de renouvellement des administrateurs, avec les deux tiers environ qui ont été remplacés entre 2020 et 2023, avec des compétences diversifiées et complémentaires, et des personnalités reconnues, indépendantes et engagées qui permettent de mener des débats ouverts, contradictoires et constructifs au sein du Conseil d'administration ;
- un taux d'indépendance également largement majoritaire au sein des trois comités du Conseil (80 % pour le Comité d'audit et des comptes, 100 % pour le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et 50 % pour le Comité innovation et croissance durable), et des présidents de ces trois comités tous indépendants ;
- un administrateur référent indépendant (mis en place en 2016), dont les missions ont été renforcées en 2020 et qui a rejoint le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance en 2021. L'administrateur référent est doté de pouvoirs propres et effectifs : il a pour mission principale de veiller au bon fonctionnement des organes de gouvernance de la Société et d'assister notamment, en tant que de besoin, le Président-directeur général dans ses relations avec les actionnaires en matière de gouvernance ;
- un Comité innovation et croissance durable en charge d'évaluer la contribution de l'innovation et de la stratégie d'Arkema aux enjeux environnementaux et à la croissance durable : il contribue avec le Comité d'audit et des comptes et le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance à la revue des enjeux ESG et extra-financiers du Groupe ;
- la limitation des pouvoirs du Président-directeur général qui soumet à l'approbation préalable du Conseil d'administration les opérations les plus significatives telles que tout investissement industriel d'un montant supérieur à 80 millions d'euros et tout projet d'acquisition ou de cession supérieur à 130 millions d'euros en valeur d'entreprise ;
- un Conseil d'administration profondément impliqué dans la définition et la mise en œuvre de la stratégie du Groupe (notamment compte tenu des limitations de pouvoirs rappelées ci-dessus) à chaque réunion du Conseil d'administration, et en particulier lors d'un séminaire annuel dédié et de la réunion annuelle sur site en France ou à l'étranger ;
- la tenue d'au moins une *executive session*, hors la présence des dirigeants et des administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires, une fois par an à l'issue de la réunion du Conseil d'administration qui arrête les comptes annuels et qui procède à l'évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses comités, et si nécessaire, à tout moment ;
- la nomination d'un administrateur représentant les salariés au Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, pour la partie des réunions de ce comité relative aux sujets de rémunérations ;
- une connaissance directe des équipes dirigeantes d'Arkema par les membres du Conseil d'administration grâce à leurs interventions multiples dans le cadre des différentes réunions ou événements du Conseil, en ligne avec les demandes des administrateurs lors des évaluations ; et
- un Président-directeur général qui n'est membre d'aucun des comités spécialisés du Conseil d'administration et qui n'assiste à aucune discussion ayant trait à son renouvellement, à l'évaluation de ses performances et à la fixation de sa rémunération.

L'ensemble de ces contre-pouvoirs permettent aux organes de gouvernance d'Arkema de fonctionner de manière fluide et efficace, dans un strict respect des pouvoirs, en pleine conformité avec les meilleures pratiques de gouvernance.

Fort des réalisations du Groupe, notamment sur la période 2020-2023, qui sont rappelées dans le paragraphe 3.2.2.1 du Document d'enregistrement universel 2023, en pages 110 à 112, le Conseil d'administration a souligné à nouveau le rôle déterminant de M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général d'Arkema depuis sa création en 2006, et rappelé son rôle de « fondateur d'Arkema » ainsi que sa présence nécessaire à la tête d'Arkema, dans une même position, pour mettre en œuvre la stratégie annoncée lors du *Capital Markets Day* tenu le 27 septembre 2023.

La biographie de M. Thierry Le Hénaff figure en page 14 de la présente brochure.

### Cinquième résolution

#### (Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff expire à l'issue de la présente Assemblée générale, décide de renouveler son mandat pour une durée de quatre (4) ans qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2028 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

## RÉSOLUTIONS 6 ET 7 — APPROBATION DES POLITIQUES DE RÉMUNÉRATION APPLICABLES AUX ADMINISTRATEURS ET AU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

### Exposé

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce :

- la **6<sup>ème</sup> résolution** a pour objet d'approuver la **politique de rémunération applicable aux administrateurs, hors Président-directeur général**, telle que déterminée par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce. Cette politique de rémunération est détaillée au paragraphe 3.4.1.1 du Document d'enregistrement universel 2023 en page 130, et en page 27 de la présente brochure ;
- la **7<sup>ème</sup> résolution** a pour objet d'approuver la **politique de rémunération applicable au Président-directeur général** telle que déterminée par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance. Elle est présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce, figurant au paragraphe 3.4.2.1 du Document d'enregistrement universel 2023 en pages 132 à 140, ainsi qu'en pages 16 à 22 de la présente brochure.

### Sixième résolution

#### (Approbation de la politique de rémunération des administrateurs, hors Président-directeur général)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant la politique de rémunération des mandataires sociaux (hors Président-directeur général), approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, ladite politique telle que présentée au paragraphe 3.4.1.1 du Document d'enregistrement universel 2023.

### Septième résolution

#### (Approbation de la politique de rémunération du Président-directeur général)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant la politique de rémunération du Président-directeur général, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, ladite politique telle que présentée au paragraphe 3.4.2.1 du Document d'enregistrement universel 2023.

## RÉSOLUTION 8 — APPROBATION DES INFORMATIONS RELATIVES À LA RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX MENTIONNÉES À L'ARTICLE L. 22-10-9 I DU CODE DE COMMERCE

### Exposé

Conformément à l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, la **8<sup>ème</sup> résolution** a pour objet de soumettre à l'approbation des actionnaires les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux, en ce compris le Président-directeur général, visées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce, et présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce. Ces informations figurent en détails aux paragraphes 3.4.1.2 et 3.4.2.2 du Document d'enregistrement universel 2023, en pages 131 et 140 à 145, ainsi qu'aux pages 28 et 23 à 26 de la présente brochure.

### Huitième résolution

#### (Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les informations prévues à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce qui y sont présentées, et qui figurent aux paragraphes 3.4.1.2 et 3.4.2.2 du Document d'enregistrement universel 2023.

## RÉSOLUTION 9 — APPROBATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2023 ET ATTRIBUÉS AU TITRE DE CET EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL DE LA SOCIÉTÉ

### Exposé

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, la **9<sup>ème</sup> résolution** a pour objet de soumettre à l'approbation des actionnaires les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de cet exercice à M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général et seul dirigeant mandataire social de la Société. L'approbation de cette résolution conditionnera le versement de la rémunération variable due au titre dudit exercice clos.

L'ensemble de ces éléments figure de manière détaillée au paragraphe 3.4.2.2 du Document d'enregistrement universel 2023 en pages 140 à 145, ainsi qu'en pages 23 à 26 de la présente brochure.

### Neuvième résolution

#### (Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de cet exercice au Président-directeur général)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, 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 de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de cet exercice à M. Thierry Le Hénaff, tels qu'ils figurent au paragraphe 3.4.2.2 du Document d'enregistrement universel 2023.

## RÉSOLUTION 10 — RENOUELEMENT D'UN COMMISSAIRE AUX COMPTES

### Exposé

L'objet de la **10<sup>ème</sup> résolution** est de renouveler pour une durée de six exercices le mandat du cabinet ERNST & YOUNG Audit commissaire aux comptes venant à expiration à l'issue de la présente Assemblée.

### Dixième résolution

#### (Renouvellement du mandat de ERNST & YOUNG Audit en qualité de commissaire aux comptes)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir constaté que le mandat du cabinet ERNST & YOUNG Audit, commissaire aux comptes, expire à l'issue de la présente Assemblée générale, décide de renouveler son mandat pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

## RÉSOLUTIONS 11 ET 12 — NOMINATION DE KPMG AUDIT ET DE MAZARS & ASSOCIÉS EN QUALITÉ DE CO-COMMISSAIRES AUX COMPTES EN CHARGE DE CERTIFIER LES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ

### Exposé

Conformément aux dispositions de l'Ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 relative à la publication et à la certification d'informations en matière de durabilité et aux obligations environnementales, sociales et de gouvernement d'entreprise des sociétés commerciales, portant transposition de la Directive (UE) n° 2022/2464 (dite « CSRD »), la Société sera tenue de publier, à compter de 2025, les informations en matière de durabilité de l'exercice 2024.

Ainsi le Conseil d'administration vous propose, dans les **11<sup>ème</sup> et 12<sup>ème</sup> résolutions**, de nommer KPMG Audit et Mazars & Associés en qualité de co-commissaires aux comptes en charge de certifier les informations en matière de durabilité de la Société. En application de l'article 38 de l'Ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023, et par dérogation aux dispositions de l'article L. 821-44 du Code de commerce, la durée du mandat de :

- KPMG Audit sera équivalente à celle de son mandat restant à courir au titre de la mission de certification des comptes, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ;
- Mazars & Associés sera d'une durée de trois exercices, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2027 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

### Onzième résolution

#### (Nomination de KPMG Audit en qualité de commissaire aux comptes en charge de certifier les informations en matière de durabilité)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide, en application des articles L. 821-40 et suivants du Code de commerce, de nommer KPMG Audit en qualité de commissaire aux comptes en charge de certifier les informations en matière de durabilité.

Par dérogation aux dispositions de l'article L. 821-44 du Code de commerce et conformément à l'article 38 de l'Ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 relative à la publication et à la certification d'informations en matière de durabilité et aux obligations environnementales, sociales et de gouvernement d'entreprise des sociétés commerciales, la durée de ce mandat sera équivalente à celle de son mandat restant à courir au titre de la mission de certification des comptes et prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

### Douzième résolution

#### (Nomination de Mazars & Associés en qualité de commissaire aux comptes en charge de certifier les informations en matière de durabilité)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide, en application des articles L. 821-40 et suivants du Code de commerce, de nommer Mazars & Associés en qualité de commissaire aux comptes en charge de certifier les informations en matière de durabilité.

Par dérogation aux dispositions de l'article L. 821-44 du Code de commerce et conformément à l'article 38 de l'Ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 relative à la publication et à la certification d'informations en matière de durabilité et aux obligations environnementales, sociales et de gouvernement d'entreprise des sociétés commerciales, la durée de ce mandat sera de trois exercices et prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2027 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

## RÉSOLUTION 13 — RACHAT D'ACTIONS

### Exposé

La **13<sup>ème</sup> résolution** a pour objet de **renouveler l'autorisation** donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 11 mai 2023 d'**acheter ou faire acheter des actions de la Société**. Ces opérations pourront être effectuées **à tout moment à l'exclusion des périodes éventuelles d'offre publique sur les titres de la Société**.

#### Principales caractéristiques du programme de rachat d'actions

Prix d'achat unitaire maximum : 140 euros.

Montant théorique global maximum des fonds destinés à la réalisation du programme (sur la base du capital social au 31 décembre 2023) : 1 050 609 196 euros.

Pourcentage de rachat maximum : 10 % des actions composant le capital social de la Société.

Objectifs du programme : toute affectation permise par la loi.

Durée de l'autorisation : 18 mois.

#### Utilisations passées

Entre le 11 mai 2023 et le 31 janvier 2024, la Société a racheté 208 000 actions. Au 31 janvier 2024, la Société détenait 228 901 actions propres destinées à la couverture des plans d'attribution gratuite d'actions, permettant ainsi de procéder sans effet dilutif aux attributions effectives d'actions de performance.

Le détail des programmes en cours et à venir figure au paragraphe 6.2.4 du Document d'enregistrement universel 2023 en pages 381 et 382.

### Treizième résolution

#### (Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à acheter ou faire acheter des actions de la Société, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, du règlement européen n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 et du Titre IV du Livre II du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, dans la limite de 10 % du nombre total des actions composant le capital social, à quelque moment que ce soit, étant précisé que cette limite de 10 % s'appliquera à un nombre d'actions de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte les opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée, dans les conditions suivantes :

- (i) le prix unitaire maximum d'achat ne devra pas excéder 140 euros. Le Conseil d'administration pourra toutefois ajuster le prix d'achat susmentionné en cas d'incorporation de primes, de réserves ou de bénéfices, donnant lieu soit à l'élévation de la valeur nominale des actions, soit à la création et à l'attribution gratuite d'actions, ainsi qu'en cas de division de la valeur nominale de l'action ou de regroupement d'actions, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, pour tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action ;
- (ii) sur la base du capital social au 31 décembre 2023, le montant théorique global maximum des fonds destinés à la réalisation de ce programme d'achat d'actions ne pourra pas excéder 1 050 609 196 euros ;
- (iii) les acquisitions réalisées par la Société en vertu de la présente autorisation ne pourront en aucun cas l'amener à détenir, directement ou indirectement, plus de 10 % des actions composant le capital social de la Société ;
- (iv) les actions rachetées et conservées par la Société seront privées de droit de vote et ne donneront pas droit au paiement du dividende ; et
- (v) l'acquisition ou le transfert de ces actions pourront être effectués à tout moment, à l'exception des périodes d'offres publiques sur les titres de la Société, dans les conditions et limites, notamment de volumes et de prix, prévues par les textes en vigueur à la date des opérations considérées, en une ou plusieurs fois, par tous moyens, notamment sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par le recours à des instruments financiers dérivés ou à des bons négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré, ou par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement ou d'un membre d'un marché réglementé visé à l'article L. 225-206 du Code de commerce, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'administration appréciera.

L'Assemblée générale décide que ces achats d'actions pourront être effectués en vue de toute affectation permise par la loi ou qui viendrait à être permise par la loi, et notamment en vue :

- (i) de mettre en œuvre les pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers telles que les opérations d'achat ou de vente dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement et conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers, ainsi que toute pratique de marché qui serait ultérieurement admise par l'Autorité des marchés financiers ou par la loi ;
- (ii) de l'achat d'actions de la Société pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que les actions acquises à cet effet ne pourront excéder 5 % du capital social de la Société au moment de l'acquisition ;
- (iii) de mettre en place et d'honorer des obligations et notamment de remettre des actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de la Société, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture à raison des obligations de la Société liées à ces valeurs mobilières, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'administration appréciera ;
- (iv) de couvrir des plans d'options d'achat d'actions octroyés aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de son groupe ;
- (v) d'attribuer gratuitement aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de son groupe des actions de la Société, notamment dans les conditions visées par les articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3, L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce ;
- (vi) de proposer aux salariés d'acquérir des actions, directement, ou par l'intermédiaire d'un Plan d'Épargne d'Entreprise dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; et
- (vii) d'annuler tout ou partie des actions ainsi rachetées en vue de réduire le capital social de la Société.

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à l'effet d'assurer l'exécution de cette autorisation, et notamment en fixer les termes et en arrêter les modalités, de réaliser le programme de rachat et notamment de passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, établir et modifier tous documents, notamment d'information, effectuer toutes formalités, en ce compris affecter ou réaffecter les actions acquises aux différentes finalités poursuivies, et toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de tous organismes et, d'une manière générale, faire tout ce qui est nécessaire.

L'Assemblée générale décide que cette autorisation est donnée au Conseil d'administration pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la présente Assemblée générale. Elle prive d'effet, pour sa partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet et en particulier celle donnée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023 dans sa 13<sup>ème</sup> résolution.



## Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

### RÉSOLUTION 14 — AUGMENTATION DE CAPITAL AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

#### Exposé

La **14<sup>ème</sup> résolution** a pour objet de **renouveler la délégation de compétence** consentie par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2022 au Conseil d'administration **pour augmenter le capital social** de la Société par l'émission, **avec maintien du droit préférentiel de souscription** des actionnaires, tant en France qu'à l'étranger, (i) d'actions ordinaires de la Société, et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou (iii) de valeurs mobilières qui sont des titres de créance donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital de la Société à émettre ou existants.

Le **montant nominal maximum des augmentations de capital** susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation est fixé à **50 % du capital social** de la Société à la date de la présente Assemblée générale, et le **montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créances** donnant immédiatement ou à terme accès au capital de la Société susceptibles d'être ainsi émises à **1 500 000 000 euros**.

Ces opérations pourront être effectuées **à tout moment à l'exclusion des périodes éventuelles d'offre publique sur les titres de la Société**.

Cette délégation serait consentie pour une durée de **26 mois** à compter de la date de la présente Assemblée générale et priverait d'effet, à cette date, la délégation précédemment consentie ayant le même objet.

#### Quatorzième résolution

**(Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-132 à L. 225-134, L. 228-91 et suivants et L. 22-10-49 :

- (i) délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations de capital par l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, tant en France qu'à l'étranger, soit en euros, soit en monnaie étrangère, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles, (i) d'actions ordinaires de la Société, et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou (iii) de valeurs mobilières qui sont des titres de créance donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital de la Société à émettre ou existants ;
- (ii) décide que le plafond du montant nominal de l'augmentation de capital de la Société, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 50 % du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée générale, montant qui s'imputera sur le montant nominal global maximum prévu à la 20<sup>ème</sup> résolution soumise à la présente Assemblée générale et qui pourra être augmenté, le cas échéant, du montant nominal supplémentaire des actions de la Société à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières et d'autres droits donnant accès au capital de la Société ;
- (iii) décide que le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créance susceptibles d'être émises et donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société en vertu de la présente résolution, ne pourra excéder un milliard cinq cent millions (1 500 000 000) euros ou la contre-valeur de ce montant en devise étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies, à la date de la décision d'émission, étant précisé (a) que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu, (b) que ce montant est commun à l'ensemble des titres de créance dont l'émission est susceptible d'être réalisée en application des 14<sup>ème</sup> à 19<sup>ème</sup> résolutions soumises à la présente Assemblée générale mais (c) que ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce ;
- (iv) décide que les actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription à titre irréductible aux actions et valeurs mobilières émises en vertu de la présente résolution, et que le Conseil d'administration pourra instituer au profit des actionnaires un droit de souscription à titre réductible aux actions ou aux valeurs mobilières émises, qui s'exercera proportionnellement au droit de souscription dont ils disposent et dans la limite de leurs demandes ;
- (v) décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra utiliser dans l'ordre qu'il détermine les facultés prévues par l'article L. 225-134 du Code de commerce ou certaines d'entre elles ;

- (vi) prend acte du fait que la présente délégation emporte, de plein droit, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières donnant accès au capital qui seraient émises en application de la présente délégation pourront donner droit ;
  - (vii) décide que le Conseil d'administration ne pourra pas, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ; et
  - (viii) donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à l'effet notamment, sans que cette liste soit limitative :
    - de fixer le montant des émissions, le prix d'émission, la nature et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre, ainsi que les autres modalités de leur émission,
    - de réaliser les émissions envisagées et, le cas échéant, y surseoir,
- d'imputer les frais des émissions ainsi que les frais d'admission des titres de la Société aux négociations sur un marché réglementé sur le montant des primes afférentes à ces opérations, et de prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
  - et généralement, passer toute convention notamment afin de parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés.

L'Assemblée générale décide que cette délégation est donnée au Conseil d'administration pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée générale. Elle prive d'effet, pour sa partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet et en particulier celle donnée par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2022 dans sa 16<sup>ème</sup> résolution.

## RÉSOLUTIONS 15 À 18 — AUGMENTATION DE CAPITAL SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

### Exposé

Afin de lui permettre de répondre rapidement à toute opportunité financière offerte notamment par la diversité des marchés financiers en France et à l'étranger et de procéder à des émissions susceptibles d'être placées auprès d'investisseurs intéressés par certains types de produits financiers, le Conseil d'administration vous propose de lui consentir des délégations de compétences pour procéder à des émissions avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Ainsi, le Conseil d'administration vous propose de renouveler :

- aux termes de la **15<sup>ème</sup> résolution, la délégation de compétence** consentie par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2022 **pour augmenter le capital social de la Société, par voie d'offre au public, autre que celle visée à l'article L. 411-2 1<sup>o</sup> du Code monétaire et financier**, par l'émission, **avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires**, (i) d'actions ordinaires de la Société, et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou (iii) de valeurs mobilières qui sont des titres de créance donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital de la Société à émettre ou existants. Les actionnaires bénéficieront d'un **délaï de priorité de souscription d'au moins trois jours**.

Le **montant nominal maximum** des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation est fixé à **10 % du capital social de la Société** à la date de la présente Assemblée générale, montant qui s'imputerait sur le plafond global des émissions sans droit préférentiel de souscription prévu à la 20<sup>ème</sup> résolution, et le **montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créances** donnant immédiatement ou à terme accès au capital de la Société, susceptibles d'être ainsi émises à **1 500 000 000 euros**.

Le prix d'émission des actions sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une **décote maximale de 10 %** ;

- aux termes de la **16<sup>ème</sup> résolution, la délégation de compétence** consentie par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2022 **pour augmenter le capital social de la Société, dans le cadre d'une offre visée à l'article L. 411-2 1<sup>o</sup> du Code monétaire et financier**, par l'émission, **avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires**, (i) d'actions ordinaires de la Société, et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou (iii) de valeurs mobilières qui sont des titres de créance donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital de la Société à émettre ou existants.

Ces émissions ne pourront être effectuées qu'à l'effet de **financer directement ou indirectement une opération de croissance externe, d'émettre un emprunt convertible ou de rembourser un financement externe** mis en place par la Société.

Le **montant nominal maximum** des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation est fixé à **10 % du capital social de la Société** à la date de la présente Assemblée générale, montant qui s'imputerait sur le plafond global des émissions sans droit préférentiel de souscription prévu à la 20<sup>ème</sup> résolution, et le **montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créances** donnant immédiatement ou à terme accès au capital de la Société, susceptibles d'être ainsi émises à **1 500 000 000 euros**.

Le prix d'émission des actions sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'**une décote maximale de 10 %** ;

- aux termes de la **17<sup>ème</sup> résolution, l'autorisation** consentie par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2022 pour fixer le prix d'émission des actions, émises dans le cadre des 15<sup>ème</sup> et 16<sup>ème</sup> résolutions, selon des modalités qui diffèrent de celles prévues dans ces résolutions. Le prix sera fixé soit sur la base du cours moyen de l'action sur Euronext Paris, pondéré par les volumes lors de la dernière séance de bourse précédant la fixation du prix, soit du cours moyen de l'action sur Euronext Paris, pondéré par les volumes arrêtés en cours de séance au moment où ce prix est fixé. Dans les deux cas, le prix pourra être diminué d'une **décote maximale de 10 %**.

Le **montant nominal maximum des augmentations de capital** susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation est fixé à **10 % du capital social de la Société** à la date de la présente Assemblée générale **par période de 12 mois**, montant qui s'imputerait sur le plafond prévu aux 15<sup>ème</sup> ou 16<sup>ème</sup> résolutions ; et

- aux termes de la **18<sup>ème</sup> résolution, la délégation de compétence** consentie par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2022 **pour augmenter le capital social de la Société, pour rémunérer des apports en nature** constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés, par l'émission, **avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires**, (i) d'actions ordinaires de la Société et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou (iii) de valeurs mobilières qui sont des titres de créance donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital de la Société à émettre ou existants.

Le **montant nominal maximum** des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation est **fixé à 10 % du capital social de la Société** à la date de la présente Assemblée générale, montant qui s'imputerait sur le plafond prévu à la 16<sup>ème</sup> résolution.

Toutes ces opérations pourront être effectuées à tout moment à l'exclusion des périodes éventuelles d'offre publique sur les titres de la Société.

Ces délégations seraient consenties pour une durée de **26 mois** à compter de la date de la présente Assemblée générale et priveraient d'effet, à cette date, les délégations précédemment consenties ayant le même objet.

## Quinzième résolution

**(Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, par voie d'offre au public autre que celle visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et délai de priorité obligatoire)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-135 à L. 225-136, L. 228-91 et suivants, L. 22-10-51 et L. 22-10-52 :

- (i) délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations de capital par l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre au public (autre que celle visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier), tant en France qu'à l'étranger, soit en euros, soit en monnaie étrangère, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles, (i) d'actions ordinaires de la Société, et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou (iii) de valeurs mobilières qui sont des titres de créance donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital de la Société à émettre ou existants ;
- (ii) décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et aux valeurs mobilières à émettre en vertu de la présente délégation ;
- (iii) décide que les actionnaires bénéficieront, conformément aux dispositions des articles L. 225-135 et L. 22-10-51 du Code de commerce, d'un délai de priorité de souscription irréductible et réductible d'une durée d'au moins trois (3) jours de bourse, sans donner lieu à la création de droits négociables ; les titres non souscrits en vertu de ce droit pourront faire l'objet d'un placement public en France ou à l'étranger, ou sur le marché international ;
- (iv) décide que le plafond du montant nominal de l'augmentation de capital de la Société, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 10 % du montant du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée générale, montant qui s'imputera sur le montant nominal global maximum prévu à la 20<sup>ème</sup> résolution soumise à la présente Assemblée générale et qui pourra être augmenté, le cas échéant, du montant nominal supplémentaire des actions de la Société à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières et d'autres droits donnant accès au capital de la Société ;

- (v) décide que le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créance susceptibles d'être émises et donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société en vertu de la présente résolution, ne pourra excéder un milliard cinq cent millions (1 500 000 000) euros ou la contre-valeur de ce montant en devise étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies, à la date de la décision d'émission, étant précisé (a) que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu, (b) que ce montant est commun à l'ensemble des titres de créance dont l'émission est susceptible d'être réalisée en application des 14<sup>ème</sup> à 19<sup>ème</sup> résolutions soumises à la présente Assemblée générale mais (c) que ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration, conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce ;
- (vi) décide que si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra limiter le montant de l'opération dans les conditions prévues par l'article L. 225-134 du Code de commerce ;
- (vii) prend acte du fait que la présente délégation emporte, de plein droit, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières donnant accès au capital qui seraient émises en application de la présente délégation pourront donner droit ;
- (viii) décide que le prix d'émission des actions émises ou auxquelles sont susceptibles de donner droit les valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation sera fixé de telle sorte que sur la base du taux de conversion ou d'échange, le prix d'émission des actions qui pourront être créées par conversion, échange ou de toute autre manière, devra être au moins égal au montant minimum prévu par les lois et règlements en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %), après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance ;
- (ix) décide que le Conseil d'administration pourra faire usage de la présente délégation de compétence, en toute ou partie, à l'effet de rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la Société, dans les limites et sous les conditions prévues par l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ;
- (x) décide que le Conseil d'administration ne pourra pas, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ; et
- (xi) donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à l'effet notamment, sans que cette liste soit limitative :
- de fixer le montant des émissions, le prix d'émission, la nature et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre, ainsi que les autres modalités de leur émission,
  - de réaliser les émissions envisagées et, le cas échéant, y surseoir,
  - d'imputer les frais des émissions ainsi que les frais d'admission des titres de la Société aux négociations sur un marché réglementé sur le montant des primes afférentes à ces opérations et de prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
  - et généralement, passer toute convention notamment afin de parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés.

L'Assemblée générale décide que cette délégation est donnée au Conseil d'administration pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée générale. Elle prive d'effet, pour sa partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet et en particulier celle donnée par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2022 dans sa 17<sup>ème</sup> résolution.

## Seizième résolution

### **(Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, par voie d'offre au public visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-135, L. 225-136, L. 22-10-52 et L. 228-91 et suivants et de l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier :

- (i) délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital social par l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre au public visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, tant en France qu'à l'étranger, soit en euros, soit en monnaie étrangère, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles, (i) d'actions ordinaires de la Société, et/ou
- (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou (iii) de valeurs mobilières qui sont des titres de créance donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital de la Société à émettre ou existants ;
- (ii) décide que ces émissions ne pourront être effectuées qu'à l'effet de (a) financer (directement ou indirectement) une opération de croissance externe, (b) émettre un emprunt convertible ou (c) rembourser un financement mis en place par la Société ;
- (iii) décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières à émettre en vertu de la présente délégation ;

- (iv) décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation, est fixé à 10 % du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée générale, montant qui s'imputera sur le plafond global des émissions sans droit préférentiel de souscription prévu à la 20<sup>ème</sup> résolution soumise à la présente Assemblée générale et qui pourra être augmenté, le cas échéant, du montant nominal supplémentaire des actions de la Société à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières et d'autres droits donnant accès au capital de la Société ;
- (v) décide que le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créances susceptibles d'être émises et donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société en vertu de la présente résolution, ne pourra excéder un milliard cinq cent millions (1 500 000 000) euros ou la contre-valeur de ce montant en devise étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies, à la date de la décision d'émission, étant précisé (a) que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu, (b) que ce montant est commun à l'ensemble des titres de créance dont l'émission est susceptible d'être réalisée en application des 14<sup>ème</sup> à 19<sup>ème</sup> résolutions soumises à la présente Assemblée mais (c) que ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration, conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce ;
- (vi) prend acte du fait que la présente délégation emporte, de plein droit, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières donnant accès au capital qui seraient émises en application de la présente délégation pourront donner droit ;
- (vii) décide que le prix d'émission des actions émises ou auxquelles sont susceptibles de donner droit les valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation sera fixé de telle sorte que sur la base du taux de conversion ou d'échange, le prix d'émission des actions qui pourront être créées par conversion, échange ou de toute autre manière, devra être au moins égal au montant minimum prévu par les lois et règlements en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %), après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance ;
- (viii) décide que le Conseil d'administration ne pourra pas, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ; et
- (ix) donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à l'effet notamment, sans que cette liste soit limitative :
- de fixer le montant des émissions, le prix d'émission, la nature et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre, ainsi que les autres modalités de leur émission,
  - de réaliser les émissions envisagées et, le cas échéant, y surseoir,
  - d'imputer les frais des émissions ainsi que les frais d'admission des titres de la Société aux négociations sur un marché réglementé sur le montant des primes afférentes à ces opérations et de prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
  - et généralement, passer toute convention notamment afin de parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés.

L'Assemblée générale décide que cette délégation est donnée au Conseil d'administration pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée générale. Elle prive d'effet, pour sa partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet et en particulier celle donnée par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2022 dans sa 18<sup>ème</sup> résolution.

## Dix-septième résolution

**(Autorisation donnée au Conseil d'administration, en cas d'émission d'actions de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, de fixer le prix d'émission selon des modalités déterminées par l'Assemblée générale dans la limite de 10 % du capital social par période de 12 mois)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-136 et L. 22-10-52 du Code de commerce :

- (i) autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, en cas de mise en œuvre de la 15<sup>ème</sup> ou 16<sup>ème</sup> résolution soumise à la présente Assemblée générale, à déroger aux conditions de fixation du prix d'émission des actions ordinaires de la Société prévues par lesdites résolutions et à le fixer selon les modalités suivantes :
- le prix d'émission des actions à émettre ou auxquelles sont susceptibles de donner droit les valeurs mobilières à émettre dans le cadre de ces résolutions sera, au choix du

Conseil d'administration, égal (i) au cours moyen de l'action sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, pondéré par les volumes lors de la dernière séance de bourse précédant la fixation du prix de l'émission ou (ii) au cours moyen de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris, pondéré par les volumes arrêtés en cours de séance au moment où le prix d'émission est fixé, dans les deux cas éventuellement diminué d'une décote maximale de 10 %,

- le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme au capital de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit pour chaque action de la Société émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé au point qui précède,



- le montant nominal maximum d'augmentation de capital réalisée en application de la présente résolution ne pourra excéder 10 % du montant du capital social (étant précisé que cette limite de 10 % s'appliquera à un nombre d'actions de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte les opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée et apprécié à la date de mise en œuvre de la présente autorisation par le Conseil d'administration) par période de 12 mois, montant qui s'imputera sur le plafond prévu, suivant le cas, à la 15<sup>ème</sup> ou 16<sup>ème</sup> résolution ainsi que sur les plafonds prévus à la 20<sup>ème</sup> résolution soumise à la présente Assemblée générale ; et

## Dix-huitième résolution

### (Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration pour augmenter le capital social en vue de rémunérer des apports en nature)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-147, L. 22-10-53 et L. 228-91 et suivants :

- (i) délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, les pouvoirs nécessaires pour procéder à une ou plusieurs augmentations de capital social pour rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés, par l'émission en une ou plusieurs fois (i) d'actions ordinaires de la Société et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou (iii) de valeurs mobilières qui sont des titres de créance donnant accès ou susceptibles de donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital de la Société à émettre ou existants, lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables ;
- (ii) décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder 10 % du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée générale, montant qui s'imputera sur le montant nominal maximum prévu à la 16<sup>ème</sup> résolution soumise à la présente Assemblée générale et qui pourra être augmenté, le cas échéant, du montant nominal supplémentaire des actions de la Société à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières et d'autres droits donnant accès au capital de la Société ;

- (ii) décide que le Conseil d'administration ne pourra pas, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

L'Assemblée générale décide que cette autorisation est donnée au Conseil d'administration pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée générale. Elle prive d'effet, pour sa partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet et en particulier celle donnée par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2022 dans sa 19<sup>ème</sup> résolution.

- (iii) décide que le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créances susceptibles d'être émises et donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société en vertu de la présente résolution, ne pourra excéder un milliard cinq cent millions (1 500 000 000) euros ou la contre-valeur de ce montant en devise étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies, à la date de la décision d'émission, étant précisé (a) que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu, (b) que ce montant est commun à l'ensemble des titres de créance dont l'émission est susceptible d'être réalisée en application des 14<sup>ème</sup> à 19<sup>ème</sup> résolutions soumises à la présente Assemblée générale mais (c) que ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration, conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce ;
- (iv) prend acte du fait que la présente délégation emporte, de plein droit, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières donnant accès au capital qui seraient émises en application de la présente délégation pourront donner droit ;
- (v) décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation ; et
- (vi) décide que le Conseil d'administration ne pourra pas, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

L'Assemblée générale décide que cette délégation est donnée au Conseil d'administration pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée générale. Elle prive d'effet, pour sa partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet et en particulier celle donnée par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2022 dans sa 20<sup>ème</sup> résolution.



## RÉSOLUTION 19 — AUTORISATION DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN VUE D'AUGMENTER LE MONTANT DES ÉMISSIONS EN CAS DE DEMANDE EXCÉDENTAIRE

### Exposé

La 19<sup>ème</sup> résolution a pour objet de permettre au Conseil d'administration d'**augmenter le montant des émissions** réalisées en application des 14<sup>ème</sup> à 18<sup>ème</sup> résolutions, dans les trente jours de la clôture de la souscription de l'émission initiale, au même prix et **dans la limite de 15 %** de cette dernière, sous réserve du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée.

### Dix-neuvième résolution

#### (Autorisation donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le montant des émissions en cas de demande excédentaire)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce :

- (i) autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à décider, dans le cadre de l'utilisation des délégations qui lui ont été données par les 14<sup>ème</sup> à 18<sup>ème</sup> résolutions soumises à la présente Assemblée générale, dans les trente jours de la clôture de la souscription de l'émission initiale, l'augmentation du nombre de titres à émettre, dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, et sous réserve du respect du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée ;

- (ii) décide que le Conseil d'administration ne pourra pas, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre ; et

- (iii) donne tous pouvoirs au Conseil d'administration pour mettre en œuvre la présente autorisation, conformément à la loi et aux règlements.

L'Assemblée générale décide que cette autorisation est donnée au Conseil d'administration pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée générale. Elle prive d'effet, pour sa partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet et en particulier celle donnée par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2022 dans sa 21<sup>ème</sup> résolution.

## RÉSOLUTION 20 — LIMITATION DU MONTANT GLOBAL DES AUTORISATIONS

### Exposé

La 20<sup>ème</sup> résolution a pour objet de **limiter le montant nominal global des augmentations de capital**, immédiates ou à terme, avec ou sans droit préférentiel de souscription, susceptibles d'être réalisées en vertu des 14<sup>ème</sup> à 19<sup>ème</sup> résolutions **à 50 % du capital social** à la date de la présente Assemblée générale.

Le montant nominal global des augmentations du capital social sans droit préférentiel de souscription visées aux 15<sup>ème</sup>, 16<sup>ème</sup> et 18<sup>ème</sup> résolutions serait **plafonné à 10 % du capital social** à la date de la présente Assemblée générale.

### Vingtième résolution

#### (Limitation globale des autorisations d'augmentation de capital immédiate et/ou à terme)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de fixer à :

- (i) 50 % du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée générale, le montant nominal global maximum des augmentations de capital, immédiates ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations et autorisations données par les 14<sup>ème</sup> à 19<sup>ème</sup> résolutions ; et

- (ii) 10 % du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée générale, le plafond global des émissions avec suppression ou sans droit préférentiel de souscription, susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations et autorisations données par les 15<sup>ème</sup>, 16<sup>ème</sup> et 18<sup>ème</sup> résolutions ;

étant précisé que ces montants nominaux pourront être augmentés, le cas échéant, du montant nominal des actions de la Société à émettre au titre des ajustements effectués pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières et d'autres droits donnant accès à des actions de la Société, conformément à la loi et aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement.

## RÉSOLUTION 21 — AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS À UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE

### Exposé

Depuis l'introduction en Bourse d'Arkema en 2006, le Groupe mène une politique dynamique d'actionnariat salarié et propose tous les deux ans aux salariés des principaux pays où le Groupe est présent, de souscrire des actions de la Société à des conditions avantageuses. La dernière opération d'augmentation de capital réservée aux salariés s'est déroulée en septembre 2022. La part du capital détenue par les salariés atteignait 7,7 % au 31 décembre 2023.

La prochaine opération d'augmentation de capital réservée aux salariés devrait se dérouler au second semestre 2024 afin de continuer d'associer le plus grand nombre de collaborateurs au développement du Groupe. Ainsi, la **21<sup>ème</sup> résolution** a pour objet de renouveler la délégation de compétence consentie par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023 au Conseil d'administration pour procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents à un Plan d'épargne d'Entreprise, **avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires**.

**Le plafond du montant nominal des augmentations de capital** susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation est fixé à **13 500 000 euros, soit moins de 2 % du capital social** de la Société à la date de la présente Assemblée générale.

Le prix d'émission des actions à émettre serait égal à la moyenne des cours cotés de l'action Arkema sur le marché Euronext Paris aux vingt (20) séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, diminuée de la décote maximale prévue par la loi au jour de la décision du Conseil d'administration, étant précisé que ce dernier pourra toutefois, s'il le juge opportun, réduire ou supprimer la décote susvisée.

Cette délégation serait consentie pour une durée de **26 mois** à compter de la date de la présente Assemblée générale et priverait d'effet, à cette date, la délégation précédemment consentie ayant le même objet.

### Vingt-et-unième résolution

#### (Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents d'un Plan d'Épargne d'Entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-129-6, L. 228-91, L. 228-92, L. 225-138 I et II et L. 225-138-1 du Code de commerce et aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

- (i) délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il déterminera, par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, réservées aux salariés et anciens salariés de la Société et des sociétés ou groupements français ou étrangers qui lui sont liés, au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code de travail, adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise (ci-après, les « Bénéficiaires ») ;
- (ii) décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières donnant accès à des actions à émettre en vertu de cette délégation et, le cas échéant, aux actions ou autres valeurs mobilières attribuées gratuitement en application de cette délégation ;
- (iii) prend acte du fait que cette délégation emporte, de plein droit, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles pourront donner droit les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises en application de cette délégation ;
- (iv) décide que le plafond du montant nominal de l'augmentation de capital de la Société, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de cette délégation est fixé à treize millions cinq cent mille (13 500 000) euros, étant précisé que ce plafond pourra être augmenté, le cas échéant, du montant nominal supplémentaire des actions de la Société à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières et d'autres droits donnant accès au capital de la Société ;
- (v) décide que le prix de souscription des actions à émettre sera égal à la moyenne des cours cotés de l'action Arkema sur le marché réglementé d'Euronext à Paris aux vingt (20) séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, diminuée de la décote maximale prévue par la loi au jour de la décision du Conseil d'administration ; le Conseil d'administration pourra toutefois, s'il le juge opportun, réduire ou supprimer la décote susvisée, afin de tenir compte notamment des exigences des droits locaux applicables en cas d'offre aux adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise de titres sur le marché international ou à l'étranger ; et
- (vi) décide que le Conseil d'administration pourra procéder à l'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société en substitution de tout ou partie de la décote mentionnée ci-dessus et/ou de l'abondement, étant entendu que l'avantage total résultant de cette attribution ne pourra pas excéder les limites légales ou réglementaires en application des articles L. 3332-21 et L. 3332-11 du Code du travail, et que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, du fait de l'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital s'imputera sur le montant des plafonds visés au paragraphe (iv) ci-dessus.

L'Assemblée générale décide le Conseil d'administration disposera, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, de tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution et notamment pour :

- (a) déterminer que les souscriptions pourront être réalisées directement par les Bénéficiaires ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement ou tout autre organisme collectif autorisé par la réglementation ;
- (b) arrêter, dans les conditions légales, la liste des sociétés, ou groupements, dont les salariés et anciens salariés adhérents d'un ou plusieurs Plans d'Épargne d'Entreprise pourront souscrire aux actions ou valeurs mobilières émises et, le cas échéant, recevoir les actions ou valeurs mobilières attribuées gratuitement ;
- (c) fixer le prix de souscription des actions et les dates d'ouverture et de clôture de la période de souscription ;
- (d) fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente autorisation et d'arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres (même rétroactive) ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales ou réglementaires en vigueur ;
- (e) en cas d'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, de 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 aux décotes prévues ci-dessus, soit d'imputer la contre-valeur de ces actions sur le montant total de l'abondement, soit de combiner ces deux possibilités ;
- (f) constater la réalisation de l'augmentation de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites, après éventuelle réduction en cas de sursouscription ;
- (g) déterminer, s'il y a lieu, le montant des sommes à incorporer au capital dans la limite ci-dessus fixée, le ou les postes des capitaux propres où elles sont prélevées ainsi que la date de jouissance des actions ainsi créées ;
- (h) sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ; et
- (i) prendre toute mesure pour la réalisation définitive des augmentations de capital, procéder aux formalités consécutives à celles-ci, notamment celles relatives à la cotation des titres créés, et apporter aux statuts les modifications corrélatives à ces augmentations de capital et généralement faire tout ce qui est nécessaire.

L'Assemblée générale décide que cette délégation est donnée pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée générale. Elle prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet et en particulier celle donnée par l'Assemblée générale mixte du 11 mai 2023 dans sa 14<sup>ème</sup> résolution.

## RÉSOLUTION 22 — POUVOIRS POUR FORMALITÉS

### Vingt-deuxième résolution

#### (Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités)

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée aux fins d'accomplir toutes formalités de dépôt, de publicité ou autres qu'il appartiendra.



# OPTION POUR L'E-CONVOCACTION

## Pour les actionnaires au nominatif uniquement

L'e-convocation ou convocation par courrier électronique est une modalité de convocation simple, rapide et sécurisée qui vous permettra de recevoir une brochure de convocation assortie d'un formulaire de vote par voie électronique.

Dans le cadre de notre démarche progressive de digitalisation, nous vous proposons d'opter pour l'e-convocation depuis l'Assemblée générale du 21 mai 2019. Au-delà du fait de contribuer à la préservation de l'environnement en évitant l'impression et l'envoi de convocations papier par voie postale, ce choix vous permettra de recevoir les documents sans délai dès leur émission.

Pour opter pour l'e-convocation, il vous suffit de **compléter le coupon-réponse ci-dessous en inscrivant vos nom, prénom, date de naissance et adresse électronique** et de nous le retourner à l'adresse suivante : Arkema – Direction de la Communication Financière – 420, rue d'Estienne d'Orves – 92705 Colombes Cedex – France.

Vous pouvez également vous **connecter sur le site Planetshares** avec vos identifiants habituels, sélectionner la rubrique « Mon profil »/« Mes e-services » puis renseigner la section « Convocation par e-mail aux assemblées générales ».

Si vous aviez déjà opté pour l'e-convocation et que vous continuez néanmoins à recevoir la documentation « papier », nous vous invitons à renouveler votre demande en nous renvoyant le coupon-réponse ci-dessous ou en vous connectant sur le site Planetshares.

# ARKEMA

## Coupon-réponse afin d'opter pour l'e-convocation

### DEMANDE À RETOURNER À ARKEMA par voie électronique

actionnaires-individuels@arkema.com

### par voie postale

ARKEMA  
Direction de la Communication Financière  
420, rue d'Estienne d'Orves  
92705 Colombes Cedex – France

Je souhaite recevoir ma convocation ainsi que la documentation relative aux assemblées générales des actionnaires de la société Arkema par courrier électronique à compter des assemblées générales postérieures à celle du 15 mai 2024.

Pour ce faire, je renseigne les champs suivants (tous les champs sont obligatoires) :

Je soussigné(e),

Mme  M.

Nom : ..... Prénoms : ..... Date de naissance (jj/mm/aaaa) : .....

J'indique ci-dessous mon adresse électronique :

.....@.....

Fait à : ..... le : ..... 2024

Signature







# DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS COMPLÉMENTAIRES

**ARKEMA**

**ASSEMBLÉE  
GÉNÉRALE MIXTE 2024  
MERCREDI 15 MAI 2024**

**DEMANDE À RETOURNER À ARKEMA**

**par voie électronique**

actionnaires-individuels@arkema.com

**par voie postale**

ARKEMA

Direction de la Communication Financière

420, rue d'Estienne d'Orves

92705 Colombes Cedex – France

Les documents et renseignements visés à l'article R. 225-83 du Code de commerce, rassemblés dans le Document d'enregistrement universel 2023, peuvent être consultés et/ou commandés sur le site internet de la Société dans la rubrique Investisseurs.

Je soussigné(e),

Mme  M.  Société

Nom (ou dénomination sociale) : ..... Prénoms : .....

N°: ..... Rue : .....

Code postal : ..... Ville : ..... Pays : .....

Adresse électronique : ..... @ .....

Reconnais avoir déjà reçu les documents se rapportant à l'Assemblée générale mixte du 15 mai 2024 et visés à l'article R. 225-81 du Code de commerce, à savoir : l'ordre du jour, le texte des projets de résolutions, l'exposé sommaire de la situation de la Société pendant l'exercice écoulé (avec le tableau annexé concernant les résultats des cinq derniers exercices).

Demande à Arkema de m'adresser, avant l'Assemblée générale mixte, les documents et renseignements visés à l'article R. 225-83 du Code de commerce, rassemblés dans le Document d'enregistrement universel 2023.

Fait à : ..... le : .....2024

Signature



**Direction de la Communication Financière**

420 rue d'Estienne d'Orves  
92705 Colombes Cedex  
France  
T +33 (0)1 49 00 80 80

Crédits photos : Bruno Mazodier